

**STUDIJA IZVODLJIVOSTI IZGRADNJE
BANJSKO-REKREATIVNOG CENTRA "LJEŠJANI"**

SADRŽAJ

Rezime.....	5
Executive Summary.....	10
1. O Projektu	15
1.1. Ciljevi Projekta	17
1.2. Metodološki pristup.....	17
2. Proizvodi.....	19
2.1. Turistički trendovi u svijetu i okruženju	19
2.2. Turističko pozicioniranje BRC Lješljani	21
2.2.1. Turistička ponuda.....	21
2.2.2. Turistički proizvod	22
3. Tržište plasmana turističkog proizvoda.....	24
3.1. Tržište banjsko-rekreativnih turističkih proizvoda.....	24
3.2. Regionalno turističko tržište	25
3.2.1. Regionalno turističko tržište i konkurencija.....	25
3.2.2. Banjsko-rekreativne destinacije u regionu	28
3.3. Koncept marketinga Projekta	38
3.3.1. Pozicioniranje BRC Lješljani na tržištu.....	38
3.3.2. Misija.....	42
3.3.3. Vizija	42
3.3.4. Ciljevi.....	42
3.3.5. Strategije	43
3.3.6. Promocija	44
4. Tržište nabavke osnovnih inputa	46
5. Lokacija Projekta	48
5.1. Opšti društveno-ekonomski uslovi	48
5.2. Šira lokacija – opština Novi Grad	49
5.2.1. Geografski položaj i prirodno okruženje.....	49
5.2.2. Prirodni resursi i klima	51
5.2.3. Stanovništvo, kultura, istorija	53

5.2.4.	Obrazovanje	55
5.2.5.	Saobraćaj.....	56
5.2.6.	Komunalna infrastruktura	56
5.2.7.	Snabdijevanje električnom energijom	57
5.2.8.	Privreda	57
5.3.	Uža lokacija	59
5.3.1.	Obuhvat i granice	59
5.3.2.	Fizičke karakteristike.....	61
5.3.3.	Biološke karakteristike	62
5.3.4.	Infrastruktura	63
5.4.	Ocjena troškova uređenja lokacije.....	65
5.4.1.	Troškovi pribavljanja i uređenja građevinskog zemljišta	65
5.4.2.	Troškovi izgradnje infrastrukture.....	66
5.4.3.	Rezime troškova uređenja lokacije	70
6.	SWOT analiza	71
7.	Inženjering i tehnologija turističkih usluga	72
7.1.	Koncept održivog turizma	72
7.2.	Zdravstveno-rekreativne usluge	72
7.3.	Poslovni turizam.....	73
7.4.	Sportsko-rekreativni sadržaji	74
7.5.	Smještaj.....	74
7.6.	Eko-etno sadržaji.....	75
7.7.	Specijalni interesi	76
7.8.	Ostali sadržaji	77
7.9.	Ocjena ulaganja u osnovna sredstva.....	77
7.9.1.	Građevinski radovi	77
7.9.2.	Oprema	78
7.9.3.	Potrebe za održavanjem i redovnom zamjenom	79
8.	Uticaj projekta na okolinu	80
9.	Kadrovi	82
9.1.	Kategorije i funkcije potrebne radne snage.....	82
9.2.	Društveno-ekonomsko i kulturološko okruženje.....	83

9.3.	Potrebe Projekta za zaposlenima.....	84
9.4.	Raspoloživost kadrova i zapošljavanje	86
9.5.	Ocjena troškova radne snage.....	90
10.	Organizacija i upravljanje	91
11.	Vremenski plan realizacije projekta	94
11.1	Ciljevi vremenskog planiranja realizacije Projekta.....	94
11.2	Faze vremenske realizacije Projekta	94
11.3	Dinamika realizacije Projekta	95
12.	Finansijska ocjena projekta.....	98
12.1	Obuhvat i ciljevi finansijske analize.....	98
12.2	Principi finansijske analize i koncept ocjene investicionog ulaganja	98
12.3	Visina i dinamika investicionog ulaganja	98
12.3.1.	Ulaganja u osnovna sredstva	98
12.3.2.	Ulaganja u obrtna sredstva	99
12.3.3.	Plan finansiranja Projekta	99
12.4	Osnovni finansijski izvještaji.....	100
12.4.1.	Bilans uspjeha	100
12.4.2.	Bilans stanja	107
12.4.3.	Bilans novčanih tokova	109
12.5	Metode ocjene investicionih ulaganja	111
12.5.1.	Finansijska ocjena	111
12.5.2.	Ekonomska ocjena	112
12.5.3.	Ocjena u uslovima neizvjesnosti i rizika.....	114
13.	Zaključci i preporuke	115
	Prilozi.....	116

Rezime

Izgradnja banjsko-rekreativnog centra Lješljani (u daljem tekstu: BRC Lješljani) predstavlja jedan od najznačajnijih razvojnih prioriteta turizma opštine Novi Grad (u daljem tekstu: Opština). Značaj ovog projekta posebno je naglašen u Strategiji razvoja opštine Novi Grad 2011-2015. godina, kao investicioni potencijal koji tek treba adekvatno valorizovati i afirmisati. Projekat je svoje uporište pronašao i u dokumentima višeg nivoa, pa se, kao potencijalno banjsko lječilište, spominje u Prostornom planu Republike Srpske do 2015. godine, odnosno u nacrtu Izmjena i dopuna Prostornog plana Republike Srpske do 2025. godine, te u Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period 2011-2020. godina.

U tom kontekstu, opština Novi Grad je, vodeći računa o afirmaciji investicionih potencijala na svojoj teritoriji, inicirala aktivnosti na izradi studije izvodljivosti koju bi ponudila zainteresovanim investitorima i pružila im podršku u njenoj realizaciji, u skladu sa svojim nadležnostima. Strateški interes Opštine, kao naručioca Studije, je da se valorizuju turistički potencijali na njenoj teritoriji, te podstakne lokalni ekonomski razvoj i unaprijedi kvalitet života stanovništva Novog Grada i okoline, kroz zapošljavanje, razvoj preduzetništva i bolju promociju Opštine. Osnovni cilj potencijalnih investitora je ulaganje u turizam, kao industriju sa značajnim stopama rasta u svijetu, radi ostvarivanja profita.

Zbog nalazišta ljekovite vode, a u skladu sa Zakonom o uređenju prostora i građenju, banja Lješljani je proglašena posebnim područjem, te u skladu sa tim i tretirana u planskim dokumentima Opštine. Cjelokupna zona BRC Lješljani površine 595.93 ha proglašena je područjem od velikog društvenog interesa i, kao takva, definisana regulacionim planom u površini od 29.6 ha i detaljnim geodetskim snimkom, što čini kvalitetnu podlogu za razvojni dio prostornog uređenja.

Sa istraživanjima, analizama i nalazima o kvaliteti i karakteristikama nalazišta vode na lokalitetu Lješljani započelo se još šezdesetih godina prošlog vijeka. Kvalitet vode je u više navrata bio predmet fizičko-hemijskih analiza koje su redom potvrdile da se radi o jedinstvenom, veoma rijetkom tipu voda u svijetu. Istražno-eksploataciono bušenje je izvršeno 1990. godine, te je tom prilikom, na dubini od 672 m, pronađena termomineralna voda, izdašnosti 10 l/s i samoizljeva pod pritiskom od 7.2 bara. Temperatura vode se kreće od 31 do 33 °C, dok zvanični podaci o količini vode, njenoj raspoloživosti i zalihama, i nakon svih dosadašnjih analiza i istraživanja, još uvijek ne postoje.

Do danas su na lokalitetu Lješljana preduzete brojne aktivnosti u smislu izgradnje fizičke infrastrukture i turističke infra/suprastrukture, ali stanje u kojem se banja Lješljani danas nalazi govori da u njenom razvoju nije bilo strateškog pristupa. Naime, **do danas još uvijek nije poznato kolike su rezerve vode na izvoru Lješljani, s obzirom da nije urađen elaborat o rezervama i kvalitetu mineralnih sirovina** (u ovom slučaju termomineralne vode), **kao ni elaborat o klasifikaciji, kategorizaciji i proračunu rezervi, a koji su, između ostalog, pretpostavka za dobijanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode.** Takođe, **ne postoje naučno verifikovani dokazi o ljekovitosti termomineralne vode izvorišta Lješljani**, osim pojedinačnih ispitivanja fizičko-hemijskog sastava koja su vršena u nekoliko navrata (1966., 1982. i 1991. godine), te kliničko-farmakološkog ispitivanja djelovanja mineralne vode Lješljani iz 1993. godine. **BRC Lješljani nema status banje**, u skladu sa Zakonom o banjama, zbog čega se i pristupilo izradi

Regulacionog plana, odnosno njegove izmjene, kao važne pretpostavke za dobijanje statusa banjskog lječilišta.

BRC Lješljani trenutno nema izgrađenu i organizovanu turističku ponudu i kao potencijalna turistička destinacija je tek u nastajanju. Primarna ponuda BRC Lješljani treba da se bazira na prirodnim resursima, odnosno specifičnim karakteristikama vode, sa jedne, te prirodnim ljepotama ambijenta, bogatstvu flore i faune i ugodnoj klimi, sa druge strane, uz mogućnost kreiranja pratećih proizvoda, kao što su šetnje u prirodi, etno i eko turističke aktivnosti, jahanje u prirodi, vožnje biciklom i slično.

Koncept banjsko-rekreativnog centra Lješljani se bazira na cjelogodišnjoj ponudi, odnosno ponudi turističkih sadržaja koji će 365 dana u godini biti na raspolaganju posjetiocima. Stoga je i proizvodni portfolio kreiran tako da zadovolji dinamiku tražnje po pojedinim grupama proizvoda/usluga:

- **Zdravstveno-rekreativne usluge:** zdravstveno-rekreativne usluge banje, *wellness* i *spa*, posebni programi zdravlja.
- **Poslovni turizam:** kongresi, konferencije, seminari, korporativni poslovni sastanci, poslovni sajmovi i izložbe.
- **Sportsko-rekreativni sadržaji:** pješaćenje i planinarenje, biciklizam, jahanje, sportske aktivnosti.
- **Smještaj i ishrana:** hotel, bungalovi, restoran/bar.
- **Eko-etno turizam:** izleti u okolinu (priroda, kulturni, istorijski, religijski objekti).
- **Specijalni interesi:** rafting, lov, ribolov (*fly fishing*).
- **Ostali sadržaji:** prodavnice, suvenirnice, butici, zanatske radnje i sl.

Konceptualno, svojom ponudom BRC Lješljani bi trebao ispuniti sve potrebe svojih klijenata, kreirati nove proizvode i iskoristiti prirodne atrakcije, obezbijediti vrhunski odmor i rekreaciju svojim gostima jačajući njihovu psihofizičku sposobnost i zdravlje, istovremeno značajno doprinoseći društveno-ekonomskom razvoju regije. Ovim bi BRC Lješljani ponudio brojne razloge za dolazak i boravak turista, a predstavljao bi najbolji izbor za rehabilitaciju i odmor i odgovorio konkurenciji u regionu kao što su: banja Vrućica, banja Mlječanica, Vrnjačka banja, Sokobanja, Terme Olimia, i sl.

Zona Banjsko-rekreativnog centra Lješljani se nalazi na krajnjem zapadu Republike Srpske, u sjeveroistočnom dijelu opštine Novi Grad koji se naziva Potkozarje (sjeverno od aluvijalne ravni rijeke Sane i istočno od aluvijalne ravni rijeke Une). BRC Lješljani je udaljen 18 km od samog naselja i samo 6 km od magistralnog puta Novi Grad - Kostajnica. Smješten je na obroncima planine Kozare, u dolini rječice Strižne. Zemljište planirano za izgradnju BRC Lješljani je u privatnom vlasništvu, infrastrukturno neopremljeno, te je neophodno osigurati saradnju javnog i privatnog sektora na uređenju lokacije kako bi investitori mogli otpočeti sa gradnjom. Procijenjeni trošak uređenja lokacije i izgradnje infrastrukture iznosi 3,5 miliona KM.

Koncept održivog turizma svojstven je svim turističkim proizvodima koje će pružati BRC Lješljani.

Pomenuto će biti specifičnost ove destinacije, a svoju konkurentsku prednost zasniva na vodi Lješljana koja je po svojim fizičko-hemijskim svojstvima jedinstvena, veoma rijetka voda u svijetu.

U skladu sa zahtjevom Naručioca (opštine Novi Grad), Studija tretira izgradnju Centralnog (lječilišnog) objekta, zatvorenog bazena, *Wellness* hotela i bungalova, te će, u tom smislu, BRC Lješljani ponuditi turistima:

- Smještajne objekte kapaciteta 363 ležaja,
- Zdravstvene, *wellness* i *spa* sadržaje,
- Sportsku infrastrukturu,
- Ugostiteljske kapacitete.

Za potrebe procjene građevinskih radova korištena je raspoloživa projektna dokumentacija za Centralni objekat, te idejna rješenja za zatvoreni bazen i bungalove. Projektna dokumentacija ne postoji za *Wellness* hotel, te je procjena troškova izvršena na bazi preovladavajućih standarda za hotelske kapacitete sličnih sadržaja i gabarita, kao i ulaznih parametara dobijenih od Naručioca.

Procijenjena vrijednost građevinskih radova za opisane proizvode iznosi 18,7 miliona KM, a procijenjena vrijednost opreme 4,5 miliona KM.

Za eksploataciju termomineralne vode na lokalitetu neophodno je obezbijediti koncesiju, za šta je potrebno uraditi elaborat o rezervama i kvalitetu vode, a za dobijanje statusa banjskog lječilišta neophodno je sprovesti relevantna klinička ispitivanja. Kako su ovo bitni preduslovi za ozbiljnije investicije na lokalitetu, pretpostavljeno je da će se izradi ovih studija pristupiti u pripremnoj fazi realizacije Projekta, prije početka faze izgradnje sadržaja. U pripremnoj fazi izgradnje je takođe predviđeno i infrastrukturno uređenje lokacije, koje je u nadležnosti Opštine.

Projekat izgradnje BRC Lješljani će pružiti priliku za zapošljavanje i razvoj malog preduzetništva. Pored uže destinacije, BRC Lješljani će pružiti dosta prilika i okolini, prije svega kada je riječ o razvoju ruralnog turizma i ostvarivanju dodatnih izvora prihoda. Potrebe Projekta za zaposlenima analizirane su na osnovu obima proizvoda i usluga koje će se pružati posjetiocima na destinaciji, a kreću se od 56 zaposlenih u početnoj godini do 157 direktno zaposlenih u punoj aktivnosti BRC Lješljani.

Svaka turistička destinacija, kao kompleksan prostor na kojem aktivno učestvuje veliki broj samostalnih poslovnih subjekata, zahtijeva odgovarajući sistem upravljanja, kako bi se osigurala koordinacija svih nosilaca turističke ponude i razvoj destinacije u cjelini. Studija predviđa osnivanje Organizacije za upravljanje destinacijom, koja bi bila odgovorna za koordinaciju svih zainteresovanih strana u turizmu, upravljanje resursima destinacije, razvoj infrastrukture, razvoj proizvoda i usluga, informisanje i istraživanje, ali i upravljanje potencijalnim kriznim situacijama na nivou destinacije. Ova organizacija bi imala direktora (menadžera destinacije), savjetodavni ili nadzorni organ sačinjen od predstavnika zainteresovanih strana iz javnog i privatnog sektora, kao i dva sektora: sektor za razvoj destinacije i sektor za marketing u čijem sastavu bi bio informacioni centar.

S obzirom da je planirana izgradnja različitih sadržaja, sama izgradnja će biti organizovana u tri faze. U prvoj fazi, koja se treba završiti u roku od 12 mjeseci, planirana je izgradnja Centralnog lječilišnog objekta, zatvorenog bazena, te postrojenja za zagrijavanje, čiji kapaciteti trebaju zadovoljiti i potrebe budućih objekata za toplotom. U drugoj fazi, u trajanju od 12 mjeseci, predviđena je izgradnja *Wellness* hotela, kojim bi se zadovoljile rekreativne i ostale potrebe posjetilaca, dok bi se u trećoj fazi, u periodu od 12 mjeseci, izgradili bungalovi.

Finansijske projekcije su urađene za period od 20 godina. Prilikom projekcija uzete su u obzir činjenice da će period izgradnje trajati tri godine, te da će predviđeni kapaciteti sukcesivno biti aktivirani, kako se bude završavala gradnja. U nultoj godini potrebno je obezbijediti 13,1 miliona KM (pripremna i I faza izgradnje). U prvoj godini neophodno je obezbijediti dodatnih 10,5 miliona KM (II faza), a u drugoj godini još 1,5 miliona KM (III faza). Ukupna investicija bi iznosila 25,2 miliona KM.

S obzirom da u trenutku izrade Studije nije bio poznat investitor, pa samim tim ni modalitet finansiranja Projekta, pretpostavljeno je da će se Projekat finansirati iz vlastitih sredstava investitora i dugoročnog kredita u omjeru 50:50%. Vlastita sredstva investitora uključuju i obezbjeđenje obrtnih sredstava na samom početku investiranja (*preopening*), koja su procijenjena na nivou 3% od ukupnih ulaganja u svim fazama. Na ovim pretpostavkama je vršena finansijska analiza.

U prvih deset godina, kumulativni prihodi BRC Lješljani bi iznosili 92,8 miliona KM, dok bi u narednih deset godina destinacija generisala dodatnih 115,0 miliona KM. Najveće prihode u projektovanom periodu destinacija bi ostvarivala od *Wellness* hotela, oko 56%, dok bi Centralni objekat u ukupnim prihodima učestvovao sa oko 37%. Bungalovi donose dodatnih 6% prihoda, a učešće zatvorenog bazena u prihodima destinacije je skromno, i procijenjeno na manje od 1%. Najveće učešće u rashodima imaju troškovi bruto zarada zaposlenih.

Projekat će u prvoj godini ostvariti negativan poslovni rezultat, ali će već nakon toga poslovni prihodi biti veći od poslovnih rashoda. Prve dvije godine Projekat će ostvarivati gubitak, da bi nakon toga, u preostalom vijeku poslovanja, ostvarivao dobit svake godine. Analiza novčanog toka pokazuje da je Projekat likvidan u svim fazama njegovog poslovanja, te neće imati problema u periodu uspostavljanja i razvoja, ukoliko se ostvare predviđene pretpostavke. Projekat će u prve tri godine finansirati izgradnju kapaciteta, a narednih godina će se raditi na pružanju usluga u okviru BRC Lješljani.

Statički pokazatelji finansijske analize su zadovoljavajući u šestoj godini Projekta, a dinamički pokazatelji (neto sadašnja vrijednost, interna stopa rentabilnosti, period povrata investicionih ulaganja) se mogu smatrati prihvatljivima, pod određenim uslovima. Neto sadašnja vrijednost je pozitivna za svaku diskontnu stopu $\leq 9.5\%$. Za veće vrijednosti je negativna, a za izabranu diskontnu stopu od 9% iznosi 1,07 miliona KM. Jednostavni period povrata investicije je 11 godina, a interna stopa rentabilnosti iznosi 9.5%.

Pored finansijske analize, koja je kvantitativna i bavi se uticajem Projekta na investitore, za potrebe ove Studije izvršena je i odgovarajuća ekonomska (društvena) analiza, koja sagledava Projekat sa stanovišta društva kao cjeline, te nastoji da utvrdi sve koristi, ali i eventualne nedostatke koji mogu da proizilaze iz njegovog sprovođenja. Utvrđeno je da izgradnja BRC Lješljani proizvodi sljedeće ekonomske koristi:

osigurava direktno i indirektno zapošljavanje, povećava prihode budžeta i fondova Republike Srpske, povećava turističku i zdravstvenu ponudu Republike Srpske, te vrši promociju opštine Novi Grad i Republike Srpske. Od negativnih efekata potencijalni rizik može biti neplanska gradnja na lokalitetu.

Ocjena Projekta u uslovima neizvjesnosti i rizika govori da je Projekat visoko osjetljiv na promjene, te da rast troškova investicije od 4.5% i/ili smanjenje prihoda od svega 2% dovode Projekat u opasnost od negativnog ishoda njegovog poslovanja. Drugim riječima, **Projekat je isplativ isključivo uz pretpostavku ostvarenja projektovanih prihoda i rashoda.**

Imajući u vidu veličinu i zahtjevnost investicije, činjenicu da se radi o kreiranju potpuno novog turističkog kompleksa koji zahtijeva duži period tržišnog proboja, kao i **visoku osjetljivost Projekta na čak i minimalne promjene u prihodima i rashodima, preporučuje se Naručiocu da preispita obim i dinamiku izgradnje predviđenih sadržaja.** Takođe, očekivana vremenska distanca između izrade ove Studije i dobijanja koncesije na eksploataciju termomineralne vode će neminovno dovesti do promjene tržišnih okolnosti koje mogu imati značajan uticaj na buduću implementaciju Projekta.

Pored toga, potencijalni investitor bi trebao da u što kraćem roku pristupi izradi elaborata o rezervama i kvalitetu mineralnih sirovina i elaborata o klasifikaciji, kategorizaciji i proračunu rezervi, provede neophodna klinička ispitivanja ljekovitosti vode izvorišta Lješljani, provede neophodne aktivnosti za dobijanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode i ispunio uslove za sticanje statusa banje, u skladu sa važećom legislativom, izradi detaljnu projektnu dokumentaciju za sve predviđene objekte i opremu, razmotri sve moguće vidove finansiranja Projekta, postigne dogovor sa lokalnom zajednicom u vezi infrastrukturnog opremanja lokacije, te izradi Strategiju razvoja destinacije i marketing plana nastupa na ciljnim tržištima.

Executive Summary

Construction of spa and recreation center Lješljani (hereinafter: SRC Lješljani) is one of the most important development tourism priorities of Novi Grad municipality (hereinafter: the Municipality). The importance of this Project is particularly emphasized in the Development Strategy of Novi Grad municipality for the period 2011-2015, as an investment potential that has yet to be adequately valorized and affirmed. The Project can be found in higher level documents as well, therefore it is declared as a potential spa and health resort in the Spatial Plan of the Republic of Srpska (until 2015), in the Draft amendment of the Spatial Plan of the Republic of Srpska (until 2025) actually, and in the Tourism Development Strategy of the Republic Srpska for the period 2011-2020.

In this context, by taking into account affirmation of investment potentials on its territory, Novi Grad municipality has initiated activities on preparation of a feasibility study that would be offered to interested investors and that would, in accordance with responsibilities of the Municipality, provide them with the support on its implementation. The strategic interest of the Municipality, as an Ordering party (Client), is to valorize tourist potential on its territory, to stimulate local economic development and to improve the quality of life of residents of Novi grad and it's surrounding through employment, entrepreneurship and better promotion of the Municipality. The main objective of potential investors is to invest in tourism, as an industry with significant growth rates in the world, for the purpose of gaining a profit.

Due to the spring of healing water, in accordance with the Law on Spatial Planning and Construction, Lješljani spa was declared a special area and, accordinglyk treated in planning documents of the Municipality. The entire zone SRC Lješljani, 595.93 ha area, was declared an area of a great interest to the society and, as such, was defined by the regulatory plan and detailed geodetic surveying on 29.6 ha area, which makes a useful basis for the developmental part of spatial planning.

Research, analysis and findings on the quality and characteristics of the Lješljani area water spring begun in the sixties. Water quality has repeatedly been the subject of physical and chemical analyses, which confirmed that Lješljani water is a unique and very rare type of water in the world. Exploration and exploitation drilling was carried out in 1990, and on this occasion, at a 672 m depth, mineral water of 10 l/s yield and 7.2 bar pouring pressure was found. The water temperature ranges from 31°C to 33°C, while official data on the amount of the water, its availability and supplies, after all previous analysis and research, still do not exist.

A number of activities in terms of construction of physical infrastructure and tourist infra/suprastructure at the Lješljani site were undertaken to date, however a condition in which Lješljani spa is today suggests the lack of strategic development approach. In fact, **it is still unknown how much water reserves at the spring Lješljani exist to this day, given that a study on the reserves and quality of thermal mineral water, as well as a study on classification, categorization and calculation of reserves, which are among other things, prerequisite for obtain concessions for the exploitation of thermal mineral water have not been done yet. Scientifically validated evidence about the healing characteristics of thermal mineral water Lješljani does not exist** as well, apart from individual analysis

of physical and chemical composition that were carried out several times (1966, 1982 and 1991), and clinical and pharmacological study of the effect of mineral water Lješljani from the year 1993. SRC Lješljani **has no legal status of the spa**, according to the Law on spas, which was one of reasons for creation of the Regulatory plan, its amendments actually, as an important prerequisite for obtaining the status of the spa resorts.

At this moment there is no developed neither organized tourist offer at SRC Lješljani and as a potential tourist destination it is currently emerging. Primary offer of Lješljani spa should be based on natural resources, on the specific characteristics of the water actually, on one hand, and on the natural beauty of the environment, richness of flora, fauna and pleasant climate, on the other hand, with the possibility for creation ancillary services such as nature walks, ethno and eco-tourist activities, riding, cycling and etc.

The concept of spa and recreation center Lješljani is based on the offer of tourist attractions that would be available to visitors 365 days a year. Therefore, the product portfolio is designed to meet dynamic of demand in certain categories of products/services:

- **Health and recreational services:** health and recreational spa services, wellness and spa, special health programs.
- **Business tourism (MICE):** congresses, conferences, seminars, corporate business meetings, business fairs and exhibitions.
- **Sport and recreation:** walking and climbing, cycling, riding, sports activities.
- **Accommodation and food:** hotels, bungalows, a restaurant/bar.
- **Eco-ethno tourism:** excursions and environment trips (nature, cultural, historical and religious buildings).
- **Special interests:** rafting, hunting, fishing (fly fishing).
- **Other facilities:** shops, souvenir shops, boutiques, craft shops etc.

Conceptually, SRC Lješljani, should meet all the requirements of its clients with the offer that it is supposed to provide, it should create new products and take the advantage of natural attractions, it should provide outstanding relaxation and recreation for its guests strengthening their psychological and physical condition and health, and, at the same time, contributing to the socio-economic development of the region significantly. Thus, SRC Lješljani would offer numerous reasons for tourists' arrival and stay, it would represent the best choice for rehabilitation and rest and would be competitive with other spas in the region such as: Vrućica spa, Mlječanica spa, Vrnjačka spa, "Sokobanja" spa, "Terme Olimia" spa etc.

Spa and recreation centre Lješljani zone is located on the west of the Republic of Srpska, in the north-eastern part of Novi Grad municipality, called Potkozarje (northwards to the alluvial plain of the Sana River and eastward to the alluvial plain of the Una River). SRC Lješljani is 18 km away from the town and only 6 km away from the highway Novi Grad - Kostajnica. It is located on the slopes of Kozara Mountain, in the valley of the Strižna River. Land intended for the construction of SRC Lješljani is a privately owned, poorly equipped with a lack of infrastructure, therefore it is necessary to ensure cooperation among the

public and private sectors for the purpose of preparation of the location, so that investors could start with the construction. The estimated cost of location groundwork and construction of infrastructure is 3.5 million KM.

All tourism products that SRC Lješljani will provide are designed under the concept of sustainable tourism. That would be the specific feature of this destination, and the competitive advantage is based on the Lješljani water which is, according to its physical and chemical characteristics, unique and very rare type of water in the world.

SRC Lješljani will offer the following to its tourists:

- Accommodation facilities of 363 beds capacity,
- Medical, wellness and spa facilities,
- Sport infrastructure,
- Catering facilities.

For the purpose of construction works valuation, available project documentation for the Central building was used, in addition to conceptual designs that were used for both an indoor pool and bungalows. Project documentation for Wellness hotel does not exist and cost estimation was made on the basis of prevailing standards for hotel capacities of similar content and dimensions, as well as inputs obtained from the Client (Ordering party).

Estimated value of construction works for the described products is 18,7 million KM, and the estimated value of the equipment is 4,5 million KM.

In order to exploit thermal mineral water at the site the concession should necessarily be ensured, which requires study on water quality and reserves, and for the purpose of receiving the status of the spa health resort, relevant clinical examinations have to be carried out. Since all these preconditions are essential for more serious investments on the site, it was assumed that development of these studies would be addressed during the preparatory phase of the Project implementation, prior to the beginning of the facilities construction stage. In the preparatory phase of a construction, groundwork and development of infrastructure on the location, which is under municipal jurisdiction, are also envisioned.

SRC Lješljani construction Project will provide an opportunity for employment and development of small entrepreneurship. In addition to the narrow location, SRC Lješljani will provide a plenty of opportunities to the environment as well, especially when it comes to the development of rural tourism and the realization of additional sources of revenue. The Project employees requirements are analysed based on the scope of products and services that will be provided to tourists on the destination, which ranges from 56 employees in the initial year to 157 directly employed workers during the full activity of SRC Lješljani.

Each tourist destination, as a complex area in which actively participate a great number of independent business entities, requires an appropriate management system, in order to ensure coordination of everyone included in the tourism offer and development of destination as a whole. The study envisages establishment of Destination Management Organization, which would be responsible for coordination of all stakeholders in tourism, management of destination resources, infrastructure development, development of products and services, informing and research, and management of potential crisis situations on the destination level. This organization would have a Director (Destination Manager), advisory or supervisory body consisting of representatives of stakeholders from the public and private sectors, as well as two sectors: sector for destination development and sector for marketing, within which an information centre would also be included.

Given that building of various facilities is planned, the construction itself will be organized in three phases. In the first phase that should be completed within 12 months construction of the Central health resort building, indoor swimming pool and heating plant, whose capacity should meet heating needs of future facilities as well, is planned. In the second phase that would last the following 12 months, construction of Wellness hotel, which would satisfy recreational and other needs of visitors, is envisioned, while in the third phase lasting 12 months as well, bungalows would be built.

Financial projections are made for the period of 20 years. While making projections facts that the period of construction lasts three years and that projected facilities will start operating consecutively were taken into account. In Year 0 it is necessary to provide 13,1 million KM (preparatory and I Phase of construction). In the first year it is necessary to provide additional 10,5 million KM (II Phase), and in the second year another 1,5 million KM (III Phase). Therefore the total investment would amount 25,2 million KM.

Realizing that during preparation of the Study, the investor was not known, neither the Project financial construction, it was assumed that the Project would be financed from investors' own funds and long-term loan at 50%:50% ratio. Investors' own funds also include provision of working capital at the beginning of investments (preopening), which are estimated at the level of 3% out of the total investments in all phases. Based on these assumptions, financial analysis was made.

In the first ten years, total revenues of SRC Lješljani would have amounted 92,8 million KM, while in the following ten years destination would generate additional 115,0 million KM. The largest revenue in the projected period destination would realize from Wellness hotel, around 56%, while the Central building would take share of around 37% in the total revenues. Bungalows would bring an additional 6% of revenue, while the share of swimming pool in total revenues of destination is modest, estimated at less than 1%. Analysing the expenditures, the largest share have gross salary costs of employees.

In the first year, the Project will achieve a negative operating result, but shortly after that operating revenues will be higher than operating expenditures. In the first two years the Project will generate losses, but the remaining operating lifetime afterward, the Project would be profitable every year. Cash flow analysis shows that the Project is solvent at all stages of its operations, and will have no problems during its implementation and development, if anticipated assumptions are realized. In the first three

years the Project would finance capacity building, while in the following years it would be concentrated on provision of services within the SRC Lješljani.

Static indicators of financial analysis are satisfactory in the Project's sixth year, and dynamic indicators (net present value, internal rate of return, payback period of investments) could be considered acceptable, under certain conditions. The net present value is positive for each discount rate that is $\leq 9.5\%$. It is negative for larger values, and for the selected discount rate of 9% it amounts 1,07 million KM. The simple payback period is 11 years, and the internal rate of return is 9.5%.

In addition to financial analysis, which is quantitative and deals with the Project's impact on investors, appropriate economic (social) analysis, which perceives the Project from the standpoint of society as a whole and seeks to examine all the benefits and possible drawbacks that can be derived from its implementation, for the purpose of this Study was carried out as well. It was found that the construction of SRC Lješljani would yield the following economic benefits: provision of direct and indirect employment, increase of budget revenues and funds of the Republic of Srpska, increase of tourism and health offer of the Republic of Srpska and promotion of Novi Grad municipality and the Republic of Srpska as well. As for the negative effects, potential risk can be unplanned construction at the site.

Project risk and sensitivity analysis says that the Project is highly sensitive to changes, and that the growth of investment costs of 4.5% and/or reduction in revenues of 2% merely put the Project under the risk of adverse outcome of its operations. In other words, **the Project is profitable only assuming the realization of projected revenues and expenses.**

Bearing in mind the size and complexity of the investment, the fact that completely new tourist complex that requires a longer period of market penetration is to be created, as well as **the high sensitivity of the Project to even minimal changes in revenues and expenditures, it is recommended to the Client (Ordering party) to reconsider the scope and the dynamic of construction of planned facilities.** Also, the expected time distance between creation of this Study and obtaining a concessions for exploitation of thermal mineral water, will inevitably lead to changes in market conditions, and that could have a significant impact on the future implementation of the Project.

In addition, potential investor, as soon as possible, should have to work on creation of a study on the reserves and quality of thermal mineral water, as well as a study on classification, categorization and calculation of reserves, carry out the compulsory clinical examinations on healing characteristics of natural water from Lješljani spring, perform necessary activities that are essential for obtain the concession for exploitation of thermal mineral water and fulfil the requirements for obtaining the status of the spa, according to the relevant legislation, design detailed project documentation intended for all planned facilities and equipment, consider all possible types of financing the Project, reach agreement with the local community regarding construction of infrastructure at the location, and make a Strategy of destination development and Marketing plan for performance on target markets.

1. O Projektu

Izgradnja banjsko-rekreativnog centra Lješljani (u daljem tekstu: BRC Lješljani) predstavlja jedan od najznačajnijih razvojnih prioriteta turizma opštine Novi Grad (u daljem tekstu: Opština). Značaj ovog projekta posebno je naglašen u Strategiji razvoja opštine Novi Grad 2011-2015. godina, kao investicioni potencijal koji tek treba adekvatno valorizovati i afirmisati (Program 1.5. *Sistematizacija i valorizacija turističkih potencijala opštine*, projekat 1.5.15. *Banja Lješljani*). Takođe, on je svoje mjesto pronašao i u dokumentu Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2011-2020. godine, što čini dobru osnovu za intenziviranje aktivnosti na njegovoj realizaciji.

U tom kontekstu, opština Novi Grad je pokrenula inicijativu za izradu Studije izvodljivosti izgradnje BRC Lješljani, kao dokumenta koji bi mogla ponuditi investitorima zainteresovanim za ulaganje u turističku infra/suprastrukturu na lokalitetu Slatina-Lješljani.

Prostornim planom Republike Srpske do 2015. godine, te nacrtom Izmjena i dopuna Prostornog plana Republike Srpske do 2025. godine, Lješljani su obuhvaćeni kao potencijalni banjski lokalitet. Cjelokupna zona BRC Lješljani, površine 595.93 ha, proglašena je područjem od velikog društvenog interesa i, kao takva, definisana regulacionim planom (koji ubuhvata površinu od 29.6 ha) i detaljnim geodetskim snimkom, što čini kvalitetnu podlogu za razvojni dio prostornog uređenja.

U okviru zone, površinom od 19.5 ha upravlja "Banjsko-rekreativni centar Slatina - Lješljani" d.o.o. Novi Grad (u daljem tekstu: "Slatina - Lješljani" d.o.o.), čiji je osnivač i vlasnik "Kozaraprevoz" a.d. Novi Grad (u daljem tekstu: "Kozaraprevoz" d.o.o.).

Kvalitet vode na lokalitetu banje Lješljani je u više navrata bio predmet fizičko-hemijskih analiza koje su redom potvrdile da se radi o jedinstvenom, veoma rijetkom tipu voda u svijetu. Naime, riječ je o hiperalkalnoj vodi (pH = 11-12) koja je, za razliku od ostalih rijetkih hiperalkalnih voda u zemlji (Kulaši, Vaićeva voda, Savina voda, Vlajići) i svijetu (Bugarska, Jemen, USA), takođe i termomineralna, sa oko 10 puta većom mineralizacijom od navedenih voda.¹ Zbog nalazišta ljekovite vode, a u skladu sa Zakonom o uređenju prostora i građenju (Sl. glasnik Republike Srpske, broj 40/13), banja Lješljani je proglašena posebnim područjem, te u skladu sa tim i tretirana u planskim dokumentima Opštine.

Do danas su na lokalitetu Lješljana preduzete brojne aktivnosti:

- godine 1990. je izvršeno istražno bušenje, i to istražno-eksploatacione bušotine na dubini od 672 m, kojim je utvrđeno da se radi o visokoalkalnoj termomineralnoj vodi izdašnosti 10 l/s, samoizljeva pod pritiskom od 7.2 bara i temperature 31-33 °C;
- obezbijeđeno je isključivo istražno-eksploataciono pravo na širem području lokaliteta Lješljani u korist "Kozaraprevoz" a.d. (isteklo 2004. godine);
- izgrađen je asfaltni put dužine 2,500 m;
- otkupljeno je zemljište na lokaciji pronađene ljekovite vode ukupne površine 18.5 ha, koje je u

¹ Program regionalnih hidrogeoloških istraživanja termomineralnih voda Bosanskog Novog, RO Geoinženjering - Sarajevo, OOUR Geoinstitut – Ilidža, Sarajevo, mart 1989. godine, str.18.

vlasništvu "Slatina - Lješljani" d.o.o. Novi Grad;

- izgrađen 25 kV dalekovod dužine 2,800 m, sa stubnom trafostanicom, u vlasništvu "Slatina - Lješljani" d.o.o. Novi Grad;
- urađene izmjene Regulacionog plana posebnog područja "Banja Lješljani" Novi Grad (planski period 2009-2019. godina);
- izvršeno je doistraživanje za prekategoriizaciju rezervi termomineralnih hiperalkalnih voda u Lješljanima;
- urađen je izvedbeni projekat centralnog objekta Lješljani;
- urađeno idejno rješenje za zatvoreni bazen i bungalove;
- izgrađen je otvoreni bazen sa termomineralnom vodom, dimenzija 12x6, dubine 1.2 - 1.8 m;
- izgrađen je restoranski objekat sa pratećim sadržajima, spratnosti P+S+Pk.

Činjenica je, ipak, da su u dosadašnjem periodu propuštene brojne prilike da se izvrše neke elementarne aktivnosti, koje bi predstavljale preduslove za izgradnju savremenog banjско-rekreativnog centra, pa je, stoga, logično da su na pomenutom lokalitetu izostale ozbiljnije investicije. Naime, do danas još uvijek nije poznato kolike su rezerve vode na izvorištu Lješljani, s obzirom da nije urađen elaborat o rezervama i kvalitetu mineralnih sirovina (u ovom slučaju termomineralne vode), kao ni elaborat o klasifikaciji, kategorizaciji i proračunu rezervi. Ovi elaborati su, između ostalog, pretpostavka za dobijanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode, koju trenutno "Slatina - Lješljani" d.o.o. Novi Grad ne posjeduje. Takođe, ne postoje naučno verifikovani dokazi o ljekovitosti termomineralne vode izvorišta Lješljani, osim pojedinačnih ispitivanja fizičko-hemijskog sastava koja su vršena u nekoliko navrata (1966., 1982. i 1991. godine), te kliničko-farmakološkog ispitivanja djelovanja mineralne vode Lješljani iz 1993. godine metodom usporedbe sa drugim sličnim mineralnim vodama, te na osnovu empirijskog zapažanja.²

Treba napomenuti da BRC Lješljani nema status banje, u skladu sa Zakonom o banjama (Sl. glasnik Republike Srpske, broj 24/09), zbog čega se i pristupilo izradi Regulacionog plana, odnosno njegove izmjene, kao važne pretpostavke za dobijanje statusa banjског lječilišta. Prema članu 13. pomenutog Zakona, banja je zaokruženo geografsko područje na kojem postoji ili se koristi jedan ili više prirodnih ljekovitih faktora i koji ispunjava uslove u pogledu uređenosti i opremljenosti za njihovo dugoročno korištenje. Ako se za liječenje, rehabilitaciju, prevenciju bolesti i promociju zdravlja upotrebljavaju podzemne termomineralne i radioaktivne vode, ljekovito blato, ljekoviti pijesak ili ljekoviti gasovi, onda je to kupalište (toplice), što se može primijeniti na lokalitet Lješljana. Jedinica lokalne samouprave omogućava razvoj banja i drugih mjesta u kojima se nalaze prirodni ljekoviti faktori u skladu sa prostornim planom, osnovama regulacionog plana i drugom urbanističko-planskom dokumentacijom, a pored toga za odobrenje statusa neophodan je Elaborat o kvalitetu i terapijskoj vrijednosti prirodnog ljekovitog faktora na osnovu koga se odobrava i koncesija.

Sve gore pomenuto ukazuje na činjenicu da u dosadašnjem razvoju BRC Lješljani nije bilo strateškog postupanja, što svakako potvrđuje i stanje u kojem se on danas nalazi. Upravo zbog toga je inicijativa opštine Novi Grad da, u saradnji sa Ministarstvom trgovine i turizma Republike Srpske, pruži podršku

² Kliničko-farmakološko ispitivanje djelovanja mineralne vode "Lješljani", Stefanovski dr Gordana, Stefanovski dr Mihajlo, RO Centar za fizijatriju i rehabilitaciju "Mlječanica" Kozarska Dubica, maj, 1993. godine.

investicionim ulaganjima kojima bi se revitalizovao i, u krajnjoj instanci, stavio u funkciju izuzetno rijedak resurs na teritoriji Opštine, veoma važna i potrebno joj je posvetiti posebnu pažnju.

1.1. Ciljevi Projekta

Opština Novi Grad je zainteresovana za afirmaciju investicionih potencijala na svojoj teritoriji, te je u tom kontekstu inicirala aktivnosti na izradi studije izvodljivosti koju bi ponudila potencijalnim investitorima i pružila im podršku u njenoj realizaciji, u skladu sa svojim nadležnostima. Strateški interes Opštine je da se valorizuju turistički potencijali na njenoj teritoriji, te podstakne lokalni ekonomski razvoj i unaprijedi kvalitet života stanovništva Novog Grada i okoline, kroz zapošljavanje, razvoj preduzetništva i bolju promociju Opštine.

Pored opštine Novi Grad i Ministarstva trgovine i turizma Republike Srpske, zainteresovana strana u projektu je i "Kozaraprevoz" a.d., kao vlasnik "Slatina - Lješljani" d.o.o., u čijem vlasništvu se nalazi zemljište na kojem se planira realizacija Projekta, pa bi bez njihove saradnje pri izradi Studije zasigurno izostali očekivani efekti. Uloga "Kozaraprevoz" a.d je, pri izrade ove Studije, posebno bila dragocjena u pogledu obezbjeđenju tehničke dokumentacije korištene za potrebe ove Studije.

Osnovni cilj neposrednih investitora je ulaganje u turizam, kao industriju sa značajnim stopama rasta u svijetu, radi ostvarivanja profita. Da bi se nastavile pripreme za razvoj i izgradnju savremenog banjsko-rekreativnog centra, neophodno je da investitori obezbijede određene pravne pretpostavke među kojima je prvenstveno pribavljanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode. Zakonom o koncesijama Republike Srpske³, Dokumentom o politici dodjele koncesija⁴ i Uputstvom za procjenu postojanja javnog interesa kod samoinicijativne ponude⁵, predviđeno je da ponuđač, pored ostalog, dostavi studiju ekonomske opravdanosti projekta. Stoga potencijalni investitori mogu iskoristiti određene elemente ove Studije u svrhu pribavljanja koncesije, uz uslov da prethodno pribave elaborat o rezervama i kvalitetu mineralnih sirovina (u ovom slučaju termomineralne vode), odnosno elaborat o klasifikaciji, kategorizaciji i proračunu rezervi. Dijagram aktivnosti za dodjelu koncesije je dat u prilogu ove Studije.

1.2. Metodološki pristup

Ekonomski institut d.o.o. Banja Luka (u daljem tekstu: Konsultant) je, kao nosilac izrade dokumenta *Studija opravdanosti izgradnje banjsko-rekreativnog centra Lješljani*, primijenio sadržaje i standarde UNIDO-ve metodologije za izradu investicionih i predinvesticionih studija izvodljivosti⁶, prilagođavajući je domaćim uslovima i prirodi projekta.

U obradi tehničko-tehnoloških rješenja Konsultant je koristio postojeću raspoloživu projektanu dokumentaciju, uvažavajući zahtjeve Naručioca u pogledu sadržaja buduće turističke destinacije.

³ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 59/13

⁴ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 31/06

⁵ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 103/05

⁶ Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies, Manual for Evaluation of Industrial Projects, UNIDO, 1991

Generalni projekat izgradnje Centralnog objekta Lješljani izradio je Urbanistički zavod Republike Srpske 2000. godine, dok je idejna rješenja za zatvoreni bazen i bungalove izradilo preduzeće "Una Consulting". S obzirom na vremensku distancu od 14 godina, koja je dovela do promjene određenih tržišnih uslova, za predmjer i predračun predviđenih radova konsultovan je inženjer građevinske struke. Imajući u vidu da za *Wellness* hotel ne postoji projektna dokumentacija na temelju koje bi se mogli dobiti ulazni parametri za ovu Studiju, postojeće kalkulacije vezane za ovaj objekat, a koje su izvršene od strane stručnog lica, moraju se uzeti sa oprezom.

Od dokumenata prostornog uređenja, Konsultantu je na raspolaganju bila Izmjena Regulacionog plana posebnog područja "Banja Lješljani" u Novom Gradu (planski period 2009-2019. godina). Koliko je Konsultantu poznato, izrada Prostornog plana opštine Novi Grad je u toku.

Od drugih značajnijih dokumenata koji su konsultovani prilikom izrade Studije navodimo sledeće:

- Program regionalnih hidrogeoloških istraživanja termomineralnih voda Bosanskog Novog, RO Geoinženjering - Sarajevo, OOUR Geoinstitut – Ilidža, Sarajevo, mart 1989. godine
- Kliničko-farmakološko ispitivanje djelovanja mineralne vode "Lješljani", Stefanovski dr Gordana, Stefanovski dr Mihajlo, RO Centar za fizijatriju i rehabilitaciju "Mlječanica" Kozarska Dubica, maj, 1993. godine;
- Idejno rješenje objekta Banja Lješljani (grafički prilozi), Urbanistički zavod Republike Srpske, Banja Luka, 2000. godine;
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, knjiga A, Arhitektonska faza projekta
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, knjiga B, Hidrotehnička faza projekta
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, knjiga D, Mašinska faza projekta
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, knjiga G, Elektrotehnička faza projekta
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, Konstruktivna faza projekta, k1: Statički proračun
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, Konstruktivna faza projekta, k2: Planovi oplata
- Banja Lješljani, projekti za izvođenje, Konstruktivna faza projekta, k3: Planovi i detalji armature
- Projekat Medicinska oprema za Banju Lješljani Novi Grad, Stefanovski doc. dr Mihajlo, Stefanovski doc. dr Gordana, Univerzitet u Banjoj Luci, Medicinski fakultet, avgust, 2002. godine
- Idejno rješenje za natkriveni bazen, Una Consulting;
- Idejno rješenje za bungalove, Una Consulting;
- Strategija razvoja opštine Novi Grad 2011-2015.;
- Strategija razvoja opštine Novi Grad 2011-2015. godina (revizija);
- Informacija o stanju u privredi opštine Novi Grad u 2013. godini i realizacija Akcionog plana sa konkretnim aktivnostima, Odjeljenje za privredu i poljoprivredu opštine Novi Grad;
- Propisi i planski dokumenti iz oblasti turizma;
- Stanje i planovi razvoja bližih komplementarnih ili konkurentskih destinacija;
- Propisi i planski dokumenti iz oblasti uređenja prostora i građenja.

2. Proizvodi

2.1. Turistički trendovi u svijetu i okruženju

Turističku industriju u svijetu karakteriše sve veća konkurencija koja je rezultat djelovanja velikog broja faktora – ekonomskih, političkih, demografskih, finansijskih, tehnoloških, klimatskih itd. Pravilno pozicioniranje neke destinacije na tako dinamičnom i konkurentnom međunarodnom turističkom tržištu uslovljeno je praćenjem savremenih trendova u turizmu. Kroz preovladavajuće turističke trendove se identifikuju kretanja turističke potražnje, ali i pojava novih tržišnih prilika, područja mogućih ulaganja ili infrastrukturne potrebe.

U globalnim okvirima, kvantitativni pokazatelji turizma kao privredne grane su u kontinuiranom porastu poslednjih decenija, ali se, osim toga, događaju i značajne kvalitativne promjene. Uočeno je 10 opštih trendova u turizmu⁷ koje treba pratiti i, u skladu s njima, graditi buduću turističku ponudu, a to su:

1. **Demografska kretanja.** Broj starijih osoba će se povećavati velikom brzinom i oni će raspolagati većim prihodima nego ranije. Ovo će na sektor turizma uticati kroz povećanu tražnju za kvalitetom, udobnošću i sigurnošću; povećanu tražnju za jednostavnim prevozom; zatim, povećanjem tražnje za zabavnim sadržajima sa manje fizičkog napora (npr. igrališta za golf i sl.) i povećanjem tražnje za proizvodima koji su namijenjeni samo jednoj osobi, a povećaće se i tražnja u međusezoni. Prosječan broj osoba po domaćinstvu će se i dalje smanjivati, što će za posledicu imati veće raspoložive prihode i veću kupovnu moć. U okviru marketinških aktivnosti, potrebno je manje naglašavati godine starosti, a više ugođaj.
2. **Zdravlje.** Svijest o zdravlju i vođenju zdravog života će se i dalje povećavati. Iako povećanje svijesti o zdravlju neće uticati na količinu tražnje, sasvim je sigurno da će uticati na donošenje odluka u pogledu destinacija, te o ponašanju tokom odmora. Ovo će na sektor turizma uticati kroz izbjegavanje destinacija koje su manje zdrave, povećavaće se tražnja za odmor na suncu, sve popularniji će biti tzv. aktivni odmori, kao i *wellness* proizvodi, uključujući *spa* i *fitness* centre.
3. **Povećanje znanja i obrazovanja.** Povećaće se prosječni nivo obrazovanja što će za posledicu imati pojavu odmora sa kulturnim, umjetničkim, istorijskim, obrazovnim i drugim sadržajima. Povećaće se tražnja za specijalnim proizvodima, odnosno aktivnije će se isticati umjetnost, kultura i istorija. Očekuje se i povećavanje tražnje za novim destinacijama u centralnoj i istočnoj Evropi.
4. **Slobodno vrijeme.** Biće ga manje, odnosno biće manje vremena za odmor. Stoga treba očekivati povećanje potrebe za relaksacijom, jeftinijim oblicima turističkih proizvoda i aranžmana, te skraćivanje jednog dužeg odmora i njegova zamjena sa više kraćih.
5. **Iskustvo o putovanjima** će rasti i doći će do pojave sve obrazovanijih i sofisticiranijih potrošača po pitanju svojih prava, kvaliteta i cijene turističkih proizvoda. Stoga će destinacije koje ne budu ostvarivale prihvatljive standarde imati štete, jer će potrošači preferirati one konkurentnije. Postojanje sve iskusnijih turista dovešće i do kritičnijeg stava prema onome što je vještačko u odnosu na ono što je autentično. Regioni koji budu u ponudi imali potpuniji, raznovrsniji i potpuno uravnotežen koncept,

⁷ Komisija za putovanja Evropom – "Turistički megatrendovi u Evropi"

dobijaće na prednosti, i oni će zahtijevati i bolje upravljanje turističkom destinacijom.

6. **Promjene životnih stilova.** Smanjivaće se interes za aranžmanima tipa "Noćenje sa doručkom" jer se ovakvi aranžmani smatraju jeftinim. "Statusna obilježja" se smatraju manje važnim nego nekada, pa i ponašanje na odmoru postaje sve više prilagođeno ličnim potrebama, odnosno ka povećanoj tražnji za manjim smještajnim jedinicama (manji autentični porodični hoteli i turističke farme). Doći će do pada tražnje za organizovanim turama sa stalnom pratnjom, a ponuđači će imati više koristi ukoliko budu sposobni da kreiraju potpuno nove proizvode, koncepte i usluge koji će se izdvajati svojom dodatnom vrijednošću. Postaćaće važnija sve veća specijalizacija ponuđača. Prednost će se davati i jednostavnijim odmorima u skladu sa trendom "vraćanja osnovama".
7. **Informacione tehnologije.** Prodor interneta i njegovo korišćenje za obezbjeđenje informacija o turističkim proizvodima i uslugama i njihove kupovine će se i dalje povećavati. Spremne turističke informacije o destinacijama i proizvodima i sve sofisticiraniji pretraživači za pregled takvih informacija će biti podesni za pravljenje poređenja, te će biti intenzivnija konkurencija putem "razgledanja robe". Uloga turističkih agencija će se smanjivati, jer će se turistički aranžmani sve više kupovati direktno preko interneta. Internet omogućava novu ulogu e-marketinga, uključujući destinacijski marketing zasnovan na upravljanju odnosima sa potrošačima (*Customer Relation Management*). Postojanje detaljnih informacija o proizvodima koje nude ponuđači, postaćaće sve važniji preduslov za uspjeh internet stranica.
8. **Transport.** Sve veća potreba za korišćenjem brzih vozova i niskobudžetnih prevoznika uticaće na tipične tokove putovanja. Drumski saobraćaj će se suočiti sa sve većim zakrčenjem, a autobuska putovanja će izgubiti na značaju. Destinacije će imati sve više koristi od pristupačnih i priuštivih kratkih odmora – posebno u vrijeme kada se velike manifestacije organizuju van glavne sezone. Krstarenja – ne samo skupa, nego i ona koja spadaju u klasu "niskobudžetnih" – će postajati sve popularnija, posebno za osobe iznad 50 godina starosti.
9. **Povećanje značaja održivosti destinacije.** Svijest o značaju životne sredine će nastaviti da se povećava. Ovo će za posledicu imati veću tražnju za tzv. održivim destinacijama, u kojima priroda i populacija igraju značajniju ulogu.
10. **Povećavanje važnosti sigurnosti i zaštite.** Terorizam, ratovi, zagađenje i druge krize, nažalost, postale su svakodnevne činjenice. Ovo za posledicu ima povećanu potrebu za sigurnošću i zaštitom, te averziju turista prema destinacijama koje se smatraju nesigurnim. Sve važniji postaju kvalitet vode, zaštita turista i mogućnost upućivanja žalbi.

Dosadašnja pravila u pogledu razvoja proizvoda i usluga u turizmu, te marketinga i investicija, zahtijevaju odgovarajuća usklađivanja i prilagođavanje promjenama sklonosti i ponašanja ljudi. Upravo iz tog razloga značajno je pratiti opšte trendove u turizmu.

Većina navedenih turističkih trendova može veoma povoljno uticati na buduću koncept BRC Lješljani, pogotovo uočeni demografski trendovi, kao i povećanje svijesti o zdravlju i vođenju zdravog života.

BRC Lješljani, sa prirodnim karakteristikama vode, posjeduje inicijalni preduslov za kreiranje specijalizovane ponude koja treba da se razlikuje od drugih banjskih centara u okruženju. Ovo može biti dobra polazna osnova za stvaranje ključne konkurentske prednosti.

2.2. Turističko pozicioniranje BRC Lješljani

2.2.1. Turistička ponuda

Uzimajući u obzir da se pod turističkom ponudom podrazumijeva količina roba i usluga koja se nudi turistima na određenom turističkom tržištu, u određeno vrijeme i po određenoj cijeni, može se reći da BRC Lješljani trenutno nema izgrađenu i organizovanu turističku ponudu i kao potencijalna turistička destinacija je tek u nastajanju. Turističku ponudu čine, u osnovi, dva elementa: primarni i sekundarni, koji kao kriterijum za podjelu imaju mogućnost ili nemogućnost proizvodnje dobara koja čine tu turističku ponudu.

U tom smislu, primarna ponuda BRC Lješljani treba da se bazira na prirodnim resursima, odnosno specifičnim karakteristikama vode, sa jedne, te prirodnim ljepotama ambijenta, bogatstvu flore i faune i ugodnoj klimi, sa druge strane. Sekundarna turistička ponuda treba da se bazira na dobrima koje čovjek proizvodi: infrastrukturi i baznim postrojenjima i objektima, koje turisti upotrebljavaju posredno i za kojima nema neposredne tražnje (roba i usluge u ugostiteljskoj djelatnosti, trgovini, saobraćaju).

Važno je istaći da turistička ponuda koja se može razviti u BRC Lješljani, nije u suprotnosti sa preovladavajućim trendovima u turizmu, kao i da ima mogućnosti kreiranja pratećih proizvoda, kao što su šetnje u prirodi, etno i eko turističke aktivnosti, jahanje u prirodi, vožnje biciklom i slično. Svi ovi prateći proizvodi ne zahtijevaju velika ulaganja, a doprinose obogaćenju turističke ponude koja je kompatibilna sa osnovnim konceptom brige o zdravlju i vođenja zdravog života.

Na buduću turističku ponudu BRC Lješljani, pored prethodno opisanih opštih turističkih trendova, utiču i trendovi koji su vezani za slične turističke destinacije u međunarodnom turizmu. To su sledeći ključni trendovi:

1. Turističke destinacije ovog tipa se sve više razvijaju kao **cjelogodišnje**, odnosno, nastoje da obogate svoj proizvodni portfolio sa novim proizvodima, uslugama i paketima, kako bi se strateški usmjerile na cjelogodišnju turističku ponudu.
2. **Princip održivosti** sve više dobija na značaju – održivi i tzv. *eco-friendly* koncepti i proizvodi, uključujući tzv. eko-banje (*eco-spas*), zatim koncepti "spore" i organske hrane, kao i prirodne i mineralne kozmetike.
3. Jačaju **regionalne** ili tzv. **cross-country marketing inicijative** koje uključuju slične i kompatibilne resurse u cilju formiranja zajedničke ponude i sinergetskog efekta koji za rezultat ima stvaranje zajedničkog ili regionalnog brenda.
4. **Diverzifikacija i inovacije** proizvodnog portfolia, odnosno, destinacije sve više inoviraju, uvode nove turističke proizvode i atrakcije, koje su komplementarne sa osnovnim turističkim proizvodom.

5. Porast tražnje za tzv. **aktivnim odmorom** i proizvodima koji ga podržavaju, kao što su sportske aktivnosti, avanturistički i nesvakidašnji doživljaji, aktivnosti u prirodi i vezane za prirodu, koji se kombinuju sa *wellness* turizmom.

Drugim riječima, turistička ponuda BRC Lješljani treba da bude koncipirana tako da uvažava ove trendove, te fleksibilna u mjeri u kojoj se može kontinuirano prilagođavati budućim tržišnim zahtjevima.

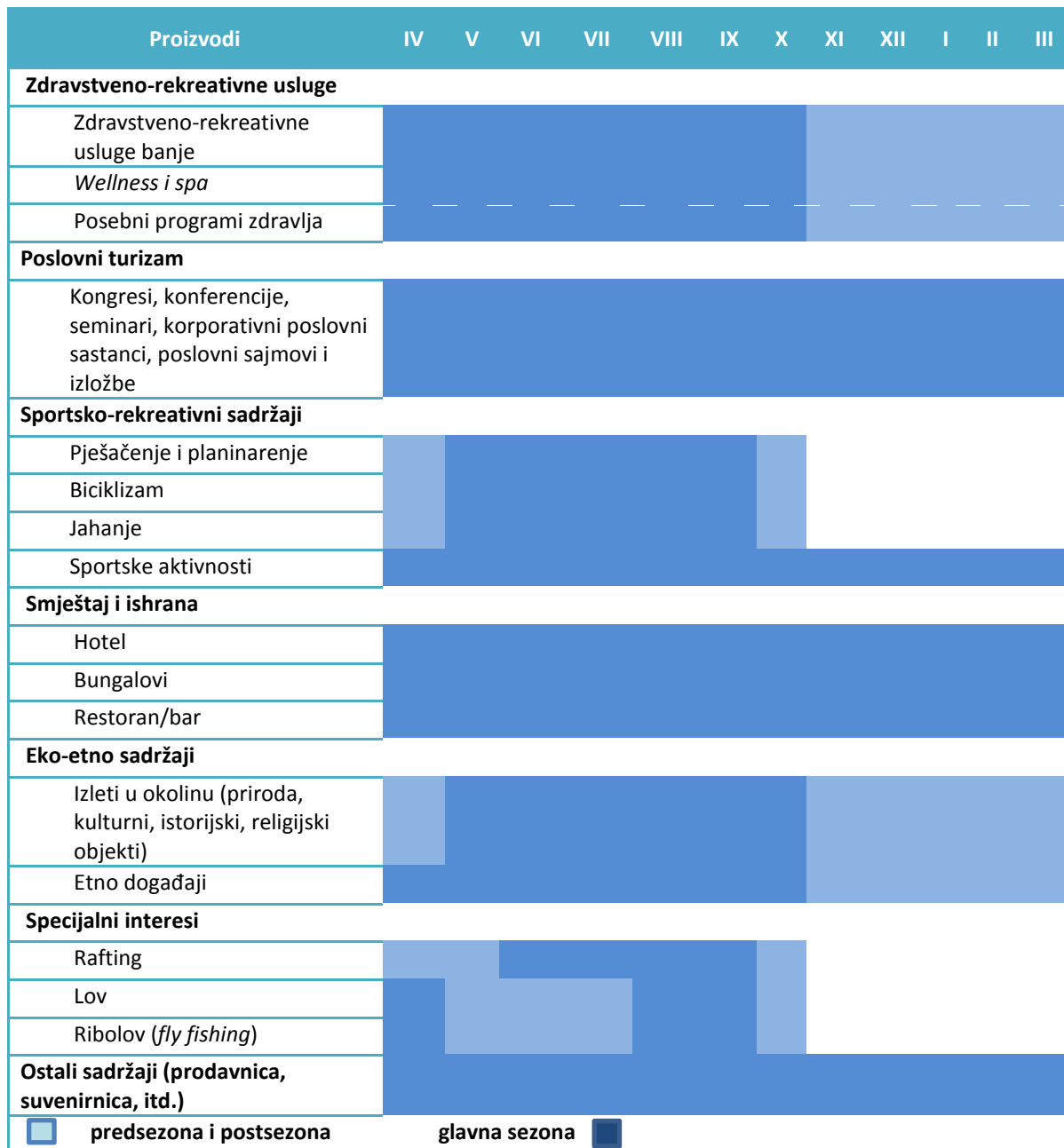
2.2.2. Turistički proizvod

Turistički proizvod predstavlja najvažniji dio turističkog sistema, jer predstavlja vezu između turističke ponude i turističke tražnje. Turistički proizvod banje Lješljani mora imati određene karakteristike po kojima će se izdvajati od proizvoda drugih destinacija. Treba da sadrži jedan ili više oblika turizma, za kojima postoji prepoznata tražnja iskazana kroz želje i potrebe turista, ali da potencira one oblike turizma za koje postoji resursna osnova izražena prvenstveno kroz specifičnost vode kojom raspolaže, te bogatstvo prirodnih i antropogenih vrijednosti, tj. prostornu i vremensku komponentu.

U turizmu, kao posebnom obliku izražavanja i zadovoljavanja potreba potrošača, javlja se niz različitih proizvoda i usluga. Skoro 80% turističke potrošnje se odnosi na usluge, dok se ostali dio odnosi na direktnu konzumaciju raznih proizvoda, jer određene kupljene robe, takođe, imaju karakter korišćenja usluga (primjer je kupovina hrane ili pića). Zbog takvog karaktera turističke potrošnje, kao i načina korišćenja turističkog proizvoda i zadovoljavanja turističkih potreba, u turizmu je dominantna kupovina usluga, a ne kupovina roba. Ipak, terminologija marketinga je usvojila proizvod kao osnovnu kategoriju prometa, odnosno pojam proizvoda obuhvata i sve vrste usluga u turizmu, koje su uključene u određenom procesu proizvodnje i rezultat su ljudskog rada.

Raznolikost oblika turističkog proizvoda utiče i na trajanje sezone u kalendarskoj godini. Kvalitet turističkog proizvoda ogleda se, između ostalog, i u što dužem vremenskom trajanju sezone. S obzirom da različiti oblici turizma imaju periode/sezone u kojima je turistički promet najizraženiji, koncept BRC Lješljani treba da se bazira na cjelogodišnjoj ponudi, odnosno ponudi turističkih sadržaja 365 dana u godini. Stoga je i proizvodni portfolio, opisan u ovoj Studiji, kreiran tako da zadovolji dinamiku sezona i tražnju po pojedinim grupama proizvoda. Okvirni sezonski raspored i popunjenost planiranih sadržaja i smještajnih kapaciteta će izgledati kao na narednoj slici.

Slika 1. Turistički proizvodi BRC Lješljani



Nešto detaljniji opis proizvoda koji bi se trebali nuditi u BRC Lješljani će biti obrađen u poglavlju o inženjeringu i tehnologiji turističkih usluga.

3. Tržište plasmana turističkog proizvoda

3.1. Tržište banjsko-rekreativnih turističkih proizvoda

Generalno gledajući, značaj turizma kao privredne grane raste iz godine u godinu, kako njegov direktni uticaj na ostvareni BDP neke zemlje, tako i njegovi drugi, indirektni uticaji. Prema analizama *The World Travel & Tourism Council (WTTC)*, ukupni doprinos ove grane je oko 7 hiljada milijardi dolara ili oko 9.5% svjetskog BDP-a u 2013. godini i procjenjuje se da će rasti po prosječnoj godišnjoj stopi od 4.2% u narednih deset godina (na oko 11 hiljada milijardi dolara do 2024. godine). Takođe, ova grana generiše oko 5.4% ukupnog svjetskog izvoza i procjenjuje se da je oko 9% ukupno zaposlenih, direktno ili indirektno, vezano za ovaj sektor.

Posmatrajući globalna zbivanja u turizmu, odnosno na svjetskom turističkom tržištu, jasno je da poslednjih decenija raste značaj turizma i njegovo učešće u svjetskoj ekonomiji. Međutim, turizam kao grana se, poslednjih godina suočio, ne samo sa globalnom ekonomskom krizom, nego i nestabilnim cijenama nafte i naftnih derivata na svjetskom tržištu, terorističkim incidentima koji predstavljaju izazove za bezbjednost turista, zatim klimatskim poremećajima, ali i drugim pratećim problemima (štrajkovi avioprevoznika, turističkih i ugostiteljskih radnika, itd.). Sve ovo je uticalo na usporavanje rasta industrije turizma u poslednjih nekoliko godina. Nakon značajnog pada tokom 2009., godine, kao prve godine svjetske ekonomske krize, broj dolazaka turista, kao pokazatelj kretanja u čitavoj grani, na globalnom nivou je, ipak, zabilježio znakove oporavka i ponovo počeo da raste, da bi se u 2010. vratio na pretkrizni nivo, te nastavio sa rastom i u narednim godinama.

Što se tiče banjsko-rekreativnih turističkih proizvoda i usluga, uslijed blage konfuzije u terminologiji, teško je dati precizniju analizu tržišnih zbivanja. Naime, postoji više termina koji opisuju oblike turizma koji na neki način participiraju na ovom tržištu – od banjskog turizma, banjsko-rekreativnog turizma, medicinskog turizma, *wellness* turizma, *health* turizma, itd., pa do kombinacije navedenih oblika. Pod ovim nazivima se u terminologiji podrazumijevaju, zajedno ili odvojeno, banjske usluge, zdravstvene i medicinske usluge, *wellness*, rekreativni programi, posebni i specijalizovani programi, i brojni drugi proizvodi i usluge. Iz tog razloga ne postoje precizni podaci o broju turista, obimu tržišta, obimu turističkog prometa i drugim pokazateljima. Uslijed terminoloških nejasnoća, sugerise se napuštanje termina zdravstveni turizam i svođenje kompletne djelatnosti na termine medicinskog i *wellness* turizma, uz jasne i precizne distinkcije između njih.⁸

Prema procjenama iznesenim u *GWI* studiji *Global Spa & Wellness Economy Monitor* iz septembra 2014. godine, ukupno svjetsko tržište tzv. *wellness* ekonomije obuhvata direktno tržište (tri segmenta – *spa*, *wellness* i termalni/mineralni izvori) i indirektno tržište (ljepota i *anti-aging*, *fitness*, zdrava ishrana, preventivna medicina, komplementarna i alternativna medicina, *mind-body* aktivnosti itd.). Ukupno tržište *wellness* ekonomije se procjenjuje na preko 3,400 milijardi dolara u 2013. godini, pri čemu se na tri tzv. direktne komponentne odnosi oko 638 milijardi dolara. Udio segmenta tzv. *spa industry* je procijenjen na oko 94 milijarde dolara u 2013. godini, udio segmenta tzv. *wellness tourism* procjenjuje se na oko 494 milijarde dolara, a na dodatnih 50 milijardi dolara u 2013. godini je procijenjen segment tzv.

⁸ Global Spa Summit and SRI International, The Global Spa Economy, prema RESEARCH REPORT: GLOBAL SPA SUMMIT 2011 - Wellness Tourism and Medical Tourism: Where Do Spas Fit?, May 2011

termalni/mineralni izvori.⁹

Uprkos gore navedenim događajima, od 2007. do 2013. godine ova industrija je zabilježila prosječnu stopu rasta od 7.7% godišnje i procjenjuje se da će nastaviti da raste. Bolesti modernog doba i stila života povezanog sa nedostatkom kretanja i sjedelačkim načinom života, stres, starenje populacije, sve veća platežna moć u razvijenim privredama, kao i onima u razvoju, sve veća kritika konvencionalne zdravstvene prakse u prevenciji bolesti i drugi razlozi, utiču na porast opredjeljenja za korištenjem usluga banja, *wellness* centara i sličnih usluga.

3.2. Regionalno turističko tržište

3.2.1. Regionalno turističko tržište i konkurencija

Turističke destinacije širom svijeta se na slične načine bore za turiste i konkurentska borba između turističkih destinacija na tržištu se sve više zaoštava, prvenstveno zbog razloga postojanja sve veće relativne sličnosti atraktivnih, komunikativnih i receptivnih faktora. Zemlje koje žele da razvijaju turizam sve više nastoje da definišu nekoliko uspješnih destinacija kao svoje prepoznatljive turističke proizvode, te na taj način nastoje da budu percipirane u svijesti potrošača kao poželjne turističke destinacije. Pored toga, pojava specijalizovanih turističkih destinacija, namijenjenih samo određenim aktivnostima (npr. ekskluzivna mjesta, mjesta za najbolji šoping, mjesta za liječenje određenih specifičnih bolesti ili sa specifičnim tretmanima i terapijama, mjesta specijalizovana za pojedine specifične sportove, posebno adrenalinske i sl.), dodatno otežava borbu za svakog turistu.

Jasno je da su, u turističkom smislu, turističke destinacije iz zemalja okruženja ključni konkurenti i to, prije svega, iz Hrvatske, Srbije i Crne Gore. To je primijećeno i naglašeno i u Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period 2011-2020. godine. Republika Srpska nema vlastiti izlaz na more, što je ključna konkurentska prednost susjednih zemalja, Hrvatske i Crne Gore.

S druge strane, turistički potencijali u planinskom i banjском turizmu su daleko više razvijeni u Srbiji i Sloveniji, što predstavlja značajnu konkurentsku prijetnju domaćim banjским turističkim destinacijama. Drugim riječima, činjenica da su Republika Srpska i BiH okružene zemljama koje imaju višestruko značajnije turističke potencijale, ne ide u prilog i značajno otežava razvoj pojedinih oblika turizma.

⁹ Global Spa & Wellness Economy monitor, Global Wellness Institute, 2014

Tabela 1. Dolasci i noćenja turista u zemlje regiona (podaci za 2013.godinu)

Zemlja	Ukupno	Dolasci Domaći	Strani	Ukupno	Noćenja Domaći	Strani
Hrvatska	12,441,476	1,486,308	10,955,168	64,827,814	5,139,627	59,688,187
BiH	844,189	315,610	528,579	1,822,927	714,022	1,108,905
RS	256,277	143,510	112,767	670,231	396,295	273,936
Slovenija	3,384,491	1,125,921	2,258,570	9,579,033	3,616,782	5,962,251
Srbija	2,192,435	1,270,667	921,768	6,567,460	4,579,067	1,988,393
Crna Gora	1,492,006	167,603	1,324,403	9,411,943	997,728	8,414,215
Ukupno	20,354,597	4,366,109	15,988,488	92,209,177	15,047,226	77,161,951

Izvori podataka: Nacionalni zavodi za statistiku pojedinih zemalja

Kao što se može vidjeti iz prethodne tabele, od ukupno preko 20 miliona turističkih dolazaka u region u 2013. godini, preko 61% se odnosi na Hrvatsku, preko 16% na Sloveniju i oko 11% na Srbiju, dok je učešće BiH 4.1%, a Republike Srpske svega 1.3%. Što se tiče noćenja, njih preko 70% je ostvareno u Hrvatskoj, po oko 10% u Sloveniji i Crnoj Gori, dok BiH ostvaruje 2% noćenja u regionu, a Republika Srpska svega 0.7%.

Drugim riječima, Hrvatska ostvari dvostruko više noćenja nego sve ostale zemlje regiona zajedno. Međutim, broj noćenja domaćih turista Srbije i Hrvatske su približno isti, odnosno, Hrvatska ostvaruje ogroman broj noćenja stranih turista, deset puta više nego domaćih, dok je kod Srbije obrnuto. BiH je opet na začelju, a posebno po broju stranih turista. Djelimično, razlog za ovo može da bude i lošiji imidž zemlje, ali je, ipak, prvenstveni razlog nedostatak atraktivne turističke ponude. O veličini konkurentske prijetnje zemalja iz regiona govore i podaci o međusobnoj razmjeni turista.

Tabela 2. Međusobna razmjena turista zemalja regiona

Noćenja i dolasci		Dolaze u...					Ukupno
		BiH	Srbija	Hrvatska	Crna Gora	Slovenija	
Noćenja ukupno		399,400	515,868	7,620,318	2,912,990	598,671	12,047,247
Dolaze iz...	BiH		155,868	1,001,711	631,588	76,621	1,865,788
	Srbija	131,579		426,018	2,115,867	206,322	2,879,786
	Hrvatska	169,940	100,483		102,040	296,966	669,429
	Crna Gora	22,286	137,520	33,309		18,762	211,877
	Slovenija	75,595	121,997	6,159,280	63,495		6,420,367
Dolasci ukupno		196,439	256,667	1,382,083	434,597	239,327	2,509,113
Dolaze iz...	BiH		68,117	211,805	91,453	31,948	403,323
	Srbija	62,731		89,991	303,135	80,622	536,479
	Hrvatska	82,176	53,394		23,358	118,772	277,700
	Crna Gora	9,513	67,658	13,479		7,985	98,635
	Slovenija	42,019	67,498	1,066,808	16,651		1,192,976

Izvori podataka: Nacionalni zavodi za statistiku pojedinih zemalja

Kao što se može vidjeti u tabeli, međusobna razmjena turista između BiH i susjednih zemalja je višestruko nepovoljna, odnosno, mnogo više turista odlazi u susjedne zemlje nego što iz njih dolazi u BiH. Očigledno je da gotovo dvije trećine ukupnog broja noćenja otpada na Hrvatsku, a četvrtina na Crnu Goru, dvije zemlje koje imaju izlaz na jadransku obalu i razvijene turističke kapacitete. Što se BiH tiče, turisti mnogo više odlaze u zemlje regiona nego što u nju dolaze. Očigledno je da je turistička ponuda susjednih zemalja atraktivnija od ponude BiH. Ovdje treba još pomenuti Grčku, kao zemlju koja privlači veliki broj turista iz regiona, posebno iz Srbije i BiH.

Sve analize pokazuju da su primorske destinacije Hrvatske i Crne Gore, a planinske i banjske destinacije Srbije, veoma privlačne za domaće turiste, dok sa druge strane, ne postoji dovoljno razvijena domaća turistička ponuda koja bi ovu neravnotežu u međusobnoj razmjeni turista koliko-toliko ispravila. Identični nalazi se mogu primijeniti i na Republiku Srpsku. Imajući u vidu da ne postoje dovoljno kvalitetne tržišne analize i istraživanja koja su se bavila motivima dolaska turista u Republiku Srpsku, može se samo pretpostavljati da i turisti iz drugih zemalja prilikom dolaska u region više preferiraju poznatije regionalne destinacije u Srbiji, Hrvatskoj i Crnoj Gori.

Međutim, treba naglasiti i da su mnogi prirodni potencijali kojima Republika Srpska raspolaže dosta slični onima sa kojima raspolažu zemlje u okruženju, ali i veoma komplementarni, što ostavlja brojne mogućnosti za organizovanje povezanih turističkih proizvoda između ovih zemalja. Drugim riječima, činjenica da je Republika Srpska okružena razvijenim turističkim zemljama ne mora nužno da znači da ona nema perspektivu za razvoj turizma.

Postoje procjene da turistička tražnja u jugoistočnoj Evropi raste brže nego srazmjerno u poređenju sa evropskim prosjekom, te da se mnoge zemlje ovog dijela svijeta postepeno oporavljaju od tranzicionih

problema, kao i da sa porastom ličnih primanja stanovništva sve više novca počinje da se, u relativnom smislu, izdvaja na turistička putovanja. Isto tako, upravo u ovom dijelu svijeta se primjećuje nedostatak adekvatne turističke ponude, pa se ta tražnja usmjerava na razvijenije destinacije, mahom u zapadnoj Evropi i drugim turističkim regijama. Drugim riječima, određeni dio tražnje ovog regiona se, uz kreiranje kvalitetne turističke ponude i uz odgovarajući marketing, može privući da ostane u regionu.

3.2.2. Banjsko-rekreativne destinacije u regionu

Na regionalnom tržišnom prostoru očekivano konkurišu destinacije iz cijelog regiona, manje ili više sličnog profila i proizvodnog portfolia. S obzirom da je destinacija BRC Lješljani primarno koncipirana kao banjsko-rekreativna turistička destinacija, glavni konkurenti su identifikovani u skladu s tim. Naravno, nije moguće pronaći identičan proizvodni portfolio, niti identične prirodne uslove i atraktivnosti za poređenje, ali se može identifikovati nekoliko najvećih konkurenata na definisanom području:

- Banja Vrućica, Teslić, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina,
- Banja Mlječanica, Kozarska Dubica, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina,
- Banja Laktaši, Laktaši, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina,
- Banja Slatina, Banjaluka, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina,
- Banja Fojnica, Fojnica, Federacija Bosne i Hercegovine, Bosna i Hercegovina,
- Vrnjačka Banja, Srbija,
- Sokobanja, Srbija,
- Banja Koviljača, Srbija,
- Terme Olimia, Slovenija,
- Rogaška Slatina, Slovenija,
- Tuheljske Toplice, Hrvatska.

U nastavku će biti analizirani ključni elementi navedenih destinacija.

Naziv	Banja Vrućica, Teslić, Republika Srpska, BiH
Opis i karakteristike destinacije	Banja Vrućica se nalazi u okolini Teslića, u centralnom dijelu Republike Srpske i Bosne i Hercegovine. Udaljena je oko 85 km od Banja Luke i oko 170 km od Sarajeva. U kompleksu banje postoje 4 hotela: • Kardial, hotel sa 4 zvjezdice, moderno uređenog enterijera i eksterijera, koji nudi mogućnosti za odmor, rekreaciju, wellness i poslovne programe (kongresi, seminari, savjetovanja itd.). Raspolaže sa 337 ležajeva, koji su raspoređeni u 196 luksuzno opremljenih jednokrevetnih i dvokrevetnih soba i apartmana. • Hotel Posavina, sa 2 zvjezdice, koji raspolaže sa ukupno 132 sobe, odnosno 234 ležaja u jednokrevetnim, dvokrevetnim i trokrevetnim sobama i apartmanima, restoranom sa terasom, te prostorom za obavljanje kupki u mineralnoj vodi, kao i manuelne i podvodne masaže. • Hotel Srbija koji raspolaže sa 76 soba, te ljekarskim ambulantama koje su namijenjene gostima koji koriste usluge medicinske rehabilitacije, a podzemnim hodnikom je povezan sa hotelom Hercegovina gdje se obavljaju terapijske i fizikalne procedure, tako da je pogodan za rehabilitaciju i u zimskom periodu, jer se ne izlazi direktno na hladnoću nakon korištenja toplih mineralnih kupki. • Hotel Hercegovina, koji ima status Specijalne bolnice za prevenciju, liječenje i rehabilitaciju kardiovaskularnih i fizijatrijsko-reumatoloških oboljenja i raspolaže sa 66 soba, odnosno 160 ležaja u dvokrevetnim i trokrevetnim sobama. Hotel raspolaže sa kompletnim sadržajima neophodnim za prevenciju i rehabilitaciju, kao i za liječenje i rehabilitaciju nepokretnih i slabo pokretnih osoba. U hotelu Hercegovina je centar za ultrazvučnu dijagnostiku, ergometrijska testiranja, laboratorijska ispitivanja i rehabilitaciju kardiovaskularnih, reumatoloških i neuroloških oboljenja, pod nadzorom niza medicinskih specijalista, doktora medicine i ostalog medicinskog stručnog osoblja. U kompleksu se nalaze i <i>wellness</i> centar (bazeni, vodene atrakcije, saune, prostor za masažu, medicinski <i>wellness</i> programi, salon ljepote), <i>fitness</i> centar, fudbalski stadion, sportski tereni, kuglana, šetališne i biciklističke staze i kongresne sale.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su podijeljene u četiri segmenta inspirativnih naziva: • Ozdravite, koji obuhvata zdravstvenu ponudu liječenja termomineralnim vodama, medicinske rehabilitacije, ambulantnih pregleda, dijagnostičkog centra, balneo terapije, te preventive, • Ojačajte, koji obuhvata usluge <i>fitnessa</i>, šetnji, biciklizma i drugih sportskih aktivnosti na svim raspoloživim sportskim terenima, • Uživajte, koji obuhvata <i>wellness</i> aranžmane i usluge, saune, masaže, medicinski <i>wellness</i>, <i>spa beauty</i> i druge usluge, • Poslujte, koji obuhvata sve neophodne usluge i uslove potrebne za održavanje raznih poslovnih sastanaka, edukacija, savjetovanja, simpozijuma i kongresa.
Smještajni kapaciteti	oko 1,000 ležajeva
Turistički promet	Preko 33,000 dolazaka i preko 160,000 noćenja godišnje (2012.)

Naziv	Banja Mlječanica, Kozarska Dubica, Republika Srpska, BiH
Opis i karakteristike destinacije	Bolnica za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju Mlječanica je smještena u prirodnom ambijentu na sjeverozapadnim obroncima planine Kozare, u blizini Kozarske Dubice. Ljekovita voda banje Mlječanica je stara preko 5,000 godina, a prva istraživanja mineralnih voda ovog lokaliteta urađena su još u periodu od 1886. do 1889. godine. Osnovni moto bolnice Mlječanica je “priroda uzvraća zdravljem”, jer se koristi prirodna sulfatno-sulfidna voda. Prvi sertifikat njene ljekovitosti dobijen je u Beču 1924. godine. Danas je bolnica koncipirana kao savremena specijalizovana ustanova za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju. Udaljena je oko 80 km od Banja Luke i oko 280 od Sarajeva. U bolnici Mlječanica raspolažu sa: • Centralnim objektom (sa dvokrevetnim, trokrevetnim sobama i apartmanima). • Bungalovskim naseljem (jednokrevetne, dvokrevetne i trokrevetne sobe).
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Usluge liječenja (upalna i degenerativna reumatska oboljenja, neurološka oboljenja (lumboishialgia, posljedice moždanih udara, neuralgije, multipla skleroza, miopatije, polineuropatije i dr.), posttraumatska i postoperativna stanja, bolesti kičmenog stuba, prevencija i liječenje osteoporoze, ginekološka oboljenja (nespecifični adneksitisi, sterilitet), gastrointestinalna oboljenja (čir na želucu i dvanaestopalačnom crijevu, oboljenja jetre i žučnih puteva), oboljenja perifernih krvnih sudova, dijabetes i komplikacije dijabetesa, kožna oboljenja – dermatoze, ekcemi, psorijaza i dr.), • Terapije - balneo terapija sulfidno-sulfatnom mineralnom vodom, fizikalne terapije (elektro, foto, termo, magneto, lasero, kinezi, hidrokineti, hidroterapije i radna terapija), kompletni preventivni i terapijski programi za pacijente sa osteoporozom i njenim komplikacijama, higijensko-dijetetski programi, medikamentozna terapija), • Usluge dijagnostike, • Organizacija stručnih i naučnih skupova i kongresa, kao i ostale edukativne i društvene manifestacije u klimatizovanom amfiteatru sa 100 mjesta, sa pratećom opremom.
Smještajni kapaciteti	oko 200 ležajeva
Turistički promet	n.a.

Naziv	Banja Laktaši, Laktaši, Republika Srpska, BiH
Opis i karakteristike destinacije	Banja Laktaši nalazi se na svega 18 km od Banja Luke i na oko 200 km od Sarajeva. Radi se o jednoj od najstarijih banja na području Bosne i Hercegovine. Još od vremena starih Rimljana se koristila njena ljekovita voda, da bi njen moderniji razvoj počeo 1930. godine. U sklopu banje se nalazi: • hotel San (9 luksuznih apartmana i 69 soba, sa zatvorenim bazenom, saunom, <i>fitness</i> centrom, zdravstveno-terapeutskim sadržajima i 3 kongresne sale) i • kompleks otvorenih bazena. Ljekovita voda banje Laktaši spada u grupu kalcijum-magnezijum-hidrokarbonatnih-ugljenokiselih-oligomineralnih homeoterma sa temperaturom 30-40 °C.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Banjske usluge (klinički pregledi, kupanja, fizikalne terapije i dr.), • Hotelske usluge, • <i>Fitness</i>, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	78 soba i 144 ležaja (9 luksuzno opremljenih apartmana, 12 jednokrevetnih i 57 dvokrevetnih soba)
Turistički promet	Procijenjeno na oko 14,000 dolazaka i oko 22,000 noćenja godišnje (2012.)

Naziv	Banja Slatina, Banjaluka, Republika Srpska, BiH
Opis i karakteristike destinacije	Banja Slatina nalazi se na svega desetak kilometara od Banja Luke i smještena je u istoimenom izletničkom i rehabilitacionom centru na 216 m n.v.. Bogati izvori termomineralne vode su vjerovatno jedan od razloga zašto je ovo područje naseljeno još od davnina, što potvrđuju i arheološka nalazišta u okolini banje, kao i rimski novčići koji su pronađeni u slatinskom vrelu. Pored banjske vode Slatinu je priroda obdaru izvorom pitke vode Kiseljak koji je takođe bio poznat za vrijeme Rimljana. Okolina same banje je prekrivena prekrasnim šumovitim terenom sa širokim izborom mogućnosti izleta. U okviru banje postoji ukupno 5 smještajnih objekata, od kojih je najznačajniji hotel Slatina, koji osim smještajnih kapaciteta ima kade za podvodnu masažu, 2 restorana i 3 konferencijske sale. Banja posjetiocima stavlja na raspolaganje više otvorenih i zatvorenih bazena i kada, terene za mali fudbal, košarku, odbojku i druge sadržaje. Liječenje se odvija u sklopu Zavoda za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju Dr Miroslav Zotović. Kao ljekoviti faktori koriste se voda i peloid. Termomineralna voda je kalcijum-magnezijum-hidrokarbonatna-sulfatna-ugljenokisela hipertermna temperature od 40-42 °C.
Proizvodi/usluge	Savremeni program banje Slatina nudi bogat izbor fizikalne terapije: termoterapija, fototerapija, elektroterapija, magnetoterapija, laseroterapija, vaskulator, hidroterapija mineralnim vodama podvodnim tuš masažama i kupanjima u zatvorenom bazenu. Ključne usluge su: • Hidroterapija (putem podvodnih masaža, bisernih kupki, kupanja u bazenu i kadama i četvoročelijskih kupki koje imaju pozitivno dejstvo na organizam djelujući putem mineralne vode), • Peloidoterapija (kroz primjenu peloida spolja, u vidu lokalnog oblaganja i kupki). • Fizikalna terapija se provodi kroz kinezi terapiju (individualnu i grupnu), termoterapiju, fototerapiju, laseroterapiju, elektromagnetnu terapiju, ultrazvučnu terapiju i manuelnu masažu.
Smještajni kapaciteti	224 ležaja, smještenih u moderno uređenim i udobnim sobama i apartmanima. Restoran banje Slatina raspolaže sa 196 mjesta..
Turistički promet	n.a.

Naziv	Banja Fojnica, Federacija BiH, BiH
Opis i karakteristike destinacije	Banja Fojnica nalazi se u Fojnici, u centralnom delu Bosne i Hercegovine, oko 54 km udaljena od Sarajeva. Centar za medicinsku rehabilitaciju Reumal, osim medicinskih tretmana, u svojoj ponudi ima dva smještajna objekta sa kapacitetom od oko 500 ležajeva, <i>wellness</i> centar i ugostiteljske objekte. U okviru apartmanskog naselja Aquareumal, nalazi se <i>aqua</i> park Vodeni grad sa bazenima, vodenim efektima i atrakcijama, dječijim igralištem, terenom za odbojku na pijesku itd. Sportski turizam u ovoj banji je dosta razvijen. U Fojnici se nalaze dva fudbalska terena, sportska hala, kompleks otvorenih sportskih terena, teniski tereni, a 15 km od Fojnice, na planini Matorac smješten je i ski centar. Ljekovita voda ove banje je slabo mineralizovana, radioaktivna, termalna sa temperaturom 31.5 °C i blagotvorno djeluje kod reumatskih bolesti, oboljenja i povreda centralnog i perifernog nervnog sistema, bolesti mišića, posttraumatskih i postoperativnih stanja lokomotornog aparata, dječije cerebralne paralize, stanja nakon srčanog udara, stanja nakon koronarnih hirurških intervencija.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Banjske usluge, • Sportski sadržaji, • Vodeni sadržaji, • Hotelske usluge.
Smještajni kapaciteti	Procijenjeno oko 500 ležajeva
Turistički promet	n.a.

Naziv	Vrnjačka Banja, Srbija
Opis i karakteristike destinacije	Vrnjačka Banja je od davnina poznata po svojim ljekovitim izvorima. O ljekovitosti vode u Vrnjačkoj Banji prvi put se može čuti u doba Rimljana, o čemu govore i brojni zlatnici koji su pronađeni, a koji su na ovom mjestu izgradili lječilište <i>Aquae Orcinae</i>, i izvor tople vode Fons Romanus. Vrnjačka Banja, ili kako se još naziva i "kraljica banjskog turizma", smještena je u centralnoj Srbiji, u oblasti Raška, i nalazi se na samo 200 km od Beograda, 25 km od Kraljeva i 7 km od Trstenika. Smještena je u dolini reke Zapadne Morave, na 220 m nadmorske visine. Kroz samu banju prolaze dvije rijeke, Lipovačka i Vrnjačka. Klima banje je umjereno kontinentalna, karakterišu je snježne zime, bez jakih mrazeva i svježija ljeta. Vrnjačka Banja kao turističko mjesto pruža mogućnosti smještaja u hotelima, apartmanima i ležajima u privatnom smještaju, sa preko 15,000 ležajeva. Pored toga, u kompleksu banje postoji i specijalizovana zdravstvena ustanova Merkur. Osim <i>spa</i> objekata, sauna, otvorenih i zatvorenih bazena, kuglana, u Vrnjačkoj Banji su na raspolaganju i kongresne sale (najveća broji 1,200 mesta). Hoteli u Vrnjačkoj Banji su: Fontana, Promenada, Zvezda, Slavija, Orion, Slatina, Železničar, Snežnik, Park i Aleksandar.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Zdravstvene usluge (šećerna bolest, stanje posle preležane žutice, bolesti žučne kese i žučnih puteva, oboljenja pankreasa, čir želuca i dvanaestopalačnog crijeva, neinfektivna oboljenja tankog i debelog crijeva, oboljenja organa za varenje, stanje poslije hirurškog odstranjivanja žučne kese, stanja poslije resekcije jednjaka, želuca i crijeva, hronična ginekološka oboljenja i sterilitet, infekcije bubrežne karlice, mokraćne bešike i mokraćnih puteva, kalkuloza mokraćnih puteva i funkcionalnih oboljenja, reumatske bolesti, posttraumatska stanja, degenerativna stanja itd., • Hotelske usluge, • Sportsko rekreativni sadržaji, • <i>Wellness</i>, • Kulturno-istorijski i vjerski turizam, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Procjenjuje se na oko 15,000 ležaja, u više hotela, apartmana, motela i u privatnim smještajnim kapacitetima.
Turistički promet	Preko 150,000 dolazaka i oko 600,000 noćenja godišnje (2012.)

Naziv	Sokobanja, Srbija
Opis i karakteristike destinacije	Sokobanja je smještena u kotlini rijeke Moravice u istočnoj Srbiji. Okružena je planinama Rtanj i Ozren i nalazi se na oko 400 m nadmorske visine. Klima je umjereno-kontinentalna, sa toplim ljetima i jakom zimom. Hidrološka obilježja banje su termalni izvori, te Bovansko jezero. Mineralne vode u Sokobanji spadaju u slabomineralizovane akrototerme zemnoalkalnog tipa sa malo ugljene kiseline i dosta azota i rijetkih gasova. Danas se mineralne vode Sokobanje uvrštavaju u najradioaktivnije u Srbiji. Radioaktivni gasovi koji izbijaju u banji utiču na to da posjetioci budu stalno izloženi inhalaciji, što veoma korisno utiče na disajne organe i organizam u cjelini. Sokobanju karakteriše i veoma čist vazduh. U okolini nema zagađivača sredine (ni vode, ni vazduha), a iznad Sokobanjske kotline se formira ruža vjetrova koja daje poseban doprinos čistom vazduhu, donoseći uvijek svjež i čist vazduh. Sokobanja je udaljena od Niša samo 58 kilometra, od Zaječara 80 km, a od Beograda oko 240 km. Najbliži Sokobanji je Aleksinac na samo 30 km razdaljine. Sokobanja pruža mogućnosti smještaja u hotelima, vilama, apartmanima i privatnim kućama sa procijenjenim kapacitetom od oko 10,000 ležajeva. Smještaj u banji zadovoljava različite potrebe turista, od luksuza do skromnijih zahteva. U Sokobanji se nalaze hoteli: Moravica, Zdravljak, Banjica, Turist i Sunce. Pansioni u kojima je omogućen smještaj su: Aleksandar, Čikago, Palma, Splendid, Župan, Kaskade i dr. Takođe je omogućen smještaj i u vilama i privatnim kućama, te etno konacima. Pored toga, smještaj je omogućen i u Specijalnim bolnicama Sokobanja i Ozren, ali i u ustanovama koje pružaju usluge zdravstvenog turizma, kao što je Prirodno lečilište Banjica.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Zdravstvene usluge (bronhijalna astma, psihoneuroze, neurastenije, lakši oblici povišenog krvnog pritiska, hronični reumatizam i išijas, degenerativni i ekstraartikularni reumatizam, stanja poslije povreda, anemija, hronična ginekološka oboljenja, kožna oboljenja, bolesti mokraćnih kanala, posljedice povreda zglobova i kostiju, te perifernih nervi itd.), • Hotelske usluge, • Sportsko-rekreativni sadržaji, • <i>Wellness</i> centar, • Aqua park, • Kulturno-istorijski i vjerski turizam, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Procjenjuje se na oko 10,000 ležaja, u više hotela, apartmana, motela i u privatnim smještajnim kapacitetima, te etno konacima.
Turistički promet	Preko 50,000 dolazaka i preko 300,000 noćenja godišnje (2012.)

Naziv	Banja Koviljača, Srbija
Opis i karakteristike destinacije	Banja Koviljača se može pohvaliti dugom banjskom tradicijom, jer je područje ove banje bilo naseljavano još od vremena starih Rimljana, pa čak i ranije. Na osnovu arheoloških ostataka zaključeno je da se na prostoru današnje banje, u vrijeme Starog Rima, nalazilo veliko rimsko naselje Genzis. Banja Koviljača smještena je u zapadnoj Srbiji u veoma živopisnom predjelu Podrinja i pripada opštini Loznica. Ovaj prirodni ambijent obogaćen je lavirintom velikog broja rijeka, među kojima, svakako, dominira Drina, ali treba pomenuti i Jadar, Lešnicu, Račevinu i Azbukovicu. Zbog njene ušuškanosti u prelijepoj dolini Drine, Banja Koviljača dobila je još jedan naziv – Podrinjska ljepotica. Umjereno-kontinentalna klima, guste šume i Drina, vazduh ove banje čine čistim i svježim, čak i tokom ljetnjih vrućina. Ovi faktori uticali su na to da Banja Koviljača bude proglašena klimatskim mjestom tj. vazdušnom banjom, iako se nalazi na niskoj nadmorskoj visini od svega 128 m, neuobičajenoj za takva mjesta. Liječenje u Banji Koviljači sprovodi se u Specijalnoj bolnici za rehabilitaciju Banja Koviljača. Od prirodnih ljekovitih faktora u ovoj bolnici koriste se termo-mineralne vode Banje Koviljače, kao i peloid – mineralno blato. Voda pripada kategoriji kalcijum - natrijum - hidrokarbonata i veoma sulfidnih hipotermi. Banja Koviljača nalazi se pokraj magistralnog puta Zvornik – Loznica, udaljena od Beograda 143 km. U neposrednoj blizini Banje Koviljače je i granica sa Bosnom i Hercegovinom, od Valjeva je udaljena 80 km, od Loznice svega 6 km, a od Zvornika u BiH nepunih 20 km. Smještaj je moguće potražiti u luksuznim i manje luksuznim hotelima, apartmanima, vilama od kojih su neke stare i jedan vijek, privatnom smještaju itd .
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Zdravstvene usluge (reumatična oboljenja, degenerativne promjene zglobova i kičmenog stuba, diskus hernija i stanja nakon operacije diskus hernije, osteoporoza, posttraumatska stanja gornjih i donjih ekstremiteta i kičmenog stuba, lakša oštećenja centralnog nervnog sistema, lezije perifernih nerava, mišićna oboljenja, pojedina ginekološka i kožna oboljenja, sterilitet, limfedem), • Hotelske usluge, • Sportsko-rekreativni sadržaji, • <i>Wellness</i> centar, • Kulturno-istorijski i vjerski turizam, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Procjenjuje se na oko 5-7,000 ležaja, u više hotela, apartmana i u privatnim smještajnim kapacitetima.
Turistički promet	Preko 20,000 dolazaka i preko 170,000 noćenja godišnje (2012.)

Naziv	Terme Olimia, Slovenija
Opis i karakteristike destinacije	Terme Olimia udaljene su 56 km od Maribora i 116 km od Ljubljane. U ovom balneološkom centru postoji više termalnih izvora sa temperaturom vode 30-37 °C, a voda sadrži magnezijum, natrijum, kalcijum, silicijum, hloride i sulfate. Koristi se kod liječenja: reumatizma, kožnih bolesti i kod rehabilitacije nakon hirurških intervencija na lokomotornom aparatu. <i>Wellness</i> centar "Orhidelija" (sa zatvorenim i otvorenim bazenima i vodenim atrakcijama, parnim i finskim saunama i sa posebnim dijelom za masaže i njegu tijela i lica "Spa Amala"), <i>wellness</i> centar "Termalia" (bazeni sa vodenim atrakcijama, 9 sauna, <i>spa</i> i <i>beauty</i> centar, solarijum i <i>fitness</i> centar) i vodeni park "Aqualuna" (bazen za opuštanje i masažu sa vodenim atrakcijama, bazen sa talasima, vodena džungla i druge vodene atrakcije i efekti) čine od Terma Olimia najatraktivniji balneološki centar u Sloveniji. Pored toga, banja posjeduje više luksuznih hotela, savremeni Centar zdravlja, kongresni centar sa više moderno opremljenih kongresnih sala, sportsku halu, fudbalski teren, sportski park "Gaj".
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Banjske usluge, • Hotelske usluge, • <i>Wellness</i>, • <i>Fitness</i>, • Sportske aktivnosti, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Više luksuznih hotela, <i>wellness</i> centri.
Turistički promet	n.a.

Naziv	Rogaška Slatina, Slovenija
Opis i karakteristike destinacije	U Rogaškoj Slatini, 50 km od Maribora i 113 km od Ljubljane, nalazi se Lečilište Rogaška sa izvorom jedinstvene mineralne vode na svijetu Donat Mg, karakteristične po visokom sadržaju magnezijuma. Voda se koristi pijenjem i pomaže kod bolesti jetre, dijabetesa, oboljenja želuca, bolesti dvanaestopalačnog crijeva, gojaznosti i kardiovaskularnih bolesti. U ovom lječilištu nalazi se najveći medicinski centar u cijeloj Sloveniji. Smještaj se može obezbijediti u hotelima Grand hotel "Sava", hotel "Zagreb" i hotel "Slatina".
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Banjske usluge, • Hotelske usluge, • <i>Wellness</i>, • <i>Fitness</i>, • Sportske aktivnosti, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Lječilište raspolaže sa tri hotela: Grand hotel "Sava", hotel "Zagreb" i hotel "Slatina" i <i>wellness</i> centrom.
Turistički promet	n.a.

Naziv	Tuheljske Toplice, Hrvatska
Opis i karakteristike destinacije	Tuheljske Toplice pripadaju području Zagorja i udaljene su 46 km od Zagreba. Za ljekovita svojstva vode iz ove banje znali su još stari Rimljani. Danas su Tuheljske Toplice jedno od najvećih kupališta u kontinentalnom dijelu Hrvatske. "Vodeni planet" je kompleks ukupne površine 5,000 m², a sastoji se od otvorenih (bazen sa talasima, relaksacioni bazen, dva dječija bazena, brojni tobogani, spora rijeka dužine 250 m, koktel bar) i zatvorenih kupališta (plivački bazen, terapijski bazen, <i>wellness</i> bazen i dječiji bazen). Na samom izvoru termalne vode postoje dva spojena bazena koja čine Prirodno kupalište, jedinstveno u Hrvatskoj. Terme Tuhelj su najveći <i>wellness</i> centar u zemlji sa brojnim vodenim sadržajima, <i>wellness</i> barom, SPAeVITA centrom za njegu i ljepotu, <i>fitness</i> centrom, prostorijama za relaksaciju i odmor na vodenim krevetima i ljuljaškama, terasom za sunčanje. Raspolažu sa 10 kongresnih sala različitih kapaciteta, od kojih dvije najveće imaju po 350 mjesta. U sklopu ovog kompleksa postoje fudbalski teren, tereni za odbojku na travi, teniski tereni, mini golf teren, dječije igralište, trim staza i dr. U banji se nalazi i čuveni barokni Dvorac "Mihanović" iz XVIII veka. Prirodni ljekoviti faktori Tuheljskih Toplica su sumporna ljekovita voda i ljekovito blato. U vodi se nalaze peloidne čestice mineralnog i biljnog porijekla, glavni sastojak je sumpor, a ostali sastojci su: natrijum, magnezijum, kalcijum, kalijum, stroncijum. Temperatura vode na izvoru je 33 °C. Ljekovita voda i peloid su pogodni za ublažavanje tegoba kod reumatskih oboljenja, stanja nakon povreda zglobova i kostiju, stanja nakon hirurških intervencija, kao i kod dermatoloških oboljenja. Ljekovito blato koristi se u tretmanima za regeneraciju kože i anticelulit programima.
Proizvodi/usluge	Ključne usluge su: • Banjske usluge, • Hotelske usluge, • <i>Wellness</i>, • <i>Fitness</i>, • Sportske aktivnosti, • Organizacija kongresa, konferencija, seminara i promocija.
Smještajni kapaciteti	Hotelski kapaciteti, wellness centar.
Turistički promet	n.a.

Pored gore navedenih banja, konkurenciju na regionalnom tržištu predstavlja i čitav niz banja u Srbiji: Bukovička banja, Atomska banja, Banja Vrujci, Niška banja, Mataruška banja, Ribarska banja, Sijarinska banja, Selters banja, i druge. Banje u Srbiji su ostvarile preko 400,000 dolazaka i preko 2,100,000 noćenja u 2013. godini.

I ostale banje u Sloveniji takođe predstavljaju značajnu konkurenciju, pogotovo zbog činjenice da su geografski bliže nekim ciljnim tržištima kao što su Austrija, Njemačka itd. Imaju odličnu ponudu, tradiciju, izgrađeno ime i učešće na tržištu, i tu spadaju Terme Laško, Terme Topolšica, Terme Ptuj, Terme Dobrna, zatim Radenci, sa poznatom vodom Radenska, Lendava, Moravske toplice i druge.

Što se tiče Hrvatske, najviše termalnih izvora ima u sjevernom i istočnom dijelu Hrvatske, a najznačajnije su Varaždinske, Krapinske, Stubičke i Tuheljske toplice, Terme Jezerčica, zatim Daruvar, Toplice Sveti Martin, Lipik, Topusko, Istarske toplice i Bizovačke toplice. U okolini Zagreba, u Ivanić Gradu nalazi se lječilište Naftalan, kao jedino mesto u Evropi sa prirodnim izvorom ljekovite nafte – naftalena.

U bližem regionu treba istaći još i banje u Mađarskoj, najviše zbog geografske blizine ciljnim tržištima. Među mađarskim banjama se izdvaja Budimpešta kao najveći banjski grad na svijetu. Pored Budimpešte, skoro svaki veći grad u Mađarskoj ima neka termalna kupatila ili neku banju u svojoj bližoj okolini. Regiju *Del Alföld* u Mađarskoj često zovu i "Termalna dolina" upravo iz činjenice da u njoj postoji veliki broj banja i termalnih izvora, *aqua* parkova i drugih banjskih i *wellness* sadržaja.

Kao što se može vidjeti, konkurencija na regionalnom nivou je zaista velika, postoji veliki broj banja koje imaju izgrađen identitet, tradiciju i bogatu ponudu, kako lječilišnog dijela tako i *wellness*, *fitness*, sportsko-rekreativnih sadržaja, kongresnih sadržaja, *beauty-care* centara i drugih sadržaja. Ovo još jednom govori u prilog činjenici da BRC Lješljani u budućnosti mora imati diferenciranu ponudu kojom će se razlikovati od konkurenata i privući potencijalne posjetioce.

3.3. Koncept marketinga Projekta

3.3.1. Pozicioniranje BRC Lješljani na tržištu

Prilikom odluke o pozicioniranju BRC Lješljani neophodno je imati u vidu neke osnovne karakteristike potrošača odnosno budućih potencijalnih posjetilaca, kao i destinacija koje se bave ovim vidovima turizma. U donjem pregledu se uočavaju neke ključne razlike između onih potrošača i destinacija koji spadaju u segment medicinskog turizma i onih koji spadaju u segment *wellness* turizma.

Detaljniji opis Medicinskog turizma i Wellness turizma		
Medicinski turizam	Wellness turizam	
Karakteristike putnika		
Bolesne osobe	Ko putuje?	Zdrave ili “well” osobe
Tretman neke specifične bolesti, stanja ili oboljenja, i pristup: - Nižim troškovima medicinske njege - Višem kvalitetu medicinske njege - Različitoj medicinskoj njezi Tretman ili putovanje može biti zahtijevano iz medicinskih razloga	Koja je njihova motivacija za putovanje?	- Proaktivno interesovanje za održavanje ili poboljšavanje zdravlja/njege duha i tijela/blagostanja - Pristup različitim, autentičnim ili lokalno-specifičnom ponudama koje nisu dostupne kod kuće - Nastojanje da se živi određenim životnim stilom Učešće je dobrovoljno
Karakteristike destinacije		
Unutar vlastite zemlje Druga zemlja	Gdje putuju zainteresovane osobe?	Unutar vlastite zemlje Druga zemlja
Bolnice, Klinike, Medicinske banje, Samo lokacije sa obučanim doktorima ili medicinskim osobljem,	Koja specifična mjesta posjećuje?	Banja, Odmaralište, Wellness centar, Centar za rehabilitaciju, Termalna/mineralna banja, Krstarenje.
- Hirurške ili medicinske intervencije, - Neobavezni hirurški zahvati ili tretmani, - Kozmetička/plastična hirurugija, - Stomatološke usluge, - Tretmani neplodnosti, - Ostale zdravstvene usluge (npr., masaže, akupunktura itd.), - Ostala ne-medicinska turistička iskustva (npr., banja, plaža, safari, razgledanje itd.).	Za koje aktivnosti, iskustva, usluge ili proizvode je zainteresovana osoba koja putuje?	- Wellness ili tretmani za poboljšanje zdravlja (npr., masaže), - Fitness/vježbanje - Odmor/relaksacija/ rehabilitacija/ podmlađivanje, - Opuštanje/ljepota, - Meditacija, yoga ili druge aktivnosti koje povezuju um, duh i tijelo, - Preventivna zaštita, - Terapije ili proizvodi zasnovani na drugim tradicijama i kulturama, - Terapije zasnovane na vodi.

Pored gore navedenih razlika, treba istaći i da se tzv. *wellness* turisti smatraju nešto bogatijim i obrazovanijim turistima od prosječnih turista i njihova prosječna turistička potrošnja je značajno viša od potrošnje drugih. Prema statistikama, *wellness* turisti u drugim zemljama troše 59% više, a u vlastitoj zemlji čak 159% više od običnih turista.

BRC Lješljani se u budućnosti mora pozicionirati u svijesti potencijalnih posjetilaca kao mjesto sa specifičnom ponudom, drugačijom od sličnih mjesta u okruženju. Elementi za takvo pozicioniranje postoje u karakteristikama vode, ali se buduće marketinške aktivnosti moraju usmjeriti u maksimalno iskorištavanje tih karakteristika. Žestoka konkurencija na opštem turističkom tržištu, kao i na

specifičnom tržištu banjsko-rekreativnih usluga, zahtijeva izričito diferenciranje u odnosu na konkurenciju. Kreiranje koncepta banje kao još jedne u ponudi istih ili sličnih banja ne može dovesti do očekivanih rezultata, posebno uslijed činjenice da BRC Lješljani tek treba da izgradi ime na tržištu.

Očigledno je da turističko tržište postaje sve više diversifikovano i da su turisti sve obrazovaniji, upućeniji i, shodno tome, zahtjevniji po pitanju kvaliteta turističke ponude. Pri tome se misli na kompletnu ponudu, jer turista započinje konzumiranje proizvoda u mjestu polaska, a ne u mjestu dolaska. Drugim riječima, turistički proizvod mora biti potpuno usklađen sa potrebama i zahtjevima savremenih turista, od dostupnosti informacija koje on može da "pokupi" sa interneta iz udobnosti svog doma, preko odgovarajućeg transporta do destinacije, udobnosti smještaja, sadržaja na samoj destinaciji, novih iskustava i sve složenije ponude koju destinacije nude.

Nove destinacije, kakva je BRC Lješljani, moraju, u skladu sa prethodnim, biti inovativne i obezbijediti novu vrijednost za turiste u odnosu na slične destinacije koje već postoje. Autentičnost okoline i karakteristike vode u Lješljanima mogu biti dobra polazna osnova za kreiranje takve ponude ali, pored toga, mora se postići besprijekorna uređenost i upravljanje destinacijom.

Imajući to u vidu, BRC Lješljani će se razvijati po fazama, pri čemu će u prvoj fazi veći akcenat biti usmjeren na zdravstveno-lječilišni kompleks usluga kao ključni pokretač razvoja, a njegovi efekti će se u narednim fazama razvoja postepeno širiti i na dodatne sadržaje, kroz ponudu *wellness*-a, sportsko-rekreativnih aktivnosti, raznih događaja eko-etno karaktera i drugih sadržaja.

Kao destinacija u nastanku BRC Lješljani se, u samom početku, mora kvalitetno strateški pozicionirati na turističkom tržištu. Polazeći od svih navedenih konstatacija, uočenih globalnih turističkih trendova i kretanja u banjskom turizmu, mogu se definisati sledeća ciljna geografska tržišta BRC Lješljani:

- **Primarno regionalno ciljno tržište** obuhvata Bosnu i Hercegovinu, te susjedne zemlje (Srbiju, Hrvatsku i Crnu Goru) i Sloveniju. Sve ove zemlje se nalaze u prečniku od oko 300 km od Lješljana, solidno su saobraćajno povezane, dijele i dio zajedničke istorije, te međusobno dosta privredno sarađuju. Mnogi stanovnici ovih zemalja imaju razvijene poslovne, porodične i druge veze i može se reći da postoji generalno pozitivan odnos prema turističkim potencijalima regiona. Za očekivati je da će takav odnos biti zadržan i u budućnosti kada je BRC Lješljani u pitanju, pogotovo što već postoje određena saznanja o ljekovitosti vode, a zabilježen je i određeni broj posjetilaca iz ovih zemalja, uprkos neadekvatnoj turističkoj ponudi Lješljana. Na ovom ciljnom geografskom tržištu ne postoji ni jezička barijera.
- **Primarno inostrano ciljno tržište** koje obuhvata Mađarsku, Austriju, Njemačku, Češku, Slovačku, Italiju, Poljsku, odnosno zemlje iz kojih turisti često posjećuju region i imaju pozitivne percepcije o turizmu regiona (bivše Jugoslavije). Turistima sa ovog tržišta se treba obratiti posebna pažnja upravo zbog činjenice da je moguće organizovati zajedničke ponude sa drugim bliskim destinacijama iz okruženja.
- **Sekundarno tržište** podrazumijeva ostale zemlje Evrope. Intencija je da se sa razvojem kapaciteta i obogaćivanjem ponude BRC Lješljani i određena tržišta iz ove grupe pomjeraju ka grupi primarnih ciljnih tržišta (strategija razvoja tržišta).

Ciljni tržišni segmenti unutar geografskih tržišta prikazani su na narednoj tabeli.

Tabela 3. Ciljni tržišni segmenti i geografska tržišta

Ciljni tržišni segmenti	Ciljna geografska tržišta		
	Primarno regionalno tržište	Primarno inostrano tržište	Sekundarno tržište
<u>Primarni tržišni segment 1</u>			
<i>Svi koji imaju problema sa bolestima koje liječi ljekovita voda Lješljana (kožna oboljenja, gastrointestinalna oboljenja, bolesti urinarnog trakta, upalni i degenerativni reumatizam, ginekološka oboljenja, neurološka oboljenja, posttraumatska stanja itd.)</i>	*****	****	**
<u>Primarni tržišni segment 2 / Wellness turisti:</u>			
• <i>Mladi bračni parovi, solidnih primanja, sa ili bez djece</i>	*****	****	**
• <i>Žene (udate ili single), preko 35 godina, koje vode računa o svom izgledu, zdravlju i psiho-fizičkom stanju, čestoposlovne, orjentisane na karijeru, dobrih primanja</i>	****	**	**
• <i>Stariji bračni parovi, materijalno obezbijeđeni, bez većih zdravstvenih tegoba</i>	*****	****	**
• <i>Mlađi, obrazovani, single, solidno zarađuju, samosvjesni, opsjednuti sobom i uspjehom, zainteresovani za zdrav način života i zdravu ishranu, nutricionizam itd.</i>	***	**	*
• <i>Mlađi, ambiciozni, tek u stvaranju karijere, koji se vode modom i trendovima, ali i okreću sportskim ili spiritualnim aktivnostima itd.</i>	***	**	*
<u>Primarni tržišni segment 3 / Zdravstveno-rekreativni, posebni interesi:</u>			
• <i>Sportisti i individualci koji vode zdrav život i nastoje da budu u top formi</i>	*****	****	**
• <i>sportski klubovi</i>	****	***	**
• <i>sportska udruženja</i>	****	***	**
• <i>reprezentacije</i>	***	**	*
<u>Sekundarni tržišni segment / Poslovni turisti:</u>			
• <i>uspješne kompanije</i>	****	****	**
• <i>profesionalna udruženja</i>	***	***	**
<u>Tercijarni tržišni segment / Ostali:</u>			
• <i>prolazni, tranzitni turisti, avanturisti, slučajni posjetioci</i>	***	**	*

* Broj zvjezdica označava stepen kompatibilnosti ciljnih geografskih tržišta i ciljnih tržišnih segmenata sa planiranim konceptom BRC Lješljani. Veći broj zvjezdica na taj način označava i viši nivo prioriteta prilikom usmjeravanja promotivnih i komunikacionih aktivnosti u budućem periodu.

Očekivanja su da će u narednim godinama doći i do porasta BDP-a, odnosno platežne snage stanovništva iz navedenih ciljnih tržišta, što bi, u konačnici, trebalo da dovede do povećanja broja potencijalnih turista. Činjenica da se radi o novoj destinaciji može da predstavlja motiv više za dolazak turista, ali već pri samom koncipiranju ponude se treba voditi računa da ona mora da odgovara globalnom ukusu, odnosno mora biti koncipirana tako da omogućava kvalitetno poređenje sa svjetskom konkurencijom.

3.3.2. Misija

Misija se definiše kao svrha postojanja preduzeća ili, u ovom slučaju, turističke destinacije. Misija treba da bude usklađena sa potencijalima destinacije, ali i da predviđa buduća kretanja i promjene u okruženju i uzima te promjene u obzir. Da bi se definisala na odgovarajući način, neophodno je sagledati sve prednosti i nedostatke destinacije, procijeniti potencijale kojima se raspolaže, karakter tržišta i promjene u okruženju, kako lokalnom, tako i širem.

Misija predstavlja onaj zajednički faktor koji koordinira različite parcijalne interese i dovodi ih u sklad radi osiguranja ostvarivanja zajedničkog cilja. Nepostojanje misije zamagluje zajednički cilj i stoga se uočava neophodnost njenog formulisanja. Kao nova turistička destinacija, BRC Lješljani nema definisanu misiju, te se stoga predlaže sledeća:

“Banjsko-rekreativni centar Lješljani obezbeđuje vrhunsku njegu svojim klijentima, vodom koja je jedinstvena u svijetu i uslugom na najvišem profesionalnom nivou, pružajući im, istovremeno, nezaboravan odmor i relaksaciju.”

3.3.3. Vizija

Vizija je stav o željenoj budućnosti neke turističke destinacije u okviru područja poslovanja koje je definisano njenom misijom. Ona se zasniva na uvjerenju da se može uticati na budućnost destinacije. Jasna vizija motiviše i usmjerava zaposlene i menadžment na akciju koja će omogućiti kvalitetnu promjenu. Sugestija je da se vizija formuliše u skladu sa onim što se želi postići u budućnosti:

“BRC Lješljani će biti najbolji izbor za sve kojima treba jedinstven tretman i vrhunska usluga, prepoznatljiv u regionu kao mjesto koje relaksira, pomaže i oporavlja.”

3.3.4. Ciljevi

Ciljevi odražavaju aspiracije neke turističke destinacije u budućnosti i oni su korak dalje u razradi i ispunjavanju misije destinacije. Kada su precizno formulisani, oni usmjeravaju destinaciju i sve subjekte u okviru nje ka izvršenju zajedničkog posla.

U tom smislu, identifikovan je sljedeći opšti cilj ove destinacije:

“Razviti BRC Lješljani kao kvalitetan banjsko-rekreativni centar, koji će tokom čitave godine svojim posjetiocima pružati vrhunske usluge, specifične medicinske tretmane i pomagati im da se oporave i odmore.”

Posebni ciljevi BRC Lješljani su:

- Uspostaviti visok nivo specifičnih medicinskih usluga, na bazi jedinstvene vode i njenih karakteristika, podržane najsavremenijim medicinskim znanjima i tehnikama, kako bi se obezbijedila superiorna **vrijednost za potrošače**, te time zadovoljili klijenti koji imaju specifične zahtjeve. Samo vrhunski kreirana i superiorna usluga može biti osnov za ostvarivanje trajne konkurentske prednosti.
- Ostvariti popunjenost kapaciteta i vanpansionsku potrošnju koji će investitorima omogućiti povrat uloženog kapitala i zadovoljavajuću zaradu, čime će se kreirati ekonomska **vrijednost za akcionare i investitore**.
- Ostvariti **doprinos lokalnom i regionalnom razvoju** uz jačanje infrastrukture, povećano zapošljavanje iz lokalne zajednice i potrošnju domaćih proizvoda i usluga.
- Motivisati **zaposlene** i omogućiti im napredovanje i izgradnju karijere, te stvoriti kod njih osjećaj i lične vrijednosti i opšt društvene korisnosti.

Opšti cilj uključuje posebne ciljeve, koji su međusobno povezani i uslovljeni, pa je neophodno o tome voditi računa prilikom njihove implementacije. Ovako postavljeni ciljevi su izraz: misije i svrhe postojanja, stanja ili situacije koja se želi postići i resursa sa kojima destinacija raspolaže. Ovi ciljevi se mogu lako prevesti u operativne poslovne zadatke i odražavaju prošlost, sadašnjost i budućnost.

3.3.5. Strategije

Pod strategijom se podrazumijeva kompleks koordinisanih akcija koje, za unaprijed utvrđeni vremenski period, dovode do realizacije postavljenih ciljeva razvoja, uz odabrane promjene u njegovom funkcionisanju, posebno uz korištenje određenih upravljačkih parametara predviđenih za svaki razvojni cilj. Strategije, dakle, svjesno i planski usmjeravaju poslovne aktivnosti nekog privrednog subjekta u pravcu realizacije definisanih ciljeva. Za ispunjavanje ciljeva destinacije potrebno je razraditi odgovarajuće strategije koje će biti sastavni dio marketing, odnosno poslovnih planova.

U tom smislu, za ostvarenje postavljenih ciljeva, definisana je kombinacija sljedećih strategija:

- **Strategija diferenciranja u odnosu na konkurenciju.** BRC Lješljani će, kako bi se obezbijedila privlačnost za klijente, iskoristiti specifičnost i jedinstvenost ključnog resursa - vode, te kreirati uslužni miks koji nema niko u širem okruženju.
- **Strategija fokusiranja na specifični segment osoba kojima su usluge ovakvih tretmana neophodne.** BRC Lješljani treba da postane prepoznatljiv izbor za sve one koji imaju problem sa specifičnim oboljenjima.
- **Strategija penetracije tržišta.** Kao novi turistički kompleks i relativno novo ime, BRC Lješljani mora osvojiti određeni tržišni udio, odnosno usmjeriti se na prethodno definisana prioriteta ciljna tržišta definisana ranije. U prvoj fazi će to biti isključivo segmenti koji su obuhvaćeni zdravstvenim, odnosno banjasko-lječilišnim programima.

- **Strategija razvoja tržišta.** Nakon početne penetracije, te nakon postizanja određenog nivoa poznatosti Lješljana kao turističke destinacije, BRC se mora orijentisati na osvajanje novih tržišta, prije svega *wellness-a*. Naravno, ova strategija će uslijediti tek u drugoj i trećoj fazi, odnosno nakon početnih uspjeha na prioritetnim tržištima;
- **Inovativne strategije.** Podrazumijevaju kontinuirano unapređenje ponude kroz inovativnost, kreiranje specifičnih proizvoda i usluga baziranih na jedinstvenoj vodi kao ključnom resursu. Pored toga, kontinuirano uvođenje novih sadržaja, novih tehnoloških rješenja za zadovoljavanje potreba gostiju i obezbjeđenje nezaboravnog doživljaja, mora postati filozofija na kojoj funkcioniše BRC Lješljani.
- **Međunarodne strategije.** Podrazumijevaju uključivanje u međunarodne tokove poslovanja, aktivno učešće u ostvarivanju međunarodno prepoznatljive konkurentske pozicije i potpune uporedivosti sa evropskom konkurencijom najboljih destinacija.

3.3.6. Promocija

S obzirom na značaj marketinga, neophodno je, kao poseban dokument, definisati opštu marketing strategiju BRC Lješljani. Strategija promocije će, kao dio marketing miksa, biti poseban segment opšte marketing strategije, s tim da će se ovdje dati samo najvažnije smjernice vezane za promocioni miks.

Osnovni zadatak promocije je da kod potencijalnih potrošača stvara svijest o postojanju određenog proizvoda ili usluge na tržištu, kreira njegov pozitivan imidž, te utiče na njegovo pozicioniranje. U tom smislu, komunikaciona ili promotivna strategija BRC Lješljani treba da bude instrument koji obezbjeđuje adekvatnu podršku plasmanu proizvoda i usluga koje nudi. S obzirom da se radi o novoj banjsko-rekreativnoj turističkoj destinaciji, koja još uvijek nema izgrađeno ime ili prepoznatljivi imidž, strategija promocije će u početnom periodu igrati veoma značajnu ulogu. Naime, promotivne aktivnosti postaju još važnije, jer je otvorena mogućnost da se od samog početka pozitivno utiče na svijest potencijalnih klijenata o ponudi i kreira pozitivan imidž BRC Lješljani.

U tom smislu, promotivne aktivnosti treba usmjeriti u sledećim pravcima:

- Prema potencijalnim korisnicima,
- Prema zdravstvenim institucijama i radnicima,
- Prema turističkim agencijama i organizatorima putovanja,
- Prema medijima i
- Prema zaposlenima.

Ranije je naglašeno da su već zabilježene posjete potencijalnih korisnika lokalitetu Lješljana, te da postoji generalni interes za proizvodima i uslugama koje bi BRC Lješljani nudio. Potrebno je, dakle, s jedne strane, već u samom početku, čak i prije izgradnje samog kompleksa, početi sa komunikacionim aktivnostima kako bi se informisali potencijalni korisnici o proizvodima i uslugama, programima i raznovrsnim mogućnostima koje će BRC nuditi. S druge strane, neophodno je razvijati i unapređivati imidž destinacije kao poželjne i atraktivne, te kreirati odgovarajuću sliku ili imidž, predstavu o BRC Lješljani, kao mjestu koje rješava specifične probleme koje oni imaju.

Važnu ulogu mogu odigrati zdravstvene ustanove, kako u Republici Srpskoj i BiH, tako i u okruženju. Mnogi potencijalni posjetioći će od svojih doktora imati prvu mogućnost da saznaju koliko bi im pomogao boravak u banji kao što su Lješljani. Stoga je poseban set promotivnih aktivnosti potrebno kreirati za zdravstvene institucije i zdravstvene radnike, jer će prvi korisnici biti usmjereni kroz sistem zdravstva.

Isto tako, turističke agencije, organizatori putovanja i drugi posrednici su veoma važna karika u turističkom lancu. Njima je neophodno obezbijediti dovoljno informacija, kao i pomoći kako bi se ponuda BRC Lješljani našla na listi što većeg broja agencija. Istovremeno će informacije postati "bliže" potencijalnim potrošačima i moći će lakše da ih konzumiraju.

Što se tiče medija, neophodno je obezbijediti da oni uvijek imaju sve informacije o BRC Lješljani, mogućnostima, dešavanjima koja se održavaju ili planiraju organizovati, unapređenjima ponude, novim proizvodima i programima itd. Drugim riječima, neophodno je da se mediji na odgovarajući način redovno obavještavaju o svim aktivnostima relevantnim i interesantnim za potencijalne potrošače.

Što se tiče zaposlenih, potrebno je dio promotivnih aktivnosti usmjeriti i na njih, jer samo dobro informisan, zadovoljan i kvalifikovan radnik može pružiti uslugu na najvišem nivou kvaliteta. Motivacija radnika je veoma bitna i oni treba da imaju razvijen osjećaj pripadnosti, lojalnosti i zadovoljstva što tu rade i što su dio jedne uspješne priče. Samo zadovoljan zaposleni može biti lojalan, a samo takav može širiti pozitivnu sliku o destinaciji.

Imajući u vidu sve prethodno pomenuto, može se zaključiti da je marketinšku strategiju BRC Lješljani neophodno definisati kao poseban dokument, odnosno da je uz ostale elemente marketinga, poseban naglasak potrebno staviti upravo na promotivne strategije i aktivnosti. Kolika je važnost ovog segmenta može se vidjeti i iz broja potencijalnih "meta" promotivnih aktivnosti, te njihovog značaja za privlačenje potencijalnih korisnika.

4. Tržište nabavke osnovnih inputa

Bez obzira na lošu ekonomsku situaciju u BiH, a posebno u mikroregionu BRC Lješljani, može se reći da u segmentu nabave potrebnih osnovnih sirovina i ostalih inputa za funkcionisanje BRC Lješljani, ne bi trebalo da bude većih problema.

S jedne strane, u najbližem okruženju BRC Lješljani se nalazi opština Novi Grad, te opštine Kozarska Dubica, Prijedor i Kostajnica. Novi Grad, kao matična opština, ima oko 29,000 stanovnika, i veoma dobro je saobraćajno povezana sa regijom i susjednim državama (detaljnije opisano u dijelu koji obrađuje lokaciju). Privredne aktivnosti u Novom Gradu ne odstupaju od prosjeka Republike Srpske i BiH, sa velikim brojem lica koja traže zaposlenje (takođe, detaljnije obrađeno u dijelu koji obrađuje lokaciju).

Prijedor, kao regionalni centar, ima nešto ispod 100,000 stanovnika (prema preliminarnim rezultatima popisa iz 2013. godine 97,588), te relativno dobru privrednu razvijenost, infrastrukturu i udaljen je svega 30 km od Novog Grada, odnosno oko 50 km od Lješljana. Ostale opštine u okruženju imaju manji broj stanovnika (Kozarska Dubica ima 23,074 stanovnika, a Kostajnica 6,308 stanovnika), koji kontinuirano opada, relativno slabo razvijenu privrednu aktivnost i hronični nedostatak preduzetničkih inicijativa. Ove činjenice ne idu u prilog razvoju jednog ovakvog turističkog sadržaja.

S druge strane, postoji nekoliko gradova (20,000 -200,000 stanovnika) u širem okruženju kompleksa (do 100 km udaljenosti) i to Banjaluka, Bihać, Prijedor itd., u kojima postoji mnogo bolja ponuda svih potrebnih sirovina i inputa za kompleks. U ovim gradovima postoji bolja mreža ponuđača, kako proizvođača, tako i trgovaca, distributera, prevoznika itd., koji mogu odgovoriti svim zahtjevima jednog ovakvog turističkog sadržaja.

Novi Grad se nalazi na samoj granici sa Hrvatskom, pa su i Lješljani udaljeni svega dvadesetak kilometara od Hrvatske, koja je od 2013. godine članica EU i, kao takva, obavezna da primjenjuje njene standarde. Drugim riječima, BRC Lješljani se nalazi gotovo na samoj granici sa EU što će se, bez sumnje, odraziti i na snabdijevanje nove turističke destinacije.

Ključni resursi koji će biti potrebni za uspješno funkcionisanje su: ljudski resursi, energenti, voda, hrana i piće. Pored toga, potrebno je obezbijediti i adekvatno održavanje svih objekata, kako zdravstvenih i *wellness*, tako i smještajnih, sportskih i rekreativnih, ugostiteljskih i svih pratećih objekata i sadržaja. To će zahtijevati i različite rezervne dijelove i materijale, koje je moguće obezbijediti od dobavljača opreme ili dobavljača građevinskih radova.

Ljudski resursi, kao jedan od ključnih resursa neophodnih za uspješno funkcionisanje ovakvog turističkog kompleksa i njihova raspoloživost na tržištu, predmet su posebnog poglavlja (Kadrovi), te se ovdje neće dodatno obrađivati.

Već je rečeno da ponuda BRC Lješljani mora da bude, u smislu nivoa kvaliteta, u potpunosti "uporediva" sa drugim konkurentskim destinacijama i banjско-rekreativnim centrima. Ova destinacija počinje od nule i to je nešto što opredjeljuje da se principi energetske efikasnosti i adekvatno upravljanje energijom od samog početka nastoje inkorporisati u cjelokupan koncept.

Što se tiče snabdijevanja osnovnim energentima, s obzirom da su Lješljani nedovoljno izgrađeno područje, biće potrebno izgraditi gotovo kompletnu osnovnu energetska infrastrukturu za nesmetano snabdijevanje energijom svih planiranih kapaciteta. Predviđeno je da opština Novi Grad, odnosno nadležna elektrodistribucija, snosi obavezu obezbeđenja odgovarajuće elektro infrastrukture za BRC Lješljani. Republika Srpska raspolaže viškom električne energije koji izvozi, a u toku je izgradnja i novih kapaciteta, pa neće biti problema da se snabdijeva i ovaj Projekat. Grijanje objekata u Lješljanima je predviđeno kroz zajedničku kotlovnici, na lož ulje, koje je široko dostupno kod lokalnih i regionalnih dobavljača, lako za transport i skladištenje.

Voda je, takođe, jedan od ključnih resursa, kako za potrebe pružanja osnovnih usluga, tako i za održavanje higijene i pripremu hrane i pića. S obzirom da je BRC Lješljani nastao na izvorištu ljevovite vode, ona nije upitna kao resurs. Za ostale potrebe opština Novi Grad će obezbijediti dovod gradskog vodovoda do lokacije BRC Lješljani.

Kod snabdijevanja potrebnim i dovoljnim količinama hrane i pića, uočava se nedostatak proizvodnih kapaciteta prehrambene industrije u području opštine Novi Grad. Bez obzira na to, u ovom trenutku, može se reći da na širem lokalnom tržištu postoji dovoljno raspoloživih snabdjevača ovim inputima. S obzirom na rastuće trendove upotrebe zdrave hrane, ekološki proizvedene, važno je istaći da na području Republike Srpske postoje veoma dobri uslovi za razvoj proizvodnje ovakve hrane. Očuvana i nezagađena okolina i tradicija proizvodnje kvalitetne domaće hrane sa ovih prostora otvaraju mogućnost da se kroz autentičnost domaće kuhinje obezbijedi i dodatna ponuda budućim posjetiocima BRC Lješljani. Ova ponuda se može unaprijediti na više načina, kako kroz ponudu tradicionalnih jela, tako i kroz organizovanje raznih gastronomskih i eko-etno manifestacija, festivala i drugih događaja vezanih za specifičnosti područja.

Kroz unapređenje i stimulisane proizvodnje zdrave hrane u području implementacije Projekta i šireg okruženja, otvoriće se mogućnosti za bolje iskorištavanje raspoloživih prirodnih uslova i resursa, posebno imajući u vidu da bi BRC Lješljani mogao biti sigurno tržište za ove proizvode. Pored toga, ostvarili bi se i dodatni sinergetski efekti, u vidu dodatnog zapošljavanja, ostvarivanja bolje lokalne prepoznatljivosti destinacije, smanjenja troškova transporta, poboljšanja opšte ekonomske situacije u regionu, podizanja platežne sposobnosti stanovništva itd.

5. Lokacija Projekta

Lokacija predstavlja važan ekonomski teorijski i praktični problem, jer smještaj jedne djelatnosti znatno utiče na visinu proizvodnih troškova i prodajne cijene, na ekonomičnost proizvodnje, životni standard stanovništva i stepen njegove zaposlenosti, a isto tako uslovljava međunarodnu podjelu rada ispoljavajući prednosti pojedinih zemalja za određene vrste djelatnosti. Lokacijom se ostvaruje ravnomjernost ili neravnomjernost ekonomskog razvoja pojedinih regija, te se povećavaju ili smanjuju razlike između razvijenih i nerazvijenih područja.

Praktična važnost lokacije odnosi se i na pitanja unutrašnje i međunarodne ekonomske politike. U ekonomskoj politici sva pitanja se svode na to koje se vrste djelatnosti mogu razvijati na određenom području, s obzirom na postojeće prirodne i ekonomske faktore, i koje grane privrede treba zaštititi od konkurencije. Posebno je pitanje izbora mjesta za one vrste djelatnosti koje u pojedinim destinacijama imaju povoljne prirodne uslove za razvoj, kao što je slučaj sa turizmom.

5.1. Opšti društveno-ekonomski uslovi

Projekat se realizuje u Republici Srpskoj, odnosno državi Bosni i Hercegovini. Republika Srpska je jedan od entiteta, koji zajedno sa Federacijom Bosne i Hercegovine i Brčko distriktom BiH, čini državu Bosnu i Hercegovinu (BiH). Republika Srpska je osnovana 9. januara 1992. godine, a kao državni entitet Bosne i Hercegovine, verifikovana potpisivanjem Dejtonskog mirovnog sporazuma i potpisivanjem mira u Parizu 14. decembra 1995. godine.

Republika Srpska ima uglavnom samostalan pravni sistem, mada se neki od zakona, koji se prvenstveno odnose na međunarodne odnose, usaglašavaju i donose na nivou BiH. S obzirom da je BiH sa Evropskom unijom potpisala Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju²⁸ i da se priprema za pristupanje EU, većina novog zakonodavstva se usaglašava sa standardima te asocijacije.

Površina Republike Srpske je 24,858 km² ili oko 49% teritorije BiH. U Republici Srpskoj živi 1,326,991 stanovnika¹⁰. Sastoji se od 57 opština i šest gradova: Banjaluke, kao administrativnog, privrednog i kulturnog centra Republike Srpske, Bijeljine, Doboja, Istočnog Sarajeva, Prijedora i Trebinja. Zvanična valuta u Republici Srpskoj je konvertibilna marka čiji je kurs čvrsto vezan za evro (1EUR = 1.95583 BAM). Bruto domaći proizvod u 2013. godini je iznosio oko 8,7 milijardi KM, broj zaposlenih se kretao oko 238.6 hiljada, broj lica koje traže zaposlenje 151.3 hiljada, a prosječna neto plata iznosila je 808 KM¹¹. Prema navedenim parametrima, stopa nezaposlenosti u Republici Srpskoj je veoma visoka, što je posljedica nedovoljnog privrednog razvoja.

Projekat se realizuje u sektoru turizma, sa posebnim fokusom na zdravstveni turizam. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske, u turizmu i ugostiteljstvu je zaposleno 4.75% od

¹⁰ Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u BiH 2013., na teritoriji Republike Srpske, Preliminarni rezultati, Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Banja Luka, 2013.

¹¹ http://www2.rzs.rs.ba/static/uploads/bilteni/rad/BiltenStatistike_Plata_Zaposlenosti_i_Nezaposlenosti_Br6.pdf

ukupnog broja zaposlenih¹², što je skromno, jer je poznato da je turizam jedan od osnovnih generatora razvoja privrede jedne države. Još jedna negativna odlika turizma u Republici Srpskoj je neravnomjerna raspoređenost zaposlenih u turizmu po opštinama.

5.2. Šira lokacija – opština Novi Grad

5.2.1. Geografski položaj i prirodno okruženje

U pisanim dokumentima Novi Grad se prvi put spominje 1280. godine i to pod nazivom "*Castrum Novum*", a sama činjenica da su se na tom prostoru vodili stalni sukobi i česti ratovi između dvije kulture govori o značaju njegovog geostrateškog i geopolitičkog položaja kroz istoriju, kao i o povoljnosti geografskog položaja opštine Novi Grad do danas.

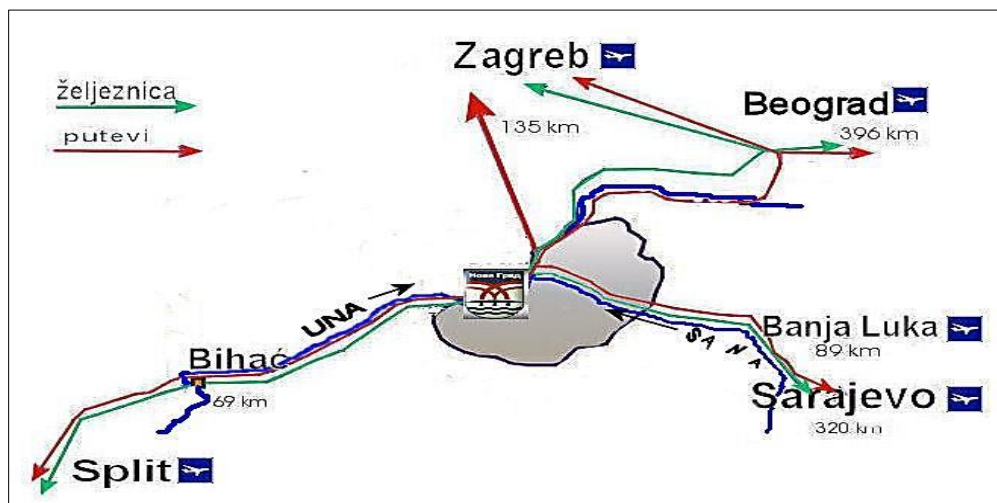
Opština Novi Grad se nalazi u sjeverozapadnom dijelu Bosne i Hercegovine, odnosno na krajnjem sjeverozapadu Republike Srpske i ima površinu od 469.74 km². Teritorija Opštine je smještena između 44° 52' 30" i 45° 10' 20" sjeverne geografske širine i 16° 13' 33" i 16° 34' 30" istočne geografske dužine, sa najnižim dijelovima (122 m n.v.) na njenom sjeveroistoku, a najvišim predjelima (466 m n.v.) na istoku, u Potkozarju. Geografski se prostire na prelazu iz Panonske nizije prema planinsko-kotlinskoj oblasti Dinarskog sistema, južni dio Opštine se nalazi pod padinama planine Grmeč, dok sjeverni dio zahvata obronke planine Kozara.

Opština Novi Grad administrativno graniči sa 5 susjednih opština Republike Srpske: sa opštinama Prijedor i Kozarska Dubica na istoku, sa opštinama Krupa na Uni i Oštra Luka na jugozapadnom i južnom dijelu, te sa opštinom Kostajnica na sjeveroistoku, dok u sjeverozapadnom dijelu, dolinom rijeke Une, graniči sa još dvije opštine: opštinom Bosanska Krupa (Federacija BiH) i opštinom Dvor (Republika Hrvatska).

U svom sastavu Opština ima 14 mjesnih zajednica sa 48 naselja, ne računajući urbani dio. Jedina urbana mjesna zajednica je Novi Grad, četiri su mješovitog tipa (Dobrljin, Svodna, Rudice i Blatna), a devet mjesnih zajednica su ruralne (Poljavnice, Ravnice, Radomirovac, Žuljevica, Blagaj, Donji Agići, Mala Novska Rujiška, Velika Rujiška i Devetaci).

¹² http://www2.rzs.rs.ba/static/uploads/bilteni/rad/BiltenStatistike_Plata_Zaposlenosti_i_Nezaposlenosti_Br6.pdf

Karta 1. Povezanost opštine Novi Grad sa značajnim regionalnim centrima



Novi Grad predstavlja raskrnicu drumskih puteva kojima je ova Opština povezana sa srednjom Evropom na sjeveru i Mediteranom na jugu, sa Jadranskim morem preko Bihaća i Splita na zapadu, te sa jugoistočnom i istočnom Evropom preko Beograda, dolinom rijeke Une i tokom rijeke Save.

Banja Luka, kao glavni administrativni centar i sjedište institucija Republike Srpske, od Novog Grada je najkraćim drumskim putem udaljena 89 km, dok je Bihać, kao centar i sjedište Unsko-sanskog kantona, udaljen 69 km. Najbliži glavni grad je Zagreb, koji se najkraćom drumskom komunikacijom nalazi na udaljenosti od 135 km, dok je udaljenost Novog Grada od ostalih regionalnih centara nešto veća, i to: 255 km od Ljubljane, 315 km od Sarajeva i 371 km od Beograda.

Autoput Beograd – Zagreb od Novog Grada je udaljen 75 km, a autoput Banja Luka – Gradiška 87 km. Opština Novi Grad ima direktan pristup magistralnom putu M14 (Kozarska Dubica – Kostajnica – Novi Grad – Bihać), kao i magistralnom putu M4 (Novi Grad – Banja Luka).

Novi Grad ima direktan pristup na željeznički čvor sa pravicima prema Dobrljinu (granični prelaz 15 km), Zagrebu i Ljubljani, Banja Luci i Sarajevu, te Bihaću i Splitu, i predstavlja raskrnicu željezničkih pravaca: Sarajevo – Banja Luka – Zagreb, Zagreb – Novi Grad – Bihać – Split i Banja Luka – Novi Grad – Sunja – Beograd. Granični prelaz za željeznički saobraćaj za međunarodni promet putnika, vozila i robe Dobrljin (BiH)-Volinja (HR) udaljen je 15 km.

Najbliže riječne luke su luke na rijeci Savi, i to Luka Šamac koja se nalazi na udaljenosti od 216 km i Luka Brčko koja je udaljena 260 km. Najbliža morska luka je Luka Rijeka (HR) udaljena 236 km, zatim Luka Split udaljena 268 km i Luka Ploče udaljena 370 km.

Najbliži aerodrom Banja Luka (Mahovljani) je udaljen svega 87 km od Novog Grada, a međunarodni aerodrom Zagreb nalazi se na udaljenosti od 107 km.

5.2.2. Prirodni resursi i klima

Hidrološki potencijal

Cjelokupan prostor Opštine vezan je za srednji i donji tok Une i donji tok Sane, rijeka koje su Novom Gradu oduvijek davale karakteristiku značajnog geografskog položaja po pitanju komunikacijskih veza, ali i prirodnih bogatstava.

Una i Sana ujedno predstavljaju i najznačajnije površinske vodotoke na teritoriji opštine Novi Grad, te značajan vodeni potencijal cijele regije. Pored njih, tu su i drugi vodeni tokovi (Japra, Vojskova i Strižna), kao i vještačko jezero Petkovac¹³.

Tabela 4. Rijeke na području opštine Novi Grad

Naziv rijeke	Ukupna dužina	Dužina na području Opštine
Una	214 km	35 km
Sana	146 km	16 km
Japra	47 km	23 km
Vojskova	29 km	14 km
Strižna	13 km	13 km

Izvor: Strateški plan za vode 2013. godine, Službeni glasnik opštine Novi Grad, broj 14, Opština Novi Grad

Opština je, takođe, bogata i termomineralnim vodama. Najznačajniji termomineralni izvor "Lješljani" nalazi se na 18 km udaljenosti od samog naselja, u neposrednoj blizini magistralnog puta Novi Grad – Kostajnica.

Rude i minerali

Na području opštine Novi Grad postoje značajna nalazišta raznovrsnih rudnih i mineralnih sirovina od kojih su najznačajnije zalihe dolomita, mrkog uglja, krečnjaka, gipsa i bentonita. Takođe, na ovom području u manjim količinama se mogu pronaći i zalihe kvarcnog pijeska, šljunka i barita. Pored navedenih mineralnih i rudnih bogatstava utvrđene su i zalihe gvozdene šljake, građevinskog i ukrasnog kamena, kao i cementnog laporca koji se ne eksploatiše.

Šume

Ukupna površina šuma i šumskog zemljišta na području Opštine iznosi 18,959.08 ha, od čega je 8,825.52 ha u svojini Republike Srpske, dok je preostalih 10,133.56 ha u privatnom vlasništvu. Od šumskih kultura na ovom području najviše su zastupljene visoke šume sa prirodnom obnovom, te izdaničke šume bukve, graba, hrasta kitnjaka i ostalih lišćara, dok četinarske šumske kulture zauzimaju površinu od svega 543.38 ha.

¹³ Jezero Petkovac je duboko cca 20 m i nalazi se na području sela Petkovac. Riječ je o vještačkom jezeru koje je nastalo navoženjem jalovine i drugog materijala prilikom eksploatacije rudnika gipsa Petkovac, od pomenutog sela udaljenog oko 1 km. (Izvor: Strateški plan za vode, Komisija za planiranje u oblasti voda i zaštite okoline, opština Novi Grad, 2008; str. 8.)

Poljoprivredno zemljište

Struktura zemljišnih površina na teritoriji opštine Novi Grad se može svrstati u tri kategorije: obradivo zemljište, koje obuhvata nešto više od 44% ukupne površine Opštine ili 20,796 ha, trstici, šume i neobrađeno/nepodno zemljište, koji zahvataju 45% površine ili 20,981 ha i pašnjaci, koji zauzimaju 11% ukupne teritorije Opštine, odnosno 5,179 ha. Kada je riječ o kategorizaciji obradivog zemljišta, oranice, kao njegova najkvalitetnija kategorija, zahvataju 84% ili 17,561 ha, dok preostalih 16% odlazi na livade, voćnjake i vinograde.

Klimatske karakteristike

Klima na području opštine Novi Grad se može definisati kao umjereno-kontinentalna sa jasno izražena sva četiri godišnja doba.

Temperature vazduha rastu od proljeća do ljeta, kada dostižu maksimalne vrijednosti, a zatim postepeno opadaju prema jeseni i zimi kada su najniže, s tim da su jeseni nešto toplije od proljeća. Srednja godišnja temperatura vazduha u 2012. godini za Novi Grad iznosila je 11.7 °C, dok je prosječna vlažnost vazduha bila 72%. Pregled vrijednosti važnijih meteoroloških parametara u 2012. godini u opštini Novi Grad prikazan je u tabeli koja slijedi.

Tabela 5. Opština Novi Grad: vrijednosti važnijih meteoroloških parametara u 2012. godini

Srednja godišnja temperatura vazduha °C		Srednja mjesečna temperatura vazduha °C											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Avg	Sep	Okt	Nov	Dec
11.7		1.2	-3.1	8.8	11.7	15.4	21.4	23.1	22.3	17.3	11.7	9.1	1.3
Oblačnost (desetine)	Vlažnost (%)	Insolacija (čas)		Grmljavina		Snijeg		Broj dana		Magla		Mraz	
5.6	72	...		15		39		98		84		126	

Izvor podataka: Geografski i meteorološki podaci, 2.7. Godišnje vrijednosti važnijih meteoroloških parametara i srednja mjesečna temperatura vazduha, 2012. godine, Statistički godišnjak Republike Srpske 2013., str. 40.

Na ovom području prisutna su vazдушna strujanja iz svih pravaca, koja se javljaju kao posljedica stalnih sudara hladnih i toplih vazдушnih masa, a koja se posredstvom ciklona i anticiklona miješaju i tako donose padavine. Zapadne vlažne mase donose dovoljne količine padavina u svim godišnjim dobima s tim da se najveća količina padavina javlja u proljeće i jesen (novembar), dok najmanje padavina ima u februaru, što je posmatrano s aspekta razvoja banjskog turizma relativno nepovoljno, jer su upravo u proljećnim i jesenjim mjesecima temperature vazduha najprijatnije.

Oblačnost čini veoma važan element klime, s obzirom da od nje zavisi dnevna amplituda temperature, te da utiče na bezbjednost u saobraćaju, prohodnost i druga kretanja, kao i na raspoloženje ljudi i odvijanje turističke sezone. Srednja godišnja vrijednost oblačnosti u Novom Gradu u 2012. godini iznosila je 5.6 desetina, a podaci iz prethodnih godina pokazuju da je oblačnost na ovom području najmanja u ljetnim mjesecima (juli), dok se najveća oblačnost javlja u zimu (decembar).

Magle se formiraju u dolinama rijeka Une i Sane i javljaju u svim mjesecima, s tim da su najintenzivnije u jesen i zimu. Godišnje vrijednosti meteoroloških parametara za Novi Grad pokazuju da je u 2012. godini bilo 98 dana sa maglom.

Klima na području banje Lješljani je uslovljena samim lokalitetom banje koji pripada dolinskom dijelu opštine Novi Grad. Ovaj lokalitet karakterišu povoljne klimatske prilike sa tipičnom umjereno-kontinentalnom klimom, sa jasno izražena sva četiri godišnja doba, dovoljnom količinom padavina (najviše padavina ima u novembru, a najmanje u februaru) i malom dnevnom promjenljivošću temperature vazduha. Očekivano, temperature vazduha su najniže zimi, a ljeti dostižu maksimalne vrijednosti. Vjetrovi sjevera i juga stalno su prisutni na ovom području, magla se pojavljuje u svim mjesecima (najintenzivnije za vrijeme zimskih mjeseci), a oblačnost je raznovrsna (najveća u decembru, najmanja u julu). Ovakve klimatske prilike mogu se smatrati relativno povoljnim za razvoj banjanskog turizma.

5.2.3. Stanovništvo, kultura, istorija

Prema preliminarnim rezultatima popisa stanovništva, domaćinstava i stanova, sprovedenog u BiH 2013. godine, kao najaktuelnijim podacima sa kojima Republički zavod za statistiku Republike Srpske trenutno raspolaže (zvanični rezultati popisa još uvijek nisu objavljeni), na teritoriji opštine Novi Grad ukupno živi 28,799 stanovnika, od čega je većina (61.6%), odnosno njih 17,736, smješteno u ruralnim dijelovima Opštine, dok je preostalih 11,063 stanovnika (38.4%) nastanjeno u njenom urbanom dijelu. Takođe, prema istom izvoru, na području Novog Grada evidentirano je 8,852 domaćinstava i 11,913 stanova.

S obzirom na površinu Opštine od 469.74 km² (prema veličini teritorije nalazi se na 24. mjestu u Republici Srpskoj), te pomenutih rezultata popisa stanovništva, gustina naseljenosti je 61.3 stanovnika/km², što je iznad prosječne gustine naseljenosti u Republici Srpskoj (53.9 stanovnika/km²), a što Novi Grad svrstava u kategoriju srednje naseljenih opština.

Broj rođenih opada intenzivno i u kontinuitetu (u 2008. godini ukupan broj rođenih je iznosio 210, u 2012. godini 163), što rezultira negativnim prirodnim priraštajem (koji je u 2013. godini iznosio -183), te kao posljedicu ima trend postepenog starenja stanovništva.

Tabela 6. Demografska statistika, opština Novi Grad

Godina	Broj rođenih	Broj umrlih	Prirodni priraštaj
2008	210	350	-140
2009	199	376	-178
2010	179	323	-144
2011	168	350	-182
2012	163	344	-182
2013	182	365	-183

Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Demografska statistika, Statistički bilteni 16. i 17.

Takođe je važno pomenuti da je, pored negativnog prirodnog priraštaja, na području Opštine konstantan i negativan migracioni saldo, koji je u poslednjih šest godina varirao od -84 (2012. godina) do -130 (2011. godina). Analizirajući pomenuta migraciona kretanja, dolazi se do zaključka da ovaj negativan trend doprinosi postepenom smanjenju broja stanovnika, što ima negativne posljedice po opštinu Novi Grad.

Tabela 7. Migraciona kretanja, opština Novi Grad

Godina	Broj doseljenih	Broj odseljenih	Migracioni saldo
2008	170	258	-88
2009	141	249	-108
2010	149	238	-89
2011	125	255	-130
2012	139	223	-84
2013	123	234	-111

Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Demografska statistika, statistički bilteni 16. i 17.

Prisustvo života na području današnje opštine Novi Grad i okoline još u doba paleolita rezultiralo je značajnim arheološkim i kulturno-istorijskim bogatstvom. Međutim, iako su na pomenutom području prisutni tragovi još iz praiistorijske epohe, oni su veoma malo istraženi.

Arheološkim iskopavanjima 80-ih godina na lokalitetu Mekote otkriveno je 389 grobova sa preko 1,500 različitih grobnih nalaza od bronz, željeza, keramike, jantara i kože, zbog čega je ovaj predio proglašen područjem od posebnog arheološkog značaja. Rimljani su ostavili tragove vojnih logora, ostatke vodovoda, hramova, crkava i nekropola još iz perioda svoje vladavine. Značajnu arheološku vrijednost predstavljaju ostaci kompletnog rudarsko-metalurškog pogona u dolini rječice Japre, od čijeg željeza su se izrađivali mačevi, štitovi, koplja, kao i druge vrste oružja za rimske legije u Panoniji.

Od posebnog istorijskog značaja je stara gradska Vijećnica koju je Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika uvrstila na listu kulturnih dobara Bosne i Hercegovine. Vijećnica je sagrađena 1892. godine u neomaurskom stilu sa mnogo elemenata orijentalne umjetnosti i bečke secesije. Pretrpjela je brojna razaranja uključujući i II Svjetski rat, zemljotrese 1969. i 1981. godine, pa je, s obzirom na njeno loše stanje, u toku projekat hitnog zaustavljanja daljnjeg propadanja.

Od istorijske vrijednosti urbanih dijelova i građevina najznačajniji su ostaci velike hrišćanske Bazilike u dolini rječice Japre, kao i Biblioteka iz 1895. godine. Posebno se izdvajaju i stambene aglomeracije: Blagaj Japra, Ovangrad, Maslovare, Rakani, Damjanića gradina, te gradine u Kršljama, Agićima i Velikoj Rujiškoj. Od sakralnih objekata značajni su crkva Sv. Petra i Pavla u Novom Gradu, katolička crkva i nekoliko džamija.

Kada je riječ o spomenicima kulture, kao posebno značajni izdvajaju se spomenik "Cvijet slobode" na Gliginom brdu, Centralni spomenik u Novom Gradu, kao i spomenici iz II Svjetskog rata kojih na području Opštine ima na desetine. Jedan od najznačajnijih je svakako i monumentalni spomenik "Majci Partizanki" podignut 1964. godine na brdovitom uzvišenju u centru grada.

Bogatstvo prirodnih resursa, o čijem značaju je već bilo riječi, prepoznato je još u praistoriji, kada su ilirska plemena vršila eksploataciju, pa su zahvaljujući njima nastali i prvi rudnici na ovom području, kao i komunikacijske linije duž riječnih dolina.

5.2.4. Obrazovanje

Od vaspitno-obrazovnih institucija na području opštine Novi Grad trenutno su aktivni: 1 predškolska ustanova, 4 osnovne škole, područno odjeljenje Muzičke škole "Savo Balaban" iz Prijedora, 2 srednje škole i 1 visoka škola.

Gimnaziju "Petar Kočić", kao opšteobrazovnu srednju školu sa dva smjera, u školskoj 2013/2014. godini pohađalo je 326 učenika, dok je u istom periodu srednju stručnu školu "Đuro Radmanović" pohađao 621 učenik. Pomenute škole, koje čine srednjoškolski sistem obrazovanja u Novom Gradu, u školskoj 2013/2014. godini ukupno je pohađalo 947 učenika, a broj upisanih učenika je 13% manji nego u školskoj 2010/2011. godini, što samo potvrđuje da njihov broj i u srednjim, kao uostalom i u osnovnim školama, iz godine u godinu konstantno opada. Iako srednja stručna škola sa 16 profila zanimanja ima veći broj učenika, u ukupnoj strukturi profila učenika srednjih škola gimnazijalci zauzimaju najveći procenat. Pregled kretanja ukupnog broja učenika na području opštine Novi Grad dat je u tabeli koja slijedi.

Tabela 8. Učenici srednjih škola (Novi Grad)

	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Ukupan broj učenika srednjih škola	1.060	968	1.043	1.058	1.113	1.051
Broj učenika koji su završili srednju školu	427	305	268	232	306	343

Izvor: 30.28.Osnovne i srednje škole, kraj školske godine, Statistički godišnjak Republike Srpske 2013 .godina, str. 541, Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Na području opštine Novi Grad postoji i jedna visoka škola (Panevropski univerzitet Apeiron Banja Luka, odjeljenje u Novom Gradu), koja u svom sastavu ima 7 fakulteta¹⁴ i 14 obrazovnih profila.

Razlika između broja upisanih i diplomiranih studenata sa prebivalištem na području Opštine je dosta velika i ostaje skoro nepromijenjena već nekoliko poslednjih godina. U prilog tome govori i podatak da, kada se posmatraju podaci od školske 2007/2008. do školske 2011/2012. godine, u prosjeku samo 15% od ukupnog broja upisanih studenata diplomira.

¹⁴ Fakultet poslovne ekonomije, Fakultet pravnih nauka, Fakultet informacionih tehnologija, Fakultet filoloških nauka, Fakultet zdravstvenih nauka, Fakultet sportskih nauka i Saobraćajni fakultet

Tabela 9. Upisani i diplomirani studenti prema opštini prebivališta (Novi Grad)

	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Upisani studenti	516	617	515	715	727	657
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Diplomirani studenti	78	126	88	82	103	-

Izvor: Upisani studenti prema opštini prebivališta, Diplomirani studenti prema opštini prebivališta, Statistički godišnjak Republike Srpske 2013. godine, str. 545. i 547., Republički zavod za statistiku Republike Srpske

5.2.5. Saobraćaj

Ukupna dužina svih puteva na području Opštine iznosi 509.62 km, od čega su 258.42 km lokalni putevi koji se, prema postojećoj kategorizaciji, svrstavaju u asfaltne puteve, makadame i zemljane puteve. Dužina magistralnih i regionalnih puteva iznosi 95 km, dok preostalih 156.20 km čine nekategorisani putevi.

Najveći dio međunarodnog putnog saobraćaja iz Novog Grada se odvija preko graničnog prelaza Novi Grad (BiH) - Dvor (HR), dok je od ostalih graničnih prelaza značajnih za lokaciju neophodno pomenuti i granični prelaz za prevoz putnika i prevoz tereta Gradina (BiH) - Jasenovac (HR) udaljen 60 km od Novog Grada, granični prelaz za promet voća i povrća, kao i utvrđivanje usklađenosti sa tržišnim standardima Izačić (BiH) - Ličko Petrovo Selo (HR) udaljen 80 km, te granični prelaz sa svim inspekcijskim kontrolama Gradiška (BiH) - Stara Gradiška (HR) na udaljenosti od oko 90 km. Takođe, značajno je pomenuti i da je udaljenost Novog Grada od graničnog prelaza sa Republikom Srbijom (Rača) 302 km, dok je granični prelaz sa Republikom Crnom Gorom (Trebinje) udaljen 435 km.

Opština Novi Grad se nalazi na magistralnom putu M4 (dionica Novi Grad - Prijedor - Banja Luka) i ima direktan pristup magistralnom putu M14 (dionica Kozarska Dubica - Kostajnica - Novi Grad - Bihać). Novi Grad je udaljen 167 km od koridora 5C - budućeg transnacionalnog autoputa koji ide od Budimpešte (Mađarska) preko Osijeka (Hrvatska) i Sarajeva (BiH), do luke Ploče (Hrvatska), a koji je, kao dio Pan-Evropskog koridora, povezan sa TEN mrežom.¹⁵

5.2.6. Komunalna infrastruktura

Vodosnabdijevanje

Stanovništvo i privredni subjekti na području opštine Novi Grad se snabdijevaju vodom iz gradskog vodovodnog sistema koji pokriva grad i prigradska naselja, dok se u većim ruralnim naseljima Opštine nalaze lokalni vodovodni sistemi. U Novom Gradu postoji 4,777 priključaka, 99,000 m primarnih i sekundarnih cjevovoda, kao i 23,000 m priključnog cjevovoda. Oko 49% ukupnog stanovništva Opštine je pokriveno organizovanim vodosnabdijevanjem, dok u gradskom području snabdijevanje stanovništva hemijski i bakteriološki ispravnom vodom iznosi čak 98%.

¹⁵ Novi Grad – Investicioni sažetak, str. 3.

Odvodnja otpadnih voda

Na kanalizacioni sistem mješovitog tipa ukupne dužine 17,195.35 m, koji pokriva oko 90% gradskog stanovništva, odnosno površinu od 216.83 ha, priključeno je 3,148 korisnika. Na području Opštine ne postoji sistem za prečišćavanje otpadnih voda, stoga se putem ove kanalizacione mreže otpadne vode, bez prečišćavanja, direktno ispuštaju u vodotoke rijeka Une i Sane. Vlasnici kanalizacionih cjevovoda kućnih priključaka su sami odgovorni za njihovo održavanje, dok oko 30% gradskog stanovništva koje nije priključeno na kanalizacionu mrežu, kao i stanovništvo ruralnog dijela Opštine, za prikupljanje otpadnih voda koristi septičke jame, najvećim dijelom nepropisno izgrađene, a čiji sadržaj odlazi u podzemne vode ili se direktno ispušta u vodotoke Une i Sane ili pritoke ovih rijeka. Kanalizacioni cjevovodi su na pojedinim mjestima oštećeni, stari i dotrajali, zbog čega na određenim dionicama dolazi do čestih začepjenja.

Odvoz komunalnog otpada

Ukupna pokrivenost teritorije opštine Novi Grad uslugama prikupljanja i odvoza otpada je oko 77%, dok se u urbanim dijelovima Opštine otpad odvozi gotovo u potpunosti. Uslugama prikupljanja, odvoza, obrade i deponovanja komunalnog čvrstog otpada obuhvaćeno je ukupno 5,151 korisnika, među kojima su najmnogobrojnija domaćinstva (3,250), zatim slijede obrtnici, privrednici i javne ustanove (510), te objekti kolektivnog stanovanja (361). Deponovanje komunalnog otpada se vrši u naselju Šuća, na 3 km udaljenosti od grada, na površini od 22,700 m².

5.2.7. Snabdijevanje električnom energijom

Na području opštine Novi Grad u 2013. godini elektrodistributivna mreža je iznosila 2,079.3 km, od čega 579.5 km na visokom naponu, a 1,499.8 km na niskom naponu. Na mrežu je priključeno ukupno 13,906 potrošača od čega 13,025 (93.7%) čine domaćinstva. U prethodnih 5 godina (2009-2013.) izgrađeno je 779 km distributivne mreže, a u toku su i završne pripreme za prelazak gradskog područja i prigradskih naselja sa 10-kilovoltnog na 20-kilovoltno napajanje.

Značajan doprinos izgradnji i sanaciji elektrodistributivne mreže dala su i strana ulaganja, a kvalitet isporuke električne energije je u konstantnom porastu, tako da se trenutna situacija na području Opštine, kada je riječ o ovom infrastrukturnom pitanju, može smatrati zadovoljavajućom.

5.2.8. Privreda

Prema opštim pokazateljima za 2013. godinu, na teritoriji opštine Novi Grad bilo je ukupno 3,754 zaposlenih lica, dok je broj lica koja aktivno traže zaposlenje iznosio 3,448. Najveći broj zaposlenih (752 ili 20.0% od ukupnog broja) je u oblasti trgovine na veliko i malo, zatim u oblasti prerađivačke industrije (736 ili 19.6%), te u oblasti saobraćaja i skladištenja (543 ili 14.4%). Drugim riječima, zaposleni u djelatnostima iz tri pomenute oblasti čine 54% od ukupnog zaposlenog stanovništva.

Ukupan broj privrednih subjekata, državnih ustanova i javnih preduzeća u 2013. godini bio je 811, od čega je najviše zanatsko-preduzetničkih radnji (613), zatim malih i srednjih preduzeća (151), dok državnih ustanova, banaka, mikrokreditnih organizacija i slično ima nešto manje (47).

Prema broju zaposlenih i veličini, 133 mala i srednja preduzeća, koliko ih je aktivno na području Opštine, mogu se svrstati u tri kategorije i to: (1) mikro preduzeća koja imaju do 9 zaposlenih (98 ili 73.7%), (2) mala preduzeća sa 10-49 zaposlenih (27 ili 20.3%) i (3) srednja preduzeća sa 50-249 zaposlenih (svega 8 ili 6.0%).

Privreda opštine Novi Grad učestvuje sa 1.1% u ukupnom prihodu privrede Republike Srpske.¹⁶ Kada se govori o prihodu ostvarenom u prerađivačkoj industriji u 2013. godini struktura je sledeća: najveći prihod (53.6%) ostvaren je u prehrambenoj industriji, na drugom mjestu se nalazi drvna industrija sa učešćem od 32.6%, zatim dolaze tekstilna industrija sa 10.1% i metalna industrija sa 1.9% učešća, elektroindustrija sa 0.8% učešća, dok su najmanji prihod od po 0.3% ostvarile hemijska industrija i proizvodnja celuloze, papira i proizvoda od papira. Preostalih 0.4% od ukupnog prihoda prerađivačke industrije odlazi na ostale djelatnosti.

U poslovanju privrede na području opštine Novi Grad, najznačajnija su mala i srednja preduzeća koja su u 2013. godini ostvarila ukupan prihod od 165,558,471 KM, dok su u istom periodu njihovi ukupni rashodi iznosili 162,441,583 KM, pa su 133 subjekta koja su dostavili završne račune po godišnjim obračunima za rezultat imala ukupnu neto dobit u iznosu od 6,069,544 KM.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske, prosječna neto plata u 2013. godini u opštini Novi Grad je iznosila 711 KM¹⁷, dok je, prema podacima Saveza sindikata Republike Srpske, prosječna sindikalna potrošačka korpa u 2013. godini iznosila 1,825.12 KM. To govori da prosječna neto plata u Novom Gradu pokriva nešto manje od 40% prosječne potrošačke korpe u Republici Srpskoj i ne zadovoljava ni polovinu osnovnih životnih potreba.¹⁸

U 2013. godini ostvaren je obim izvoza u vrijednosti od 20,654,826 KM, a pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 36.9%. Većina proizvoda iz Novog Grada se izvozi na tržište Evropske unije, i to: tekstil i proizvodi od tekstila (39.8%), drvo i proizvodi od drveta (39.5%), prosti metali i proizvodi od metala (12.6%) i mašine, aparati, uređaji i transportna sredstva (4.7%), što čini 96.6% ukupno ostvarenog izvoza sa područja Opštine. U pogledu spoljnotrgovinskih partnera, proizvodi iz opštine Novi Grad su najzastupljeniji na tržištima Austrije, Slovenije, Italije i Njemačke.

Posmatrano po grupama proizvoda u istoj godini, najveći uvoz ostvaren je u sektoru proizvoda hemijske industrije i srodnih industrija (45.1%), zatim u oblasti proizvoda prehrambene industrije (14.4%), te proizvoda biljnog i životinjskog porijekla (11.9%), pa prema navedenim podacima ove tri djelatnosti čine 71.4% ukupnog uvoza u 2013. godini.

Kada se posmatraju strani ulagači, na teritoriji opštine Novi Grad postoje 23 registrovana strana lica. Najviše se ulaže u prerađivačku industriju (48%), zatim u trgovinu (26%), po 8% stranih ulaganja

¹⁶ Investicioni sažetak, Opština Novi Grad, 2013., str.3.

¹⁷ Plate, zaposlenosti i nezaposlenost, Statistički bilten broj 6, Republički zavod za statistiku Republike Srpske, str. 28.

¹⁸ http://www.savezsindikatars.org/sindikalna_potrosacka_korpa.php

usmjereno je u oblasti saobraćaja i poslovanja nekretninama, u građevinski sektor svega 4%, dok preostalih 14% stranih ulaganja obuhvata ulaganja u sve ostale oblasti.¹⁹

Najznačajni privredni subjekti na području opštine Novi Grad su:²⁰

- U oblasti farmaceutske industrije kompanija "Interpromet" d.o.o., koja je jedna od tri vodeće veleprodaje u Bosni i Hercegovini po obimu uvoza lijekova i distribucije ka krajnjim korisnicima.
- U poljoprivredno-prerađivačkoj industriji ističe se preduzeće "Comp Astor" d.o.o., koje se bavi proizvodnjom stočne hrane, kao i trgovinom poljoprivrednim proizvodima, pretežno žitaricama.
- Veoma uspješno posluje i preduzeće "Japra" a.d. (samostalni član poslovnog sistema "Fortis Group"), čija je osnovna djelatnost eksploatacija i prerada ruda, proizvodnja asfalta, betona i betonske galanterije. Ovo preduzeće je osnovano još 1957. godine, a danas proizvodi preko 150 vrsta betonskih proizvoda na lokaciji Blatna, Novi Grad.
- U drvnoprerađivačkoj industriji veoma su uspješna preduzeća: "Braća Stjepanović" d.o.o., "Drvokomerc" d.o.o., "Ligno-progres" d.o.o., "Lignotehna" d.o.o., "Janjetović comp" d.o.o. i "Agromerkur" d.o.o., koja preko 70% svoje proizvodnje plasiraju na ino tržišta u Italiju, Austriju i Sloveniju.
- U tekstilnoj industriji, koja na području Novog Grada ima višedecenijsku tradiciju vezanu, najprije, za prepoznatljivo ime "Sana" izdvajaju se preduzeća: "Sana Elvis" a.d., "TK Fashion", "Jelena S" d.o.o., "Cors 3000" d.o.o. i "Đurićtektstil" d.o.o., koja zapošljavaju preko 350 radnika.
- Značajniji privredni subjekti koji obavljaju saobraćajne djelatnosti su "Savia" d.o.o. i "Kozaraprevoz" a.d.

Industrijska zona Poljavnice je udaljena 3 km od centra grada. Površina lokacije iznosi 75 ha, a u zoni poslovanje ostvaruje 20 privrednih subjekata iz oblasti drvne, metalne, elektro i tekstilne industrije sa preko 250 zaposlenih radnika.

5.3. Uža lokacija

5.3.1. Obuhvat i granice

Zona Banjsko-rekreativnog centra Lješljani se nalazi na krajnjem zapadu Republike Srpske, u sjeveroistočnom dijelu opštine Novi Grad koji se naziva Potkozarje (sjeverno od aluvijalne ravni rijeke Sane i istočno od aluvijalne ravni rijeke Une). BRC Lješljani je udaljen 18 km od samog naselja i samo 6 km od magistralnog puta Novi Grad - Kostajnica. Smješten je na obroncima planine Kozare, u dolini rječice Strižne (pritoka Une) koja predstavlja značajne resurse površinskih i podzemnih voda. Površina cjelokupne zone BRC Lješljani je 595.93 ha. S obzirom da se ova zona smatra područjem od velikog društvenog značaja i interesa, detaljnim geodetskim snimcima je obrađena Regulacionim planom

¹⁹ Novi Grad - Investicioni sažetak, str. 4. (http://www.investsrpska.net/files/NOVI_GRAD_INV_BRIEF_SER.pdf)

²⁰ Novi Grad - Investicioni sažetak; str. 8. (http://www.investsrpska.net/files/NOVI_GRAD_INV_BRIEF_SER.pdf)

posebnog područja "Banja Lješljani" (planski period 2009-2019. godina), prema kojem obuhvata površinu od oko 30 ha.

Slika 1. Plan prostorne organizacije posebnog područja Banja Lješljani



Trenutno na lokalitetu postoje određeni turistički kapaciteti kojima upravlja "Slatina Lješljani" d.o.o.: otvoreni bazen, tuševi sa ljekovitom vodom i restoran. Ova turistička infrastruktura je u veoma lošem stanju i ne nudi kvalitetnu uslugu, uglavnom dnevnim, posjetiocima. Smještajni kapaciteti, u smislu hotela, ne postoje na lokaciji, izuzev individualnih stambenih objekata za povremeno stanovanje u privatnom vlasništvu - vikend kuća i kuća za odmor.

5.3.2. Fizičke karakteristike

Reljef i geološka građa

Područje banje Lješljani, kao i cijela teritorija opštine Novi Grad, pripada sjeverozapadnom dijelu Dinarskog sistema. Središnji dio Lješljanskog basena čini aluvijalna ravan rječice Strižne koja se sastoji od riječnih terasa, dok obodni dijelovi imaju obilježje brda i pobrđa. Basen graniči sa opštinama Kostajnica i Kozarska Dubica i to na sjevernom i sjeveroistočnom dijelu, dok obod ovog basena čine pobrđa Velikog i Malog Pastireva, Pošta brdo i Kriva Glavica. Nadmorska visina ovog predjela doseže do 461 m.

Nakon obimnih i dugotrajnih geoloških istraživanja i bušenjem preko 40 bušotina u Lješljanskom basenu, došlo se do zaključka da je basen izgrađen od sedimentnih tvorevina paleogene i neogene starosti, koji kroz seriju pješčara i konglomerata predstavljaju zapadni nastavak kozarskog eocenog fliša.

Zahvaljujući geološkoj građi i mnogobrojnim rasjedima koji uslovljavaju parketnu strukturu neogenih sedimenata, a naročito zapadnom dubinskom razlomu koji se prostire južno od rijeke Save, od Zvornika do Kostajnice, preko Ozrena i Kozare, termomineralne vode Lješljana se pojavljuju na samom obodu Lješljanskog basena na dubini od 700 m.

Na ovom području se nalaze dva prirodna izvora termomineralne vode Slatina I i Slatina II (ukupne izdašnosti oko 0.3 l/s, sa temperaturom od 17°C) i izvor koji je dobijen bušenjem strukturno-istražne bušotine SB-1, dubine 672 m (1990-1991.). Izvorište banje Lješljani se nalazi na tektonski uzdignutom bloku koje je sa sjeverne i istočne strane ograničen rijekom Strižnom, sa zapadne rijekom Trnjevicom, dok južnu granicu čini rasjed koji presijeca rijeku Trnjevicu, Lubersku rijeku i Strižnu. Ovo područje se može smatrati uslovno stabilnim terenom, odnosno stabilnim u prirodnim uslovima, dok u uslovima inženjerske djelatnosti (dublja zasijecanja, opterećenje i raskvašavanje padine i sl.) može doći do pojava nestabilnosti. Nagibi terena su najčešće između 5 i 15° (mjestimično i do 26°).²¹

²¹ Izmjena Regulacionog plana posebnog područja "Banja Lješljani" u Novom Gradu, Geoput d.o.o. Banja Luka, april, 2013. godine

5.3.3. Biološke karakteristike

Sa istraživanjima, analizama i nalazima o kvaliteti i karakteristikama nalazišta vode na lokalitetu Lješljani započelo se još šezdesetih godina prošlog vijeka. Veoma je značajno pomenuti da je istražno-eksploataciono bušenje izvršeno 1990. godine, te da je tom prilikom, na dubini od 672 m, pronađena termomineralna voda, izdašnosti 10 l/s i samoizljeva pod pritiskom od 7.2 bara. Temperatura vode se kreće od 31 do 33 °C, dok zvanični podaci o količini vode, njenoj raspoloživosti i zalihama, i nakon svih dosadašnjih analiza i istraživanja, još uvijek ne postoje.

Fizičko-hemijske analize ove vode vršene su u više naučno-istraživačkih centara:

- Rudarsko-geološki fakultet Univerziteta u Beogradu (2010. godina);
- Institut "Ruđer Bošković" Zagreb;
- Institut "Jožef Štefan" Ljubljana;
- "Balneološki institut" Sarajevo i
- Institut "Vinča" Beograd

Prema nalazima Rudarsko-geološkog fakulteta Univerziteta u Beogradu iz 2010. godine, utvrđeno je da voda na lokaciji banje Lješljani pripada kategoriji metanskih natrijum-hloridno hidroksidnih hipotermalnih hiperalkalnih mineralnih voda. Rezultatima ispitivanja utvrđen je i hemijski sastav vode (uključujući vrijednosti pojedinačnih parametara), kao i fizikalna svojstva.

Pomenuta analiza definisala je široku upotrebljivost vode Lješljana, koja se, zahvaljujući svojim svojstvima, može uspješno koristiti za liječenje mnogih oboljenja ili povreda, može da se flašira, da služi za grijanje bazena i zatvorenih prostora, kao i u kozmetičke svrhe.²²

Kliničko-farmakološko ispitivanje djelovanja mineralne vode "Lješljani" (dr Gordana Stefanovski i dr Mihajlo Stefanovski, RO Centar za fizijatriju i rehabilitaciju "Mlječanica" Kozarska Dubica) iz 1993. godine pokazalo je da je odlika vode "Lješljani" visoka alkalnost i visoka mineralizacija, te da je upravo pomenute osobine ističu kao jedinstvenu vodu u svijetu.

Ovim ispitivanjem takođe je utvrđeno i okvirno područje djelovanja vode u ljekovite svrhe, u kojem se, između ostalog, navodi da primjena vode "Lješljani" može da daje pozitivne rezultate u liječenju bolesti metabolizma i probavnog trakta, bolesti urinarnog sistema i ginekoloških oboljenja, zatim u liječenju reumatskih i neuroloških oboljenja, te kod postoperativnih i posttraumatskih stanja, dok su se posebne ljekovite vrijednosti ove vode pokazale kod liječenja kožnih oboljenja (psorijaza, ekcemi).²³

²² Izvještaj o ispitivanju vode; Rudarsko-geološki fakultet Univerziteta u Beogradu, Prof. Dr Petar Papić, Beograd, februar 2010. godine

²³ Kliničko-farmakološko ispitivanje djelovanja mineralne vode "Lješljani"; Dr Gordana Stefanovski i Dr Mihajlo Stefanovski, RO Centar za fizijatriju i rehabilitaciju "Mlječanica" Kozarska Dubica, 1993. godina

Tabela 10. Rezultati fizičko-hemijske analize vode

Parametar	Vrijednost
Natrijum, Na (mg/l)	956
Kalijum, K (mg/l)	16.3
Kalcijum, Ca (mg/l)	16.8
Magnezijum, Mg (mg/l)	0.01
Aluminijum, Al (mg/l)	0.005
Stroncijum, Sr (mg/l)	0.227
Hloridi, Cl (mg/l)	979
Hidroksidi, OH (mg/l)	255
Sulfati, SO_4 (mg/l)	1.7
Bromidi, Br (mg/l)	2.19
Silicijum, SiO_2 (mg/l)	2.19
Bor, B (mg/l)	0.73
Amonijum, NH_4 (mg/l)	7.5
Hidrogen-sulfid, HS (mg/l)	0.156
Utrošak KMnO_4 (mg/l)	25
Suvi ostatak (mg/l)	2220
Ugljen-dioksid, CO_2	<0.01 %
Kiseonik, O_2	<0.1 %
Azot, N_2	32 %
Metan, CH_4	60 %
Vodonik, H_2	8 %
Temperatura $^{\circ}\text{C}$	30.2
pH	11.87
$\delta^2\text{H}$ (‰)	-72.46±2
$\delta^{18}\text{O}$ (‰)	-10.61 ±0,5

Izvor: Izvještaj o ispitivanju vode, Rudarsko-geološki fakultet Univerziteta u Beogradu, prof. dr Petar Papić; Beograd, februar 2010. godine

5.3.4. Infrastruktura

Saobraćajna infrastruktura

Prostor banje Lješljani je na zapadu ograničen lokalnom saobraćajnicom, dok je na istočnoj strani ograničen šumskim kamionskim putevima. Saobraćajnice su izgrađene od nevezanog kamenog materijala iz lokalnih pozajmišta i svojim kvalitetom ne mogu zadovoljiti potrebe planiranih sadržaja. Izuzetak je saobraćajnica koja tangira lokalitet sa zapadne strane (put za naseljeno mjesto Vujinovići), na istoj je kolovozni zastor izveden od bitumenom vezanog agregata, koji je u izuzetno lošem stanju.

Na svim saobraćajnicama je intenzitet saobraćaja nizak i osnovna mu je namjena da obezbijedi kolski prilaz individualnim stambenim objektima.

U unutrašnjosti lokaliteta postoji mnogo nedefinisanih površina na kojima se obavljaju i kolski (u

najvećoj mjeri kamionski za potrebe eksploatacije drvnih sortimenata) i pješački saobraćaj.

S obzirom da postojeće saobraćajnice svojim kvalitetom ne zadovoljavaju potrebe planiranih sadržaja, za potrebe Projekta će biti neophodno izvršiti njihovu rekonstrukciju i modernizaciju, odnosno izgradnju pristupnih saobraćajnica.

Snabdijevanje električnom energijom

Na lokalitetu banje Lješljani ne postoji elektroenergetska mreža koja bi ometala izgradnju planiranih objekata.

Postojeći objekti na lokalitetu se snabdijevaju električnom energijom sa stubne transformatorske stanice 20/0.4 kV 50 kA, priključene na 20 kV dalekovod iz TS 110/20/10 kV "Poljavnice".

Sa izgradnjom planiranih sadržaja na lokalitetu rastu i potrebe za električnom energijom, što bi se trebalo riješiti kroz izgradnju dodatnih kapaciteta za napajanje. U skladu sa Izmjenom Regulacionog plana, u dijelu banje predviđenom za sadržaje koje obrađuje Studija (sjeveroistočni dio), planirana je izgradnja transformatorske stanice tipa MBTS sa transformatorom snage do 1,000 kVA, dok je u jugoistočnom dijelu banje planirana zamjena postojeće stubne transformatorske stanice snage 50 kVA sa stubnom transformatorskom stanicom snage do 250 kVA.

Snabdijevanje vodom

Snabdijevanje vodom (za sanitarne i požarne potrebe) postojećih objekata na lokalitetu se vrši iz vlastitih izvorišta (bunara) ili manjih lokalnih vodovoda koji su ograničenog kapaciteta. Na lokalitetu postoji izvor ljevakovite banjske vode koja služi i za ljudsku upotrebu.

Na području BRC Lješljani nije obezbjeđeno snabdijevanje kvalitetnom vodom za piće, niti postoji obezbjeđen priključak na gradsku vodovodnu mrežu koja se završava na udaljenosti od oko 3 km od područja banje. U planskoj dokumentaciji se navodi da postoji mogućnost dovođenja gradskog vodovoda do banje kao i priključenja na isti, te je u skladu sa tim predviđena izgradnja hidrotehničke infrastrukture koja će zadovoljiti buduće povećane potrebe za pitkom vodom.

Kanalizacija

Na lokalitetu nema izgrađene kanalizacije za odvođenje otpadnih voda od postojećih objekata u naselju, kao ni za odvođenje površinskih oborinskih voda koje se javljaju u naselju i otiču sa površina. Postojeći objekti dispoziciju fekalnih otpadnih voda vrše u septičke jame na vlastitim parcelama. Oborinske vode se ili infiltriraju direktno u teren ili putem površinskog oticanja gravitaciono dreniraju prema koritu rijeke Strižna. Projekat predviđa izgradnju kvalitetnog sistema za prikupljanje otpadnih voda, za potrebe sadržaja planiranih ovom Studijom.

5.4. Ocjena troškova uređenja lokacije

5.4.1. Troškovi pribavljanja i uređenja građevinskog zemljišta

Pripremanje građevinskog zemljišta obuhvata: obavljanje imovinsko-pravnih poslova, istražne radove, izradu planske i projektne dokumentacije, saniranje terena i drugo.

Obavljanje imovinsko-pravnih poslova

Kako bi mogli početi sa građenjem investitori prije svega moraju riješiti imovinsko-pravne odnose u vezi sa građenjem, što se naročito odnosi na primjenu Zakona o uređenju prostora i građenju²⁴, opštinskih odluka i drugih relevantnih pravnih propisa.

Zemljište na kome će se realizovati Projekat je u privatnom vlasništvu, te zainteresovani investitori moraju prije početka građenja otkupiti zemljište za izgradnju planiranih sadržaja. Izmjenom Regulacionog plana, rezervisane su parcele za izgradnju sadržaja BRC Lješljani obuhvaćenih ovom Studijom, pa se dalji obračun temelji na tim pretpostavkama.

Osim toga, Projekat se realizuje na zemljištu koje trenutno ima drugačiju namjenu od potrebne za njegove aktivnosti - koristi se kao šumsko ili poljoprivredno zemljište. Da bi se Projekat realizovao neophodno je obezbijediti promjenu namjene ovog zemljišta što podrazumijeva ispunjavanje uslova propisanih Zakonom o poljoprivrednom zemljištu²⁵, Zakonom o šumama²⁶, Odlukom o utvrđivanju katastarskog prihoda od zemljišta na teritoriji Republike Srpske²⁷ i drugim podzakonskim aktima.

Za potrebe gradnje Projektu je neophodno građevinsko zemljište prikazano u narednoj tabeli.

²⁴ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 40/13.

²⁵ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 93/06., 86/07., 14/10.

²⁶ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 75/08.

²⁷ Službeni glasnik Republike Srpske, broj 28/13.

Tabela 11. Procijenjena nabavna vrijednost građevinskog zemljišta

Namjena zemljišta	Potrebno m ²	Vrijednost objekta (KM)	Trenutni vlasnik	Način obezbjeđenja	Procijenjena nabavna vrijednost zemljišta (KM)
Centralni objekat, zatvoreni bazen (BLOK 1)	8,500	8,772,788	privatni	kupovina	213,318
Hotel (BLOK 2)	10,950	8,711,550	privatni	kupovina	267,035
Bungalovi	11,984	1,259,475	privatni	kupovina	267,426
UKUPNO:	31,434	18,743,813			747,779

Nabavna vrijednost je procijenjena na bazi sljedećih pretpostavki:

- otkupne cijene od 22 KM/m² za zemljište u privatnoj svojini, s obzirom da se radi o veoma atraktivnoj lokaciji;
- doprinosa od 0.3% predračunske vrijednosti građevinskih radova za finansiranje poslova premjera i uspostavljanja katastra nepokretnosti²⁸;
- naknade za pretvaranje poljoprivrednog i šumskog zemljišta u građevinsko nisu mogle biti procijenjene, jer navedene površine zahvataju dijelove više različitih katastarskih čestica;
- renta i naknada za uređenje zemljišta se ne plaćaju, jer se radi o ruralnom području (van zona).

Troškovi pripremanja građevinskog zemljišta

Pod troškovima pripremanja građevinskog zemljišta obuhvaćeni su sledeći troškovi: geomehaničko ispitivanje tla, projektovanje, razne vrste saglasnosti za priključke (električna energija, voda, PTT, protivpožarna), odobrenja za građenje (UTU), nadzor i tehnički pregled. Procjena je izvršena na osnovu iskustva građevinskog projektanta za takve vrste troškova. Troškovi po ovom osnovu iznose 10% od građevinske vrijednosti objekata i uključeni su u vrijednost objekata.

5.4.2. Troškovi izgradnje infrastrukture

S obzirom na obim i značaj lokalnih infrastrukturnih objekata, troškovi izgradnje na lokaciji na kojoj se Projekat realizuje obrađeni su u nastavku po funkcionalnim cjelinama. Kao podloga, korišten je dokument Izmjena Regulacionog plana posebnog područja banja Lješljani. S obzirom da ne postoji projektna dokumentacija, troškovi su procijenjeni na bazi informacija od Naručioca, kao i iskustva građevinskog projektanta. Treba napomenuti da troškove izgradnje javne infrastrukture na lokalitetu snosi lokalna zajednica, pa se oni u tom kontekstu posmatraju samo kao preduslov za investicije u izgradnju banjsko-rekreativnog centra. Ukoliko bude postojao interes investitora da u određenom procentu participira u izgradnji javne infrastrukture, moguće je u pripremnoj fazi izgradnje dogovoriti modalitet saradnje sa lokalnom zajednicom.

²⁸ Zakon o finansiranju poslova premjera i uspostavljanju katastra nepokretnosti, Službeni glasnik Republike Srpske, broj 20/07.

Interne saobraćajnice

Za normalno funkcionisanje BRC Lješljani, potrebno je postojeću saobraćajnicu sa tucaničkim zastorom širine kolovoza 4-5m proširiti na širinu profila 10.4-11.7-13.2m, sa pješačkim stazama širine 1.2m i kolovoznom trakom od 6m, sa asfaltnim kolovoznim zastorom. Izvedba uključuje rigole, propuste, pješačke staze, ivičnjake i vanjsku rasvjetu.

Takođe, neophodno je izvršiti rekonstrukciju i modernizaciju dionice saobraćajnice dužine 150m i širine profila 8m, sa širinom kolovoza od 5m.

U zoni izgradnje bungalova potrebno je izgraditi pristupnu saobraćajnicu dužine 150m, širine 8m, sa kolovozom širine 5m.

Za vozila gostiju i dnevnih posjetilaca predviđena je izgradnja parkirališta kapaciteta 64 parking mjesta, površine cca 2,040.00 m².

Tabela 12. Procjena troškova izgradnje internih saobraćajnica

Interne saobraćajnice	Dužina m	Prosje. širina pop. profila	Jed. cijena KM/m ²	Investiciona vrijednost (KM)
Rekonstrukcija saobraćajnice sa tucaničkim zastorom	450	11.70	145	763,425
Rekonstrukcija tranzitne saobraćajnice	150	5	105	78,750
Izgradnja pristupne saobraćajnice bungalovima	150	5	110	82,500
Parking (2,040 m ²)			90	183,600
UKUPNO:				1,108,275

Troškovi uređenja slobodnih površina sa rasvjetom i ozelenjavanjem

Troškovi uređenja slobodnih površina i ozelenjavanja su procijenjeni i uključeni u cijenu građevinskih objekata, dok je rasvjeta uključena u cijenu objekata ili internih saobraćajnica, tako da nema potrebe za posebnom obradom.

Vodovodna mreža

Izmjenom Regulacionog plana posebnog područja banje Lješljani u Novom Gradu predviđeno je da se postojeći i planirani sadržaji na lokalitetu snabdijevaju vodom sa vodovodnog sistema "Bojište". Kota preliva vodovodnog sistema "Bojište" je 382.6m. Za planirane sadržaje biće potrebno izgraditi vodovodnu mrežu minimalnog prečnika cijevi ϕ 110mm, kojom će se obezbijediti dovoljne količine vode za sanitarne potrebe i potrebe zaštite od požara. Vodovodna mreža na lokalitetu je prstenasta. Procijenjeni troškovi izgradnje vodovodne infrastrukture (pumpne stanice, rezervoara i cjevovoda dužine 4,000m) iznose 499,000.00 KM.

Tabela 13. Procjena investicionih ulaganja u vodovodnu infrastrukturu

Opis	Projektna dokumentacija (KM)	Izvođenje (KM)
Pumpna stanica	4,000.00	80,000.00
Rezervoar 250 m ³	7,000.00	160,000.00
Cjevovod cca. 4,000 m	8,000.00	240,000.00
Ukupno:	19,000.00	480,000.00

Investitor treba da obezbijedi priključak na vodovodnu mrežu, a ovaj trošak je uključen u vrijednost objekata, tako da nema potrebe za posebnom obradom.

Fekalna i kišna kanalizacija

Na lokalitetu je planiran razdjelni (separatni) sistem kanalizacije. Posebno se odvođe oborinske vode, posebno se sakupljaju i odvođe fekalne vode, čija količina će se povećavati sa stepenom izgrađenosti, odnosno urbanizacijom zone.

Izmjenama Regulacionog plana planirana je izgradnja lokalnog kanalizacionog kolektora, čija je uloga sakupljanje otpadnih voda i odvođenje do postrojenja za prečišćavanje. Dokumentom je predviđena izgradnja dva lokalna postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda. Minimalni profili kanala fekalne kanalizacije iznose ϕ 200mm.

Odvodnja oborinskih voda se planira posebnim oborinskim kolektorima. Prijemnik oborinskih voda je rijeka Strižna, u koju se vode ispuštaju bez prethodnog tretmana. Minimalni profili kanala oborinske kanalizacije iznose ϕ 300mm, a pad 0.5%.

Procijenjeni troškovi izgradnje lokalne fekalne i oborinske kanalizacije iznose 676,000.00 KM.

Tabela 14. Procjena investicionih ulaganja u kanalizacionu infrastrukturu

Opis	Projektna dokumentacija (KM)	Izvođenje (KM)
Cjevovod	6,000.00	360,000.00
Prečištač	10,000.00	300,000.00
Ukupno:	16,000.00	660,000.00

Investitor treba da obezbijedi priključak na kanalizacionu mrežu, a ovaj trošak je uključen u vrijednost objekata, tako da nema potrebe za posebnom obradom.

Elektroinstalacije

Novi sadržaji planirani u BRC Lješljani imaju povećane potrebe za potrošnjom električne energije, pa je planirana izgradnja distributivnih trafostanica. Izmjenom Regulacionog plana u sjeveroistočnom dijelu lokaliteta planirana je izgradnja transformatorske stanice tipa MBTS sa transformatorom snage do 1,000 kVA. Procijenjeni trošak izgradnje iznosi 220,000 KM.

Toplifikacija

Za potrebe toplifikacije predviđenih sadržaja na lokalitetu, potrebno je izgraditi kotlovnicu sa skladištem goriva, sa kapacitetima dimenzionisanim prema potrebama smještajnih objekata. Kotlovnica bi trebala biti opremljena kotlovima i bojlerima za zagrijavanje vode i odgovarajućom instalacijom. Kao energent bi se koristilo EL lož ulje (gustina 840 kg/m³ i 11,861 kWh/kg).

Tabela 15. Procijenjeni troškovi toplifikacije

Opis	Investiciona vrijednost (KM)
Kotlovnica (70 m ²)	55,000
Oprema, instalacija, skladište	75,000
Razvod do bungalova (320x2x240)	153,600
Ukupno:	283,600

Procjena fiksnog dijela naknade za koncesiju

S obzirom da se eksploatacija termomineralne vode sa izvorišta Lješljani ne može vršiti bez prethodno odobrene koncesije, uputno je bilo procijeniti fiksni dio naknade za koncesiju, kao informaciju relevantnu za potencijalne investitore.

Procjena fiksnog dijela naknade za koncesiju obračunata je prema Pravilniku o utvrđivanju kriterijuma za određivanje visine koncesione naknade²⁹.

Jednokratna naknada za pravo korišćenja (KNp) utvrđuje se kao proizvod sljedećih pokazatelja:

- Planiranog godišnjeg bruto prihoda (PGBP). Od BRC Lješljani se u prvoj godini očekuje godišnji bruto prihod u iznosu od 1,907,687 KM;
- Pretpostavljene dužine koncesionog perioda (Dk) od 30 godina;
- Korekcionog koeficijenta jednokratne koncesione naknade (Kjn), koji za obnovljive izvore iznosi 0.0003.

Na osnovu navedenih planskih elemenata izvršen je sljedeći obračun fiksnog dijela naknade za koncesiju:

$$KNp = 1,907,687 \times 30 \times 0.0003 = 17,169 \text{ KM}$$

²⁹Službeni glasnik Republike Srpske, broj 45/07, 63/07, 101/07.

5.4.3. Rezime troškova uređenja lokacije

Na osnovu prethodno izvedenih kalkulacija urađen je rezime prikazan u narednoj tabeli.

Tabela 16. Rezime troškova uređenja lokacije

Opis	Investiciona Vrijednost (KM)	Odgovornost
Troškovi pribavljanja i uređenja građevinskog zemljišta	747,779	
Obavljanje imovinsko-pravnih poslova	747,779	Investitor
Troškovi izgradnje infrastrukture	2,786,875	
Troškovi izgradnje internih saobraćajnica i parking površina	1,108,275	Opština
Troškovi izgradnje lokalne vodovodne mreže	499,000	Opština
Troškovi izgradnje lokalne kanalizacione mreže	676,000	Opština
Troškovi izgradnje lokalnih elektroinstalacija	220,000	Elektrod.
Troškovi toplifikacije	283,600	Investitor
Procjena fiksnog dijela naknade za koncesiju	17,169	Investitor
UKUPNO:	3,551,824	

6. SWOT analiza

BRC Lješljani je destinacija u nastajanju i može se reći da trenutno ne postoje ozbiljni turistički sadržaji. U narednoj tabeli je dat pregled ključnih snaga, slabosti, šansi i prijetnji vezanih za lokaciju Projekta koje treba imati u vidu prilikom koncipiranja buduće destinacije.

S - Snage (<i>Strengths</i>):	W - Slabosti (<i>Weaknesses</i>):
- Jedinstvene karakteristike vode, kao ključnog resursa - Povoljna lokacija i blizina tržišta - Očuvana priroda i niska zagađenost prostora - Povoljni klimatski uslovi za razvoj cjelogodišnje ponude - Šira okolina bogata prirodnim, kulturnim i istorijskim sadržajima koja može obogatiti turističku ponudu - Obilje radne snage koja traži posao - Mogućnosti za proizvodnju zdrave domaće hrane u širem okruženju	- Nepostojanje elaborata o rezervama vode - Nepostojanje kliničko-farmakoloških ispitivanja ljekovitosti vode - Nepostojanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode - Nepostojanje statusa banje - Nedovoljno razvijena infrastruktura - Nedostatak iskustva (posebno međunarodnog) lokalnog stanovništva u turizmu - Slaba naseljenost šireg područja - Nedostatak kvalifikovane radne snage za potrebe turizma - Nedostatak većeg broja lokalnih preduzetnika kao pokretača privrednog i turističkog razvoja
O - Šanse (<i>Opportunities</i>):	T - Prijetnje (<i>Threats</i>):
- Povoljni opšti trendovi u turizmu - Inicijalno pozitivna percepcija o ljekovitosti vode Lješljana - Generalno pozitivan stav na lokalnom nivou i nivou entiteta vezano za razvoj BRC Lješljani - Porast značaja banjskog turizma i posebno <i>wellness</i> turizma - Očekivane tradicionalno pozitivne reakcije na nove turističke destinacije - Mogućnosti organizovanja zajedničkih ponuda sa bližim regionalnim destinacijama - Očekivanja porasta BDP-a zemalja u regionu, odnosno povećanje platežne moći stanovništva sa ciljnih tržišta	- Nestabilna političko-ekonomska situacija u regionu i normativna regulativa u tranziciji - Generalno loš nacionalni imidž BiH (nasljeđe rata, nestabilnosti, itd.) - Nedostatak platežno sposobne tražnje na domaćem tržištu - Veliki udio sive ekonomije i korupcije u zemlji - Jaka regionalna konkurencija

7. Inženjering i tehnologija turističkih usluga

7.1. Koncept održivog turizma

Politika BRC Lješljani treba da se zasniva se na konceptu održivog turizma, pri čemu turističke destinacije funkcionišu kao tržišta gdje postoji ravnoteža između kupaca i prodavaca specijalizovanih dobara i usluga, gdje obje strane smatraju da su lokalna ekološka i socijalna dobrobit važne toliko koliko i da se turistima omogući fantastičan odmor.

Koncept održivog razvoja obično se formuliše oko tri ključna pitanja: ekonomska efikasnost, društvena jednakost i ekološka održivost. Ekonomska efikasnost podrazumijeva obezbjeđivanje maksimalne finansijske koristi kroz optimalnu upotrebu prirodnih resursa. Društvena jednakost se bavi konverzijom, očuvanjem i promovisanjem socio-kulturnog diverziteta. Ekološka održivost odnosi se na stopu iskorišćenosti obnovljivih prirodnih resursa koja ne smije biti veća od stope obnove tog prirodnog resursa. Izazovi održivosti vezani su za obrazac potrošnje, naročito za produženje sezone i putovanja u svrhu turizma i njegov proizvodni model, tj. lanac vrijednosti turističke destinacije.

Razvoj održivog turizma u Evropi, a i uopšte, više je vezan za rast u kvalitetu nego u kvantitetu. Drugim riječima, kvalitet radne snage, briga za lokalnu zajednicu i manji uticaj na životnu sredinu, oslobodiće sredstva za resursnu efikasnost. U evropskom poimanju, održivi turizam odnosi se na konkurentnost i društvenu odgovornost turističkih preduzeća, mogućnosti za sve građane da učestvuju u turizmu, dobre mogućnosti zapošljavanja u sektoru turizma i koristi od turističkih aktivnosti za lokalne zajednice. To zahtijeva očuvanje kulturnog identiteta, rješavanje ekoloških problema i mjere zaštite turističkih resursa. Koncept održivog turizma treba da bude proveden u svim idejnim tehnološkim i inženjerskim rješenjima turističkih proizvoda koje će pružati BRC Lješljani.

7.2. Zdravstveno-rekreativne usluge

Banjski turizam je vrsta zdravstvenog turizma koji se sprovodi u banjskim centrima u cilju liječenja određenih bolesti, poboljšanja psiho-fizičkog zdravstvenog stanja ili relaksacije organizma. Potrebno je, prilikom izgradnje pojedinih objekata, turističke infrastrukture i suprastrukture da se obezbijede odgovarajući prostori, oprema i osoblje za pružanje usluga.

Kao područje koje raspolaže vodom sa jedinstvenim i neponovljivim karakteristikama, BRC Lješljani ima odlične preduslove za razvoj zdravstvenog turizma. Osnovni ljekoviti faktor je upravo voda, sa svojim specifičnim osobinama. Istovremeno, Lješljani imaju ugodno prirodno okruženje, nalaze se na području koje karakteriše umjereno- kontinentalna klima.

Projektom su predviđeni zdravstveno-lječilišni sadržaji, ali i *wellness*, *fitness* i rekreativni sadržaji. Da bi se navedene usluge mogle realizovati predviđeni su namjenski objekti: Centralni objekat (lječilišni sadržaji) sa 138 ležaja, *Wellness* hotel sa 150 ležajeva i odvojenim *wellness* sadržajima, teretanom za *fitness*, saunom, bazenima, turskim kupatilom, sadržajima za relaksaciju, kao i odvojenim bungalovima.

Zdravstvene usluge će uključivati specifične terapije na bazi ljekovitih svojstava vode, ali i najsavremenijih medicinskih znanja, potrebne opreme i pod stručnim nadzorom kvalifikovanog medicinskog osoblja. Obuhvataće laboratorijsku dijagnostiku, balneo terapije vodom, fizikalne terapije, preventivne terapije i druge, odnosno sve moguće načine korišćenja vode - od pijenja, banjanja, kupanja, inhalacija, orošavanja, tuširanja, ispiranja, pa do eventualnih podloga za potencijalne kozmetičke ili farmaceutske preparate.

Proizvod "*Wellness*" je namijenjen za klijente koji su dobrog/solidnog zdravlja, i koji traže tretmane koji će im omogućiti da održe takvo zdravstveno stanje. Oni teže boljem zdravlju, da smanje težinu, uspore efekte starenja, smanje bol i uznemirenost, umanje stres i slično. *Wellness* je kompleksan koncept koji inkorporira elemente životnog stila, fizičkog, mentalnog, duhovnog blagostanja, dakle odnos individue sa samom sobom, drugima i okruženjem. Fokus je, uglavnom, usmjeren na *wellness* ponudu - sauna, parna kupatila, bazeni, masaža, kozmetički tretmani, *fitness*, zdrava ishrana, nutricionizam, metode upravljanja stresom, terapija pokretom, itd. Programi *wellness* i *fitness* centra će se kombinovati sa pješaćenjem, šetnjama, jahanjem, biciklizmom i različitim programima zdravlja, kao i sa svim ostalim sadržajima koje će pružati BRC Lješljani. Ova ponuda se veoma dobro može kombinovati i sa poslovnim sadržajima, odnosno uslugama održavanja konferencija, seminara i slično.

7.3. Poslovni turizam

Ovaj proizvod podrazumijeva individualna putovanja u određene destinacije iz poslovnih/profesionalnih razloga, ali i organizovan oblik putovanja baziran na poslovnim motivima. Podsegmenti ovog proizvoda su individualna poslovna putovanja, sastanci, seminari, program obrazovanja i treninga, konvencije i korporativni poslovni sastanci, poslovni sajmovi i izložbe i određeni događaji.

U svijetu se udomaćio termin *MICE (Meetings, Incentives, Congresses and Exhibitions)*, što je praktično sinonim za kongresni turizam - skup odnosa i pojava koje proizilaze iz putovanja i boravka osoba koje se sastaju radi razmjene naučnih i stručnih informacija. U skorije vrijeme, postoji trend za korišćenje termina "Kongresna industrija" da bi se izbjegle konfuzije zbog akronima. *MICE* turizam je poznat po obimnom planiranju i po zahtjevnoj klijenteli.

Ovaj oblik turizma je, s druge strane, najzahvalniji vid turizma za razvoj jedne destinacije. Ne samo da utiče na produžetak turističke sezone, što je u destinacijama kao što je ova veoma važan faktor, već sa druge strane podstiče i razvoj drugih vidova turizma. Ovaj oblik turizma zahtijeva u prvom redu kvalitet i to u svim segmentima. Učesnici i gosti kongresa spadaju u grupu visokopozicioniranih ljudi koji tačno znaju šta žele i imaju informacije o cjelokupnoj infrastrukturi mjesta i okoline u koju dolaze. Poznato je da su to gosti koji mnogo troše i zauzvrat zahtijevaju visok kvalitet pružene usluge, te različitu ponudu.

U sklopu *Wellness* hotela biće na raspolaganju dvije konferencijske sale, sa 50 i 150 mjesta, sa svom potrebnom opremom za održavanje seminara, konferencija, obuka itd. (projektori sa platnom, tehnika za simultano prevođenje, internet povezivanje itd). Proces praćenja i učestvovanja na različitim temama seminara ili konferencija za svakog učesnika može biti stresan i naporan, pa će iz tog razloga u ponudi

biti široka lepeza *wellness* i *spa* proizvoda, široka ponuda aktivnog odmora sa sportskim sadržajima i organizovanih izleta s ciljem upoznavanje lokalnih i regionalnih kulturnih i prirodnih atrakcija.

7.4. Sportsko-rekreativni sadržaji

U okviru BRC Lješljani je planirana izgradnja sportske hale u okviru objekta *wellness* hotela, kao i bazena i *fitness* sale. Svi planirani sadržaji obogatiće ponudu i biće na raspolaganju svima, od rekreativaca do sportista, kojima će biti pruženi adekvatni uslovi za treniranje i razonodu.

Planirana je i izgradnja objekta zatvorenog bazena sa pratećim sadržajima, mogućnost korišćenja saune, usluge masažera, te stručnog medicinskog osoblja. Bazen i sala, svaka od jedinica zasebno, posjeduju blok koji sadrži prateće usluge.

Pored toga, Izmjenom Regulacionog plana posebnog područja Slatina - Lješljani su planirani i sportski tereni za fudbal, košarku, odbojku, tenis, itd., ali će oni biti predmet budućih investicionih aktivnosti, u saradnji sa lokalnom zajednicom.

7.5. Smještaj

U sklopu BRC Lješljani planiran je smještaj posjetilaca u tri smještajna kapaciteta: Centralnom zdravstveno-lječilišnom objektu (138 ležaja), *Wellness* hotelu (150 ležaja) i bungalovima (75 ležaja).

Centralni, zdravstveno-lječilišni, objekat je slobodnostojeći, L tlocrtnog oblika, spratnosti Po+NP+VP+1+M, neto površine 6,309.23 m². Smješten je pored glavne saobraćajnice i u neposrednoj blizini se nalazi parking sa 64 parkirna mjesta. U sklopu objekta se nalazi prijemni punkt, sa ulaznim holom, recepcijom, prijemnim ambulancama i specijalističkim ordinacijama, zatim, zdravstveno-terapijski sadržaji (dijagnostički trakt, hidroterapije i fizikalne procedure), smještajni kapaciteti (20 jednokrevetnih soba, 52 dvokrevetne sobe, 5 apartmana, 4 sobe za invalide, sobe za ljekare i ambulanta sa ordinacijama i sobni servis). Pored toga, tu su i prateći sadržaji, kao što su restoran, kuhinjski blok, društveni sadržaji, kancelarijski prostori, servisno-energetski blok (podstanica centralnog grijanja, kućna radionica, ekonomat, vešernica, agregat i garaže).

Wellness hotel, je takođe slobodnostojeći, L tlocrtnog oblika, spratnosti Po+NP+VP+1+M, neto površine 6,077.00 m². U objektu su predviđeni uobičajeni hotelski sadržaji za hotel treće kategorije – ulazna zona sa recepcijom, ulaznim holom i ostalim prostorima za boravak gostiju, smještaj u 22 jednokrevetne sobe, 56 dvokrevetnih, 4 sobe za invalide, te 6 apartmana. Pored toga, hotel sadrži i zdravstveno-rekreativni dio koji obuhvata *wellness* centar, bazene, sanitarni propusnik, garderobe, habard kadu, zatim sportsku salu zatvorenog tipa namijenjenu za košarku, odbojku, badminton i slično, moderni *fitness* centar sa teretanom, saunu, tursko kupatilo, salone za masažu, solarijum, kozmetički salon, frizerski salon i slično. U sklopu hotela je i banket sala, dvije konferencijske sale, manja, sa 50 mjesta, i veća sa 150 mjesta, zatim restoran, kuhinja, kafeterije, koktel bar i salon, te potrebne komunikacije i skladišta. Predviđene su i sve prateće prostorije za upravu, energetski i servisni blok, garaže itd. Hotel bi trebao imati parking površine 440m².

Pored centralnog i hotelskog objekta, predviđena je i izgradnja 25 bungalova, slobodnostojećeg tipa, sa terasom, i dvije etaže, prizemlje i potkrovlje. U prizemlju su smješteni ulaz, dnevni boravak, kuhinja, kupatilo, stepenište, terasa i ulazni trijem, dok su u potkrovlju smješteni stepenište, hol i tri jednokrevetne sobe. Neto površina jednog objekta je 71.97 m².

7.6. Eko-etno sadržaji

Ekoturizam u svjetskim razmjerama vrlo brzo postaje najpopularniji vid odmora i predstavlja tržište sa intenzivnim rastom. To je specifičan oblik turizma zasnovan i uslovljen prirodom, predstavljajući iskustvo putovanja koje pomaže putnicima da bolje upoznaju i razumiju jedinstvenost određenog prirodnog i kulturnog okruženja. Ekoturizam je ekološki odgovorno putovanje i posjeta u relativno očuvana područja, radi uživanja u prirodi (i pratećim kulturnim odlikama, kako iz prošlosti, tako i sadašnjosti), uz unapređenje zaštite prirode, mali negativni uticaj posjetilaca i koristan aktivan uticaj na lokalno stanovništvo. Dok turizam usmjeren na destinacije u prirodi u suštini predstavlja jednostavno putovanje u područja sa lijepom prirodom, ekoturizam ostvaruje korist za lokalno stanovništvo u ekološkom, kulturnom i ekonomskom smislu (npr. turista koji ide u prirodu može da posmatra ptice, ali ekoturista posmatra ptice sa lokalnim vodičem, odsjeda u lokalnom smeštajnom kapacitetu (ekokonačišta) i daje doprinos lokalnoj privredi).

Projekat štiti prirodne i kulturne komponente svog okruženja, tokom izgradnje vrši minimalan uticaj na životnu sredinu, uklapa se u specifični kontekst okruženja, koristi alternativna, održiva sredstva u potrošnji vode, obezbjeđuje pažljivo postupanje sa smećem i otpadnim vodama, primjenjuje programe ekološkog obrazovanja i vaspitanja i zaposlenih i turista.

Kada se govori o ovom obliku turizma onda je neizostavan dio ove ponude etno ponuda. Pored predivne okoline i netaknute prirode, ljekovitog poljskog i šumskog bilja, ponuda BRC Lješljani će se obogatiti i domaćom zdravom hranom, tradicionalnim jelima, domaćim pićem, etno ambijentima, suvenirima, predmetima kućne radinosti, folklorom i drugim sadržajima.

Pored redovnog boravka u prostoru BRC Lješljani, moguće je organizovati kraće ili duže izlete i obilaske okolnih znamenitosti.

Na području opštine Novi Grad postoje interesantne lokacije od kulturnog, istorijskog, religijskog i drugog značaja koje su detaljnije opisane u sklopu poglavlja koje se bavi lokacijom. Takođe, šira okolina BRC Lješljani je bogata brojnim prirodnim ljepotama od kojih su neke proglašene nacionalnim parkovima i poznate su i u svijetu. U ponudi se mogu naći organizovani obilasci Nacionalnog parka Plitvička jezera, Nacionalnog parka Una, zatim Nacionalnog parka Kozara, kao i izleti u prirodu: Martin Brod (slapovi Une), veliko i malo Plivsko jezero, jezero Balkana - Mrkonjić Grad itd. Izleti u prirodu kombinovaće se sa obilascima kulturno-istorijskih znamenitosti i religijskih objekata. Burna istorija ovih prostora ostavila je mnoštvo spomenika, građevina, kulturnih i istorijskih sadržaja, kao i vjerskih objekata koji mogu upotpuniti ponudu turistima i učiniti njihov boravak zanimljivijim i sadržajnijim. Pored toga, tokom čitave godine se u regionu organizuju razne etno manifestacije koje za cilj imaju pripremu i prezentovanje specijaliteta domaće hrane i pića, predstavljanje i čuvanje od zaborava starih narodnih običaja, folkloru,

te raznih takmičenja itd. Sve ove manifestacije, uz adekvatnu organizaciju i saradnju sa BRC Lješljani mogu dodatno doprinijeti obogaćenju turističke ponude.

7.7. Specijalni interesi

Novi trendovi na turističkom tržištu su uticali na pojavu turizma specijalnih interesa koji se razlikuju od masovnog turizma u tome što postoji fokus na nove oblike turizma koji imaju potencijal da zadovolje posebne potrebe turista, uključujući avanturizam, turizam zasnovan na prirodi, ruralni, kulturni, te turizam zasnovan na naslijeđu i događajima. Ovaj proizvod ima svoje mjesto na turističkom tržištu, jer je to odmor koji se provodi u neobičnom, egzotičnom, udaljenom ili divljem okruženju i usko je vezan za visok nivo učestvovanja turista u atraktivnim aktivnostima. Turisti sa specijalnim interesima sve više postaju značajan segment na turističkom tržištu.

Zbog bogatstva prirodne i kulturne baštine, BRC Lješljani će se fokusirati na neke aktivnosti specijalnih interesa, za koje je u ovom trenutku moguće obezbijediti kvalitetnu turističku infrastrukturu.

Rafting. Turističku ponudu BRC Lješljani je moguće upotpuniti jednodnevnim ili višednevnim rafting izletima na rijeke Unu i Vrbas. Pored raftinga u ponudi su vožnje kajakom i kanu-lađom. Nacionalni park Una je relativno blizu BRC Lješljani, a i Banja Luka (89 km) i Krupa na Vrbasu (118 km), kao mjesta sa organizovanim rafting turama, su udaljeni na manje od dva sata vožnje.

U ponudi raftinga na Uni izdvajaju se tri rafting etape: Štrbački buk – Lohovo (dug 15 km, u trajanju oko 4 sata) pogodnija za iskusnije veslače; Kostela – Grmuša (duga 12 km, u trajanju oko 3 sata (etapa pogodnija za manje iskusne veslače, a za vrijeme niskog vodostaja pogodna za kajak i kanu) i Kostela – Bosanska Krupa (najduža etapa 16 km, u trajanju oko 4 sata). Pored toga u ponudi je i noćni rafting uz baklje koji je dug 6 km. Ova etapa vodi kroz najuži dio Bihaća.

U ponudi raftinga na Vrbasu izdvajaju se: tura od rafting centra u kanjonu Vrbasa (mjesta odakle počinje rafting) u dužini od 6 km do rafting kampa u Krupi na Vrbasu, gdje se pravi pauza, i nastavak raftinga niz Vrbas u dužini od 20 km. Dolazak je u rafting centar u Karanovcu, gdje se poslužuje veliki broj jela domaće i tradicionalne kuhinje.

Lov. U široj i užoj okolini BRC Lješljani se pružaju mogućnosti lova i ribolova. Lovnoturistička djelatnost podrazumijeva pružanje usluga prihvata i smještaja, pripremanja i usluživanja hrane, pića i napitaka u objektima lovnog turizma, organizovanje lova, kao i pružanje drugih usluga za potrebe lovnog turizma (lovcima – turistima).

Ribolov. U novije vrijeme, sportsko-rekreativni ribolov predstavlja aktivnost koja privlači sve veći broj zaljubljenika u prirodu i ove vrste aktivnosti. Blizina rijeka Una, Vrbas, Sana i drugih manjih rijeka otvara mogućnosti organizacije ribolovnih tura za posjetioce BRC Lješljani. Turisti koji posjećuju Nacionalni park Una uživaju u ribolovu mušičarenjem (*fly fishing*), kao i u drugim načinima ribolova koji su uobičajeni i dozvoljeni na bistrim i hladnim vodama rijeka Una i Unac. Mnogim ribolovcima iz regije i cijele Evrope poznati su pomenuti reviri za mušičarenje, a novom regulacijom ribolovnog režima stvoreni su uslovi za dalju popularizaciju ovog sporta na ove dvije rijeke. Rijeka Una je bogata različitim vrstama riba,

životinjskog i biljnog svijeta. Najzastupljenije vrste riba su: brkati som, štika, šaran, pastrmka, lipljen, a među najpoznatijim su mladice čiji primjerci dosegnu veličinu preko 1 metra. Zanimljivo je da se mogu vidjeti i potpuno nepoznate vrste riba, kao što su crvenkaste i zlatne ribe i ribice. Rijeka Vrbas, zbog raznovrsnosti ribljeg fonda, jedna je od najatraktivnijih za ribolovce i u njoj su zastupljeni lipljen, pastrmka i mladica.

7.8. Ostali sadržaji

Pod ostalom turističkom infrastrukturom podrazumijevaju se objekti koji služe za različite lične potrebe i druge oblike razonode turista. To su, prije svega, garaže, samoposluge, butici, suvenirnice i zanatske radnje koje zadovoljavaju različite potrebe turista kao što su frizerske, kozmetičarske i sl.

U sklopu hotela su predviđeni ovakvi sadržaji, ali se procjenjuje da je ovakve sadržaje bolje iznajmiti trećim licima, što i jeste preovladavajuća praksa u najvećem broju sličnih hotela u svijetu.

7.9. Ocjena ulaganja u osnovna sredstva

7.9.1. Građevinski radovi

Za potrebe procjene građevinskih radova korištena je raspoloživa projektna dokumentacija za Centralni objekat, te idejna rješenja za zatvoreni bazen i bungalove. Projektna dokumentacija ne postoji za *Wellness* hotel, te je procjena troškova izvršena na bazi preovladavajućih standarda za hotelske kapacitete sličnih sadržaja i gabarita, kao i ulaznih parametara dobijenih od Naručioca.

Procjena vrijednosti građevinskih radova prema postojećim građevinskim, arhitektonskim rješenjima, odnosno idejnim rješenjima, uz nužna prilagođavanja usaglašena sa Naručiocem, te pretpostavljenim sadržajima i gabaritima *Wellness* hotela opisanim u prethodnom izlaganju, data je u narednoj tabeli.

Tabela 17. Procjena vrijednosti građevinskih radova po fazama izgradnje (KM)

Red. br.	Građevinski objekti	Faze izgradnje			UKUPNO
		I	II	III	
1	Centralni objekat	8,662,253			8,662,253
2	Zatvoreni bazen	110,535			110,535
3	Hotel		8,427,950		8,427,950
4	Bungalovi			1,259,475	1,259,475
5	Kotlovnica	283,600			283,600
	UKUPNO:	9,056,388	8,427,950	1,259,475	18,743,813

Za potpunije razumijevanje prethodne tabele neophodno je nekoliko pojašnjenja:

- građevinski radovi su procjenjivani sa projektovanjem, nadzorom i administrativnim troškovima (razne saglasnosti), sa pripadajućim instalacijama, uređenjem okoline i zaštitnim potrebama;
- infrastruktura je procijenjena u dijelu koji pripada investitoru.

Imajući u vidu da je raspoloživa projektna dokumentacija izrađena 2000. godine, da ista ne postoji za *Wellness* hotel, kao i da je Izmjena Regulacionog plana usvojena 2013. godine, neophodno je prije početka izgradnje BRC Lješljani izvršiti izradu nedostajuće projektne dokumentacije, odnosno prilagođavanja postojeće, u skladu sa postojećim planskim dokumentima i uz uvažavanje najsavremenijih hotelskih standarda.

7.9.2. Oprema

Projekat medicinske opreme za banju Lješljani Novi Grad je urađen 2002. godine, sa specifikacijom opreme potrebne za projektovane sadržaje u banji Lješljani, koji se bazira na projektu Urbanističkog zavoda iz 2000. godine.

Međutim, s obzirom na vremensku distancu od 12 godina, te brzi napredak tehnologija u oblasti medicine, odnosno opreme koja se koristi u dijagnostičke, terapijske i rehabilitacione svrhe, navedena specifikacija se može smatrati zastarjelom, te nije korištena u svrhu ove procjene.

Zbog kompleksnosti Projekta nije moguće dati konkretnu specifikaciju količina i jediničnih cijena, pa su u narednoj tabeli date integralne procjene vrijednosti opreme po objektima i po fazama izgradnje.

Tabela 18. Procijenjena vrijednost opreme po fazama izgradnje (KM)

Red. br.	Oprema	Faze izgradnje			UKUPNO
		I	II	III	
1	Centralni objekat	2,165,563			2,165,563
2	Zatvoreni bazen	12,282			12,282
3	Hotel		2,106,988		2,106,988
4	Bungalovi			222,260	222,260
	UKUPNO:	2,177,845	2,106,988	222,260	4,507,093

Naredna pojašnjenja omogućavaju bolje razumijevanje tabele:

- vrijednost opreme za Centralni objekat i *Wellness* hotel obračunata je prema preovladavajućim standardima za slične objekte i iskustvu građevinskog projektanta u iznosu od 20% od vrijednosti ukupne investicije u te objekte;
- vrijednost opreme za zatvoreni bazen je procijenjena u iznosu od 10% od vrijednosti ukupne investicije u izgradnju bazena;
- vrijednost opreme za bungalove je procijenjena u iznosu od 15% od vrijednosti ukupne investicije u izgradnju ovog objekta.

Zbog značaja i visine investicionih ulaganja, potrebno je prije početka izgradnje BRC Lješljani izraditi posebnu studiju neophodne opreme sa detaljnim specifikacijama.

7.9.3. Potrebe za održavanjem i redovnom zamjenom

Svi građevinski objekti, kao i oprema, koji su predmet Studije i koji će se koristiti za potrebe banjsko-rekreativnog centra zahtijevaju redovno održavanje, popravke i zamjene potrošenih dijelova. Zbog toga je neophodno da se na pravilan način odrede amortizacione stope za pojedine vrste osnovnih sredstava i opreme.

Procjenjujući potrebu da građevinski objekti i oprema kod posjetilaca stalno stvaraju prijeko potreban utisak sigurnosti i ugodnosti, te uzimajući u obzir iskustva drugih sličnih centara, procijenjeni su amortizacioni vijek i troškovi održavanja:

- Za građevinske objekte prosječno 40 godina.
- Za opremu prosječno 8 godina.
- Troškovi održavanja su procijenjeni na 1% od ukupnog prihoda.

Osnova za utvrđivanje ovih stopa je Pravilnik o nomenklaturi osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja i stopama amortizacije (Sl. glasnik Republike Srpske, broj 3/01). Za potrebe Projekta, prosječna amortizacija za građevinske objekte je 2.5%, a za opremu 12.5%.

8. Uticaj projekta na okolinu

Zona BRC Lješljani, prema prirodnim uslovima, smještena je na krajnjem zapadu regije Banja Luka, u centralnom dijelu četverougona Novi Grad – Prijedor – Kozarska Dubica – Kostajnica, odnosno u sjeveroistočnom dijelu područja opštine Novi Grad, od samog naselja udaljena 18 km. Prostornim planom Republike Srpske do 2015. godine, te nacrtom Izmjena i dopuna Prostornog plana Republike Srpske do 2025. godine, Lješljani su obuhvaćeni kao potencijalni banjski lokalitet. Cjelokupna zona BRC Lješljani površine 595.93 ha proglašena je područjem od velikog društvenog interesa i, kao takva, definisana regulacionim planom (koji obuhvata površinu od oko 29.6 ha) i detaljnim geodetskim snimkom, što čini kvalitetnu podlogu za razvojni dio prostornog uređenja.

Projekat se realizuje na zemljištu koje trenutno ima drugačiju namjenu od potrebne za njegove aktivnosti - koristi se kao poljoprivredno i šumsko zemljište. S tim u vezi, prije realizacije Projekta neophodno je izvršiti promjenu namjene dijela ovog zemljišta u građevinsko zemljište.

Dio sadržaja planiranih u okviru BRC Lješljani već je izgrađen, tako da se na samoj lokaciji trenutno nalaze jedan otvoreni bazen, tuševi sa toplom vodom, kamping prostor, restoran, kao i bungalovi u privatnom vlasništvu. S obzirom na stanje postojeće infrastrukture i sadržaja, te imajući u vidu trenutno dostupnu projektnu i plansku dokumentaciju, za očekivati je da investicije planirane na unapređenju pomenutih, gradnji dodatnih sadržaja, kao i njihovo aktiviranje nakon izgradnje, neće imati značajan negativan uticaj na pejzažne karakteristike lokacije, niti na cjelokupni biodiverzitet ili određene specifične vrste, staništa ili ekosisteme unutar užeg i šireg projektnog područja.

Kao što je u okviru ove Studije već pomenuto, još u predratnom periodu na ovom lokalitetu su vršena istražno-eksploataciona bušenja, te je tom prilikom pronađena visokoalkalna termomineralna voda temperature 31-33 °C i izdašnosti 10 l/sek. Brojne fizičko-hemijske analize ove vode, izvršene u više naučno-istraživačkih centara, pokazale su da se radi o veoma rijetkom tipu voda sa izuzetno bogatom mineralizacijom (preko 2,500-2,790 mg/l). Zbog svojih izuzetnih svojstava, ova voda se može koristiti u liječenju mnogih kožnih oboljenja i stanja poslije povređivanja, kao i u kozmetičke svrhe.

S obzirom da je riječ o prirodnim ljekovitim faktorima, čiji su načini iskorištavanja uređeni Zakonom o banjama, sve aktivnosti koje se provode ili će se provoditi u okviru BRC Lješljani trebaju biti u skladu sa njegovim odredbama. Zakon pod prirodnim ljekovitim faktorima, između ostalog, podrazumijeva podzemne termomineralne i radioaktivne vode, čija su ljekovita svojstva dokazana i koje se koriste u terapijske svrhe. Riječ je o prirodnim dobrima od opšteg interesa, koja se nalaze pod posebnom društvenom zaštitom, a mogu ih koristiti javne ustanove ili privredna društva koja imaju dozvolu za obavljanje odgovarajuće djelatnosti.

Zakon definiše i da se iskorištavanje prirodnih ljekovitih faktora obavlja u skladu sa načelima ekonomičnosti i održivom korištenju prirodnih resursa radi zadovoljavanja širih društvenih potreba. Ukoliko je mogućnost njihovog iskorištavanja ograničena, definisano je primarno zadovoljavanje potreba liječenja, dok je korištenje faktora za turističke i druge privredne potrebe omogućeno samo ukoliko mogućnosti iskorištavanja prevazilaze primarne potrebe liječenja. Takođe, ukoliko se mišljenjem

nadležne institucije utvrdi da je riječ o obnovljivim prirodnim ljekovitim faktorima ili da utvrđene zalihe omogućavaju da se, prema načinu i količini eksploatacije, prirodni ljekoviti faktor može koristiti duži period (ali ne manje od 100 godina), korisnici prirodnog ljekovitog faktora mogu ga prometovati, odnosno koristiti u komercijalne svrhe (pakovanje, prodaja), uz plaćanje ugovorene koncesione naknade.

Iskorištavanje prirodnih ljekovitih faktora, koji se odnose na podzemne vode, obavlja se u skladu sa propisima iz oblasti rudarstva, kao i propisima iz oblasti koncesija. Takođe, pored pomenutog Zakona o banjama, sva pitanja zaštite, unapređivanja i korištenja područja banje trebaju biti usklađena i sa zakonima koji uređuju oblast zaštite i korištenja prirodnih dobara, zaštite životne sredine, turizma, prostornog uređenja, urbanizma i zdravstvene zaštite.

Pored pomenutog neznatnog uticaja Projekta na okolinu, ovom prilikom korisno bi bilo ukazati i na eventualni uticaj okoline na Projekat, odnosno ukratko se osvrnuti na trenutno stanje i perspektive opšteg stanja zaštite životne sredine na području opštine Novi Grad. Naime, djelovanje na životnu sredinu, kao i svi efekti nastali kao posljedica pomenutog djelovanja, najčešće nisu ograničeni na određeno uže područje, već ih je neophodno posmatrati u širem aspektu, nerijetko čak i u granicama koje prelaze obuhvat određene opštine.

Analiza provedena za potrebe Strategije razvoja opštine Novi Grad za period 2011-2015. godina ukazala je da na području opštine postoje određeni izvori zagađenja koji nepovoljno utiču na životnu sredinu, ali su oni manjeg intenziteta i ne predstavljaju opasnost za zdravlje ljudi i prirodne resurse. Istovremeno, naglašena je potreba za određenim unapređenjima u oblasti životne sredine, prije svega u oblasti zaštite vodotoka i izvorišta pitke vode, sanaciji divljih deponija, kao i razvoju svijesti stanovništva o neophodnosti zaštite životne sredine. S tim u vezi, definisan je i jedan od strateških fokusa opštine Novi Grad, kao i četvrti strateški cilj koji se odnosi na očuvanje kulturno-istorijske baštine, uređenje infrastrukture i funkcionalnog životnog prostora, a sve bazirajući se na evropskim normama zaštite životne sredine. Očekivano, sve aktivnosti planirane u okviru ovog Projekta trebalo bi da budu usklađene, kako sa prostorno-planskom dokumentacijom i odgovarajućim zakonima koji definišu ovu oblast, tako i sa usvojenim razvojnim strateškim dokumentima na lokalnom nivou.

Ovom prilikom neophodno je pomenuti da bi do potencijalno negativnog uticaja okoline na Projekat, u manjoj ili većoj mjeri, moglo bi da dođe i uslijed otvaranja rudnika mrkog uglja Lješljani. Ugovor o dodjeli koncesije za korištenje mrkog uglja i bentonita na ležištu Lješljani u Novom Gradu potpisan je 28.05.2012. godine, kada se koncesionar obavezao da će u roku od 35 mjeseci izraditi projektну dokumentaciju za eksploataciju i da će nabaviti opremu, te da će mjesec dana nakon toga otpočeti sa eksploatacijom. Ukoliko izrada projekata i gradnja rudnika budu tekli predviđenom dinamikom, njegovo otvaranje i početak eksploatacije je realno očekivati 2016. godine.

9. Kadrovi

BRC Lješljani, pored primarne, zdravstvene funkcije koju treba da zadovolji, ima i veoma izraženu turističku dimenziju, značajnu za uspješno funkcionisanje banjskih centara ovog tipa. U oba slučaja, kao pitanja od izuzetnog značaja za njihov rast i razvoj ističu se upravo kadrovi, prije svega njihova obrazovna struktura, obučenost i spremnost da zadovolje sve potrebe gostiju. Pomenuto se posebno odnosi na sve zaposlene u turističkom sektoru, s obzirom da se turizam smatra radno intenzivnom djelatnošću, koja snažno ubrzava sveukupni razvoj i ima značajan uticaj na druge privredne grane.

9.1. Kategorije i funkcije potrebne radne snage

Struktura poslova predviđenih u okviru BRC Lješljani, njihova složenost i raznovrsnost generiše potrebu za određenim brojem zaposlenih različitog stepena obrazovanja i kategorija zanimanja: visokoobrazovani kadrovi se najvećim dijelom nalaze na rukovodećim, odnosno složenijim stručnim funkcijama i donose strateške odluke, dok visokokvalifikovani ili kvalifikovani radnici rade određene specijalizovane stručne poslove. Značajan dio zaposlenih čini kadar sa srednjom stručnom spremom. Pored toga što je za poslove pružanja specifičnih usluga, u zavisnosti od prirode posla i vrste ponude, potrebno angažovati odgovarajuće stručne radnike, neophodan je i čitav niz zanimanja koja treba da obezbijede, ne samo pružanje osnovnih usluga BRC Lješljani, nego da čine i njegovu dodatnu ponudu.

U različitim fazama životnog vijeka Projekat će zapošljavati radnike različitih kategorija i zanimanja. Tako će npr. faza izgradnje svih nedostajućih kapaciteta i sadržaja zahtijevati angažovanje većeg broja radnika građevinskih i srodnih zanimanja, mašinskih montera, mehaničara električnih i elektronskih uređaja, rukovaoca i montažera mašina i postrojenja, te drugih sličnih zanimanja. Nakon završetka izgradnje i aktiviranja sadržaja predviđenih u okviru BRC Lješljani, javiće se potreba za zaposlenima različitih kategorija zanimanja, među kojima se posebno mogu izdvojiti:

- direktori, rukovodioci i članovi uprava,
- stručnjaci (prije svega stručnjaci za poslovanje i upravljanje, zdravstveni stručnjaci, stručnjaci iz oblasti turizma i ugostiteljstva, stručnjaci za marketing, prodaju i odnose s javnošću, pravni stručnjaci, stručnjaci ostalih društvenih nauka i dr.),
- tehničari i druga stručna zanimanja (npr. poslovni i administrativni stručni saradnici, zdravstveni stručni saradnici, organizatori konferencija i drugih događaja, sportski radnici i stručni radnici u oblasti fitnesa, sportski treneri i instruktori i dr.),
- kancelarijski službenici i srodna zanimanja (službenici za opšte kancelarijske poslove i poslove sekretara, službenici za kontakt sa strankama i za pružanje informacija klijentima, službenici u računovodstvu, finansijama, skladištenju, prodaji, nabavci i dr.),
- uslužna zanimanja i prodavači (kuvari, konobari i barmeni, domari, prodavači, blagajnici, putnički vodiči, pružaoci različitih ličnih usluga, zanimanja za zaštitu lica i imovine i dr.),
- jednostavna zanimanja (čistači i pomoćnici, pomoćnici za pripremu hrane i dr.).

Pored osoba različitih zanimanja zaposlenih u samom BRC Lješljani, aktiviranje svih sadržaja, te njegov dalji razvoj, će usloviti potrebu za angažovanjem većeg broja osoba različitih zanimanja koji će se pojaviti

kao kooperanti, dobavljači i slično (npr. tržišno usmjereni proizvođači i prerađivači hrane), što samo potvrđuje njegov značaj i pozitivan ekonomski uticaj na uže i šire projektno područje.

9.2. Društveno-ekonomsko i kulturološko okruženje

Društveno-ekonomsko okruženje je detaljnije obrađeno kroz analizu okoline, pa će se u ovom dijelu Studije akcenat staviti samo na one elemente koji se odnose na kadrovsku problematiku.

Projekat izgradnje BRC Lješljani se realizuje u Republici Srpskoj koja je jedan od dva entiteta u BiH, zbog čega će na aktivnosti u okviru Centra uticati, kako zakonodavstvo Republike Srpske, tako i BiH. Takođe, s obzirom na Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju BiH i EU³⁰, sve više pažnje se posvećuje usklađenosti sa zakonodavstvom EU, ali i brojnim međunarodnim konvencijama.

Radni odnosi u Republici Srpskoj regulisani su Zakonom o radu³¹, dok se osnovna pitanja od značaja za ostvarivanje ekonomske i socijalne politike, prava, obaveze i odgovornosti radnika i poslodavaca po osnovu rada koja nisu na potpun i cjelovit način uređena Zakonom o radu, te druga relevantna pitanja, bliže određuju Opštim kolektivnim ugovorom³². Minimalne plate definisane su na osnovu tripartitnog sporazuma između Vlade Republike Srpske, poslodavaca i sindikata, a porezi i doprinosi na plate regulisani su posebnim zakonima. Sva pitanja od značaja za organizovano zapošljavanje u Republici Srpskoj, posredovanje u zapošljavanju, prava nezaposlenih lica i uslovi za njihovo ostvarivanje i slično, uređena su Zakonom o posredovanju u zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti³³.

Kadrovi za potrebe BRC Lješljani mogu se regrutovati, kako iz brojnog kontingenta nezaposlenih u Republici Srpskoj, tako i iz onih koji su trenutno zaposleni, odnosno u obzir je potrebno uzeti svu dostupnu radnu snagu, tj. ukupno aktivno stanovništvo na području koje gravitira BRC Lješljani. Opšta slika o stanovništvu Republike Srpske i njegovim osnovnim kategorijama data je u narednoj tabeli.

Tabela 19. Broj stanovnika, zaposlenih i nezaposlenih u Republici Srpskoj

Godina	Broj stanovnika*	Broj zaposlenih	Broj nezaposlenih**
2001	1,490,993	220,791	147,749
2004	1,449,897	236,239	142,462
2007	1,439,673	258,236	134,207
2010	1,433,038	244,453	145,620
2013	1,326,991	238,640	149,284

* procjena Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske, osim 2013. godine (Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u BiH 2013, na teritoriji Republike Srpske – Preliminarni rezultati)

** stanje na evidenciji Zavoda za zapošljavanje Republike Srpske na dan 31. decembar

Izvor podataka: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

³⁰ BiH je sporazum o stabilizaciji i pridruživanju potpisala 16.06.2008. godine, sporazum je stupio na snagu 01.07.2008. godine i od tada se intenzivno provodi harmonizacija domaćeg zakonodavstva sa zakonodavstvom EU.

³¹ Zakon o radu – Prečišćeni tekst, Službeni glasnik Republike Srpske, broj 55/07.

³² Opšti kolektivni ugovor, Službeni glasnik Republike Srpske, broj 40/10.

³³ Zakon o posredovanju u zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti, Republike Srpske, broj 30/10.

Procjene Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske u posmatranom periodu ukazivale su na konstantan pad broja stanovnika, što je i potvrđeno preliminarnim rezultatima popisa stanovništva, domaćinstava i stanova, sprovedenog u BiH oktobra 2013. godine. Analiza tržišta radne snage u prezentovanom vremenskom intervalu omogućila je uočavanje dva različita perioda. Karakteristika prvog perioda su, prije svega, pozitivna kretanja reflektovana kroz povećanje broja zaposlenih i smanjenje broja nezaposlenih, što je trend koji je bio prisutan sve do početka uticaja svjetske ekonomske krize 2007-2008. godine. Nakon toga, kretanja na tržištu radne snage Republike Srpske u velikoj mjeri odgovaraju kretanjima na globalnom nivou, odnosno dolazi do naglog povećanja broja nezaposlenih na evidencijama uz istovremeno smanjenje broja zaposlenih, pa je očito da su ove dvije pojave u korelaciji. Do stabilizacije i blagog poboljšanja po oba pitanja dolazi tek 2011-2012. godine.

Tržište rada u Republici Srpskoj je dosta liberalno, a tržište tražnje za radnicima skoro monopolno zbog daleko veće ponude. Ovo se u značajnoj mjeri još uvijek odražava na mogućnost izbora radnika, radno vrijeme, visinu plate i druge stimulacije. Evidenciju o nezaposlenima vodi Republički zavod za zapošljavanje koji vrši i posredovanje kod zapošljavanja ukoliko to poslodavci zatraže. Pored Zavoda, posredovanjem se bave i neke privatne agencije, pa do potrebnih kadrova nije teško doći.

I pored činjenice da je u čitavom poslijeratnom periodu uočljiv trend njihovog rasta, plate radnika u Republici Srpskoj su i dalje među najnižim u regionu i u 2013. godini iznosile su 1,333 KM bruto.

Formalna obrazovna struktura stanovništva u Republici Srpskoj je zadovoljavajuća. Ipak, za određene poslove koji zahtijevaju specifična iskustva ili obrazovanje nije uvijek moguće pronaći radnu snagu. Potencijalni nedostatak za BRC Lješljani bi moglo biti i nedovoljno poznavanje stranih jezika, čemu se u posljednje vrijeme poklanja značajna pažnja.

9.3. Potrebe Projekta za zaposlenima

Potrebe BRC Lješljani za zaposlenima analizirane su prvenstveno na osnovu obima proizvoda i usluga koje će se pružati na samoj destinaciji. Dio pomenutih proizvoda i usluga će posjetiocima biti na raspolaganju već nakon I faze, koja će obuhvatiti izgradnju banjskog lječilišta (Centralnog objekta i zatvorenog bazena). Izgradnjom preostalih sadržaja predviđenih u sklopu II faze (Wellness hotela) i III faze (bungalova), doći će do značajnije promjene u potrebama za zaposlenima. U tabeli koja slijedi dat je pregled potrebnog broja zaposlenih u okviru BRC Lješljani po grupama proizvoda/usluga i planiranim fazama razvoja.

Tabela 20. Procijenjene potrebe Projekta za zaposlenima

Opis	Potreban broj zaposlenih			
	0 faza	I faza	II faza	III faza
I Organizacija za upravljanje destinacijom (DMO)	3	5	7	8
II Smještajni kapaciteti		26	63	94
<i>Centralni objekat</i>		23	28	35
<i>Zatvoreni bazen</i>		3	5	6
<i>Wellness hotel</i>		---	30	45
<i>Bungalovi</i>		---	---	8
III Zdravstvene usluge		25	35	40
IV Vanpansionska ugostiteljska ponuda			8	15
Ukupno (I+II+III+IV):	3	56	113	157

Potrebe za zaposlenima procijenjene su na sljedeći način:

- Kod organizacije za upravljanje destinacijom javljaju se potrebe za zaposlenim još u pripremnj fazi projekta, da bi kasnije, sa razvojem BRC Lješljani, došlo do blagog porasta. Osnovni razlog pomenutog ranog uspostavljanja organizacije može se pronaći u potrebi da ona bude uključena u kompletan razvojni ciklus destinacije koja je predmet upravljanja. Organizacija za upravljanje destinacijom BRC Lješljani bi trebalo da ima nezavisnog direktora (menadžera destinacije), kao i dva sektora: sektor za razvoj destinacije i sektor za marketing, u čijem sastavu bi bio informacijski centar. Preporuka je da u pripremnj fazi organizacija zapošljava 3 izvršioca koji će obavljati pripremnj radnje za fazu izgradnje, da bi se sa razvojem destinacije taj broj u konačnici povećao na 8 izvršilaca: direktora (menadžera destinacije), 3 stručna saradnika (razvoj destinacije i marketing), administrativno-tehničkog sekretara, administrativnog radnika u računovodstvu, kao i 2 zaposlenih u info centru.
- Za potrebe smještajnih kapaciteta na destinaciji potrebno je angažovati radnike na poslovima smještaja (recepција i domaćinstvo), zatim na pružanju usluga pansionerske ugostiteljske ponude, sportskim i rekreacionim sadržajima (*wellness* i *spa*), *MICE*, kao i u administraciji i tehničkom održavanju smještajnih objekata. Broj zaposlenih raste sa razvojem destinacije. Prilikom procjene broja zaposlenih u smještajnim objektima korištena su odgovarajuća iskustva iz prakse prema kojima se, u zavisnosti od vrste i kategorije objekta, svakom od njih dodjeljuje odgovarajući broj zaposlenih po ležaju. Tako će npr. u Centralnom objektu BRC Lješljani, na pomenutim poslovima biti angažovano 0.25 zaposlenih po ležaju, smještaj u bungalovima će zahtijevati dodatnih 0.11 zaposlenih po ležaju, dok će *Wellness* hotel, zbog određenih specifičnih usluga koje bi trebalo da nudi, angažovati 0.30 zaposlenih po ležaju. Očekivano, zaposleni u smještajnim objektima BRC Lješljani čine značajan dio potrebne radne snage (47-60%).

- Pružanje zdravstvenih usluga je jedna od značajnih pretpostavki funkcionisanja destinacije, te je kao takva posebno izdvojena i potreba za zaposlenima u toj oblasti. Procjena broja zaposlenih izvršena je na osnovu važećih zakonskih propisa, ali i dostupnih iskustava iz prakse. Na taj način definisana je potreba za ukupno 25 zaposlenih na pružanju zdravstvenih usluga u okviru BRC Lješljani u prvoj godini, da bi sa razvojem destinacije i uvođenjem novih usluga, taj broj porastao na 40. U zavisnosti od faze realizacije Projekta, zaposleni na pružanju zdravstvenih usluga čine 44-26% ukupno potrebne radne snage.
- Zatvoreni bazen, posebna ponuda koja će posjetiocima biti dostupna nakon I faze izgradnje, generisaće potrebu za angažovanjem dodatnih 6 zaposlenih, dok će jedan dio poslova u sklopu bazena moći da pokrivaju i prethodno zaposleni radnici u Centralnom objektu.
- U vanpansionsku ugostiteljsku ponudu su, uobičajeno, uključeni svi restorani i barovi koji ne pružaju usluge hrane i pića u smještajnim objektima kao dio pansionske ponude. Kada je riječ o restoranima, sama potreba za zaposlenima procijenjena je prema raspoloživim kapacitetima i u prosjeku je iznosila 1 zaposleni na 30, odnosno 15 mjesta. Na sličan način izvršena je i procjena zaposlenih u barovima - za potrebe ove Studije korišten je prosjek od 1.5 do 2.5 zaposlena po objektu.

Prilikom pribavljanja, odnosno odabira neophodnih kadrova, posebnu pažnju je potrebno obratiti na kvalitet angažovane radne snage, kako bi se zadovoljile sve potrebe određenog radnog mjesta. Pri tome se podrazumijeva da osoba koja se raspoređuje na odgovarajuće poslove zadovoljava sve neophodne uslove, odnosno da posjeduje tražene vještine, znanja i sposobnosti od kojih direktno ili indirektno zavisi efikasnost pružanja usluga.

Prethodno analizirani kadrovi koji su na raspolaganju BRC Lješljani u velikoj mjeri su osposobljeni za obavljanje standardnih poslova i pružanje usluga u zdravstvu, kao i turizmu i ugostiteljstvu. Ipak, za pojedine specifične poslove može se javiti potreba za dodatnim usavršavanjem i edukacijom, što će se obavljati u sklopu redovnih aktivnosti Centra.

9.4. Raspoloživost kadrova i zapošljavanje

S obzirom da na teritoriji opštine Novi Grad postoje raspoloživi kadrovi za zapošljavanje, potrebe za radnom snagom na taj način biće primarno zadovoljene. Postoje tri potencijalna izvora: nezaposleni prijavljeni na evidencijama za zapošljavanje, trenutno zaposleni, kao i učenici i studenti koji se nalaze u obrazovnom sistemu.

Prema podacima Zavoda za zapošljavanje Republike Srpske, broj nezaposlenih radnika u Republici Srpskoj u čitavom poslijeratnom periodu, sa izuzetkom 2007. i 2008. godine, bio je viši od 140,000. Ipak, za potrebe zapošljavanja u BRC Lješljani nisu svi od podjednake važnosti. U narednoj tabeli je dat prikaz ukupnog broja nezaposlenih na evidenciji Zavoda I-VII stepena, posebno za određene grupe struka koje se odnose na pružanje usluga u zdravstvu, kao i turizmu i ugostiteljstvu, odnosno za opštine koje gravitiraju BRC Lješljani.

Tabela 21. Pregled nezaposlenih lica I-VII stepena na dan 31.12.2013.

Stepen / Grupa struka	Stanje na evidenciji (Biro Novi Grad)		Stanje na evidenciji (Filijala Prijedor) ³⁴	
	Aktivni na dan 31.12.2013.	Zaposleni u toku 2013. godine	Aktivni na dan 31.12.2013.	Zaposleni u toku 2013. godine
Stepen VII - VSS	208	103	1,086	453
Turizam, ugostitelj i srodni	1	0	3	1
Zdravstveni radnici - farmaceuti	1	0	10	5
Zdravstveni radnici - laboranti	4	0	33	3
Zdravstveni radnici - ljekari	0	0	9	4
Zdravstveni radnici - medicinske sestre	2	0	31	3
Zdravstveni radnici - sanitarni	7	3	49	7
Zdravstveni radnici - stomatolozi	1	1	11	4
Zdravstveni radnici - terapeuti	1	1	3	4
Stepen VI - Viša stručna sprema	46	20	267	68
Turizam, ugostitelj i srodni	0	0	1	1
Zdravstveni radnici	2	0	11	1
Zdravstveni radnici - medicinske sestre	3	1	17	2
Zdravstveni radnici - sanitarni	0	0	16	4
Zdravstveni radnici - terapeuti	2	2	15	6
Stepen V - Visoko kvalifikovani radnici	18	3	75	19
Ugostitelj i srodni	1	1	7	3
Stepen IV - Srednja stručna sprema	1,026	207	4,807	889
Ugostitelj i srodni	9	1	233	31
Zdravstveni radnici	11	2	183	24
Zdravstveni radnici - farmaceuti	18	1	50	9
Stepen III - Kvalifikovani radnici	1,400	249	6,699	1,315
Ugostitelj i srodni	166	20	772	155
Stepen II - PK-NSS	37	4	190	25
Stepen I - NK	713	97	4,495	469

Izvor podataka: Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

Stavljajući ukupan broj evidentiranih nezaposlenih radnika u odnos sa identifikovanim potrebama za radnom snagom, dolazi se do zaključka da BRC Lješljani ne bi trebao da ima problema sa popunjavanjem projektovanih radnih mjesta.

Pored velikog broja nezaposlenih prijavljenih na evidencijama za zapošljavanje, kao potencijalni izvor kadrova za potrebe BRC Lješljani mogu poslužiti i trenutno zaposleni, prije svega oni u području zdravstva, odnosno turizma i ugostiteljstva. Broj zaposlenih u području zdravstvene zaštite i socijalnog

³⁴ Filijala Prijedor = Biro Prijedor, Biro Novi Grad, Biro Kozarska Dubica, Biro Kostajnica, Biro Oštra Luka, Biro Krupa na Uni

rada u prethodnom periodu konstantno je rastao, uz sve veće učešće u ukupnom broju zaposlenih, dok se u istom periodu broj zaposlenih u području turizma i ugostiteljstva konstantno smanjivao. Međutim, posmatrano sa aspekta eventualnih potreba BRC Lješljani, te mogućnosti da jedan dio pomenutog radnog kontigenta iz različitih razloga poželi da promijeni postojeće i da za novo radno mjesto izabere upravo BRC Lješljani, njihov broj je i dalje više nego značajan.

Tabela 22. Broj zaposlenih u odabranim područjima sa učešćem u ukupnom broju zaposlenih

Godina	Ukupno zaposlenih u RS	Područje I (turizam i ugostiteljstvo)		Područje Q (zdravstv. zaštita i soc.rad)	
		Zaposleno	% od ukupnog	Zaposleno	% od ukupnog
2008	259,205	16,660	6.43%	14,208	5.48%
2009	258,634	15,090	5.83%	14,449	5.59%
2010	244,453	12,848	5.26%	14,784	6.05%
2011	238,956	11,840	4.95%	15,394	6.44%
2012	238,178	11,330	4.76%	16,350	6.86%
2013	238,640	11,345	4.75%	16,755	7.02%

Izvor podataka: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Jedan dio potrebne radne snage u BRC Lješljani moguće je izabrati direktno iz obrazovnog sistema Republike Srpske iz kojeg se, nakon završetka srednje škole ili fakulteta, dobijaju kadrovi različitih zanimanja. U narednoj tabeli dat je pregled mogućnosti obrazovnog sistema izražen kroz prosječan godišnji broj učenika/studenata koji su pohađali/završili školovanje u srednjoškolskim/visokoškolskim ustanovama u Republici Srpskoj, sa posebnim osvrtom na opštine koje gravitiraju BRC Lješljani.

Tabela 23. Pregled mogućnosti obrazovnog sistema Republike Srpske

Opis	Prosječno godišnje učenika / studenata (2008-2013.)	Prosječno godišnje završili školu / diplomirali (2008-2013.)
SREDNJOŠKOLSKE USTANOVE		
Ukupno Republika Srpska	48,149	12,980
Opštine koje gravitiraju BRC Lješljani	5,468	1,546
Novi Grad	1,049	314
Prijedor	3,477	1,002
Kozarska Dubica	602	161
Kostajnica	340	84
Krupa na Uni	-	-
Oštra Luka	-	-
VISOKOŠKOLSKE USTANOVE		
Ukupno Republika Srpska	42,918	7,111
Medicinske nauke / Zdravstvo i socijalna zaštita	4,773	563
Opštine koje gravitiraju BRC Lješljani	3,352	552
Novi Grad	625	95
Prijedor	2,057	331
Kozarska Dubica	501	80
Kostajnica	110	18
Krupa na Uni	13	6
Oštra Luka	48	22

Izvor podataka: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Iz prethodnog se mogu prepoznati značajne mogućnosti obrazovnog sistema Republike Srpske da pripremi potrebne kadrove, posebno ukoliko se ima u vidu vrijeme trajanja Projekta.

9.5. Ocjena troškova radne snage

Troškovi radne snage prepoznati su kao značajniji troškovi u fazi radnog vijeka BRC Lješljani, te im je stoga potrebno posvetiti i posebnu pažnju. U tabeli koja slijedi dat je pregled godišnjih troškova plata u bruto iznosu prema ranije definisanim kategorijama proizvoda i usluga koje će se pružati na destinaciji, posebno za svaku fazu razvoja.

Tabela 24. Procijenjeni godišnji troškovi bruto plata (KM)

Proizvod/usluga	Procijenjeni godišnji troškovi bruto plata (KM)					
	0	1	2	3	5	9
I Organizacija za upravljanje destinacijom	47,988	79,980	111,972	127,968	134,366	141,085
II Smještajni kapaciteti	423,254	1,001,350	1,495,626	1,572,087	1,650,691	
Centralni objekat		375,266	441,490	551,862	579,455	608,428
Zatvoreni bazen		47,988	79,980	95,976	100,775	105,814
Wellness hotel		0	479,880	719,820	755,811	793,602
Bungalovi		0	0	129,568	136,046	142,848
III Zdravstvene usluge	399,900	559,860	639,840		671,832	705,424
IV Vanpansionska ugostiteljska ponuda	0	127,968	239,940		251,937	264,534
Ukupno:	47,988	903,134	1,801,150	2,504,974	2,630,222	2,761,733

Za potrebe obračuna primijenjena je prosječna bruto plata u Republici Srpskoj u 2013. godini koja je iznosila 1,333 KM, odnosno 15,996 KM na godišnjem nivou. U petoj i devetoj godini realizacije Projekta predviđen je rast plata od 5%, uz nepromijenjen broj zaposlenih radnika u odnosu na njihov broj u 3 godini realizacije Projekta.

10. Organizacija i upravljanje

Jedan od osnovnih zahtjeva prilikom uspostavljanja i daljeg uspješnog funkcionisanja svake turističke destinacija jeste upravo odgovarajući sistem upravljanja, neophodan kako bi se osigurala koordinacija svih nosilaca turističke ponude na destinaciji i razvoj destinacije u cjelini. Istovremeno, sve odluke vezane za destinaciju donose se uzimajući u obzir potrebe, kako privatnog, tako i javnog sektora, pri čemu se, uz jedinstveno djelovanje svih interesnih grupa, ostvaruju osnovni preduslovi za kvalitetno upravljanje na zadovoljstvo svih korisnika.

Možda i ključni faktor uspjeha svake turističke destinacije jeste osnivanje Organizacije za upravljanje destinacijom (engl. *DMO - Destination Management Organisation*), čiji bi osnovni zadatak trebao da bude upravo koordinacija različitih turističkih i ostalih funkcija na destinaciji koje pojedinačni subjekti ili ne mogu samostalno obavljati ili zajednički imaju veće izgleda da ostvare svoje pojedinačne ciljeve. Organizacija za upravljanje destinacijom ima nekoliko osnovnih funkcija:

- strateško planiranje s ciljem povećanja konkurentnosti destinacije kao cjeline,
- donošenje i kontrola izvršavanja odluka o razvoju destinacije i oblikovanju turističke ponude,
- marketing aktivnosti vezane za destinaciju kao cjelinu i
- zastupanje interesa destinacije.

Kao i svaka organizacija osnovana sa pomenutom namjenom i u Lješljanim bi imala dvostruku ulogu:

- eksterna uloga podrazumijevala bi sve marketing aktivnosti destinacije kao cjeline, tj. aktivnosti predstavljanja destinacije svijetu koje su usmjerene ka privlačenju posjetitelja u destinaciju;
- interna uloga odnosila bi se, prije svega, na odgovornost za strateško planiranje, odnosno za donošenje i kontrolu izvršavanja odluka o razvoju destinacije i izgradnji konkurentnosti, a sve to s ciljem ostvarivanja optimalnih učinaka destinacije kao cjeline.

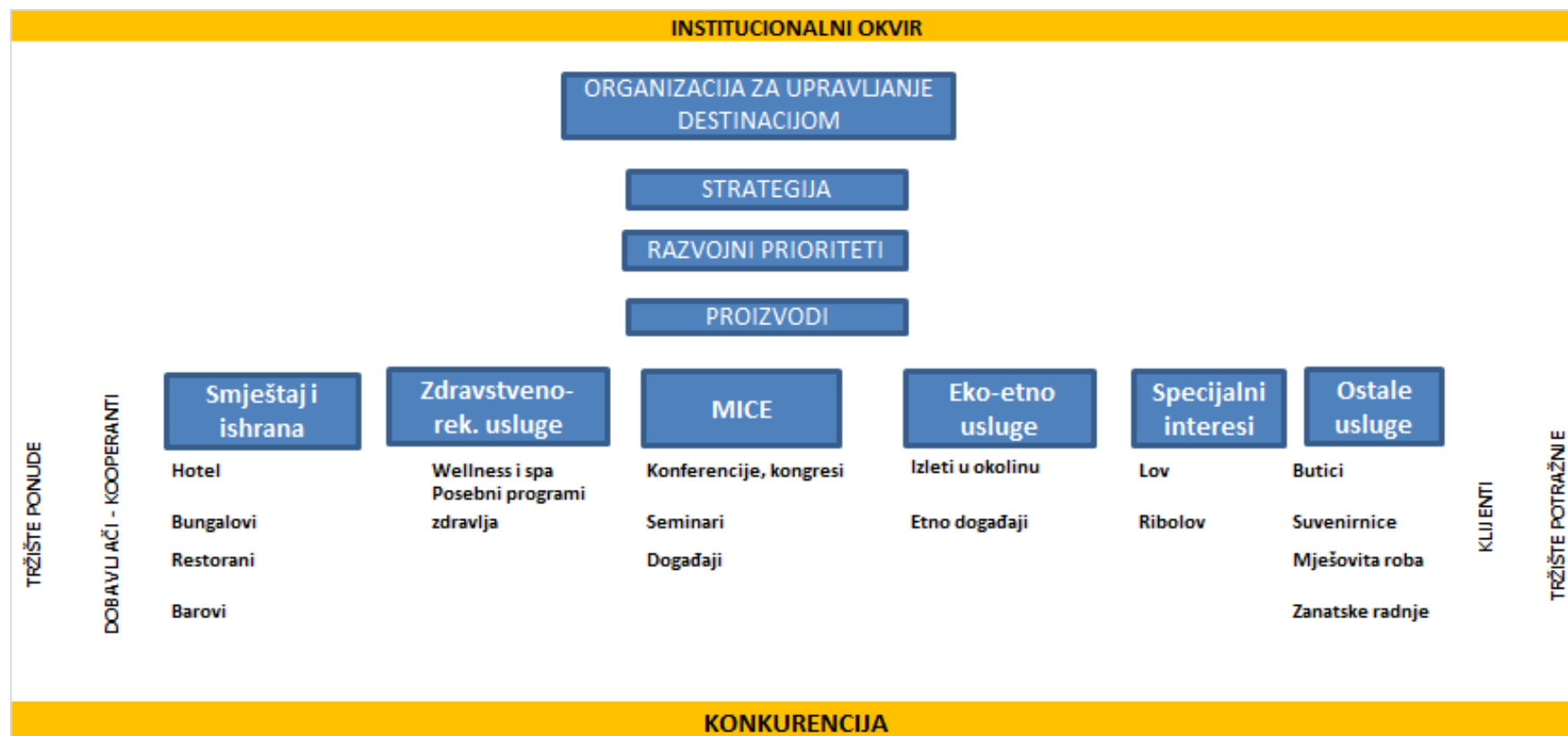
Organizacija bi bila odgovorna za koordinaciju svih zainteresovanih strana u turizmu na destinaciji, upravljanje resursima destinacije, razvoj infrastrukture, razvoj proizvoda i usluga, informisanje i istraživanje, ali i upravljanje potencijalnim kriznim situacijama na nivou destinacije. Ova organizacija bi imala direktora (menadžera destinacije), savjetodavni ili nadzorni organ sačinjen od predstavnika zainteresovanih strana iz javnog i privatnog sektora, kao i dva sektora: sektor za razvoj destinacije i sektor za marketing u čijem sastavu bi bio informacioni centar. Pri tome, veoma je značajno da Organizacija za upravljanje destinacijom bude uključena u kompletan ciklus, kako nastanka, tako i daljeg razvoja destinacije koja će biti predmet upravljanja.

Preporuka je da Organizacija na samom početku zapošljava do 5 izvršilaca: direktora (menadžera destinacije), stručnog saradnika (razvoj destinacije i marketing), administrativno-tehničkog sekretara, administrativnog radnika u računovodstvu, kao i zaposlenog u info centru. Razvojem destinacije broj zaposlenih u DMO može se, po potrebi, postepeno povećavati.

Na narednoj šemi prikazan je prijedlog makroorganizacije BRC Lješljani, dok detaljniju razradu na mikro nivou nije moguće izvršiti prije jasnog opredjeljenja investitora. Kao što se može uočiti, sadržaji na samoj destinaciji se, okvirno, mogu podijeliti na dva dijela:

- rekreativno-turistički sadržaji i
- medicinski, dijagnostički i terapijski sadržaji.

ŠEMA DESTINACIJE



11. Vremenski plan realizacije projekta

11.1 Ciljevi vremenskog planiranja realizacije Projekta

Jedan od najbitnijih sastavnih dijelova svakog projekta jeste upravo plan rada na projektu. Njegov značaj se odražava ne samo prilikom početnog planiranja projekta, nego i kasnije, prilikom kontrole njegove realizacije. Plan sadrži pregled vremenskog rasporeda svih aktivnosti koje su potrebne da bi se dostigli ciljevi projekta. On je važan dio projektnog planiranja jer omogućuje konzistentnost i normalan vremenski tok projekta.

S tim u vezi, kako bi se omogućilo ostvarivanje koncepcije održivog razvoja turizma na destinaciji, definisani su opšti, kao i određeni specifični ciljevi koji se postavljaju pred izvođače ovog Projekta.

Sama činjenica da će se izgradnja sadržaja predviđenih u okviru BRC Lješljani odvijati u više faza, odnosno da će trajati duži vremenski period, predstavlja razlog više da se sve aktivnosti realizacije jasno definišu, dok će pridržavanje istih predstavljati značajan doprinos uspjehu poduhvata. Zbog svega navedenog, u nastavku su jasno definisane aktivnosti i vremenski rokovi za realizaciju Projekta, odgovornosti za njihovo sprovođenje, kao i planirana sredstva neophodna za njegovu realizaciju.

11.2 Faze vremenske realizacije Projekta

Zbog veličine Projekta i njegove složenosti, infrastrukturnih uslova i planiranih razvojnih potreba, izgradnja BRC Lješljani biće realizovana u više faza, odnosno u periodu od 5.5 godina. S obzirom da je planirana izgradnja različitih sadržaja, pored pripremnog perioda, sama izgradnja će biti organizovana u tri faze. Pregled trajanje svake faze, kao i najznačajniji planirani sadržaji u okviru istih, dati su u tabeli koja slijedi.

Tabela 25. Faze realizacije Projekta

Faza	Trajanje (mjeseci)	Smještajni kapaciteti	Sadržaji izgrađeni u toku posmatrane faze
Priprema (0)	30	-	Javna infrastruktura, koncesija
I	12	138	Centralni objekat/zatvoreni bazen
II	12	150	<i>Wellness</i> hotel
III	12	75*	Bungalovi
Ukupno	66	363	

*25 bungalova po 3 ležaja

U prvoj fazi, koja će se realizovati u roku od 12 mjeseci, biće izgrađen i opremljen Centralni objekat BRC Lješljani sa smještajnim kapacitetima od 138 ležajeva, ali i izveden najveći dio uređenja lokacije i izgradnje pripadajuće infrastrukture, sa dijelom neophodnih pratećih sadržaja koji će zadovoljiti ostale potrebe posjetilaca. Druga faza podrazumijeva izgradnju i opremanje *Wellness* hotela, čime se kapacitet

BRC Lješljani povećava na 288 ležajeva, a što je planirano da se izvede u roku od 12 mjeseci, nakon završetka I faze. I u drugoj i u trećoj fazi, prateći razvojne potrebe i ulaganja u nove smještajne objekte, planirane su i dodatne aktivnosti na vanjskom uređenju lokacije, dok će se izgradnjom 25 bungalova, planiranih u trećoj fazi, ukupan smještajni kapacitet povećati na konačnih 363 ležaja.

Naravno, prije početka prve faze realizacije Projekta potrebno je da se urade neophodne pripremne aktivnosti bez kojih nije moguća ni njegova realizacija. Za ove aktivnosti planiran je period od ukupno 30 mjeseci.

11.3 Dinamika realizacije Projekta

Odgovornost kod realizacije sličnih projekata obično je podijeljena između javnog i privatnog sektora (investitora). U konkretnom slučaju, pored ostvarivanja određenih preduslova na nivou Republike Srpske, a koji se odnose na pojedine pravne regulative i potrebe za infrastrukturom, određenu ulogu ima i lokalna samouprava (opština Novi Grad), koja bi trebalo da kreira i donese sva eventualno nedostajuća neophodna normativna akta iz svoje nadležnosti. Pomenuto se, prije svega, odnosi na dokumenta prostornog uređenja i planiranja, odnosno prostorno-urbanističku regulaciju, čime bi se u najvećoj mogućoj mjeri obezbijedila zaštita prirodnih resursa kao preduslov dugoročnog razvoja BRC Lješljani. Svjetska praksa u razvoju sličnih "greenfield" turističkih projekata ukazuje na to da ukupan preostali preduzetnički rizik, koji se odnosi na ulaganje u kapacitete i sadržaje koje će destinacija ponuditi turistima, treba da se prenese na privatni sektor.

U narednoj tabeli su detaljnije razrađene pripremne aktivnosti do početka izgradnje i to po nosiocima odgovornosti, trajanju i rokovima za realizaciju. Očekuje se da pomenute aktivnosti budu završene u roku od 30 mjeseci, čime bi se stvorili svi neophodni uslovi za početak gradnje sadržaja BRC Lješljani predviđenih u prvoj fazi Projekta.

Tabela 26. Dinamika realizacije pripremni aktivnosti izgradnje BRC Lješljani

Opis aktivnosti		Odgovornost	Trajanje
1.	PRIPREMNE AKTIVNOSTI	Vlada RS, Opština Novi Grad, Investitor	30 mjeseci
1.1.	Profesionalno planiranje i prostorno-urbanistička regulacija Projekta (regulacija i zaštita prostora)	Vlada RS, Opština Novi Grad, Investitor	24 mjeseca
1.1.1.	<i>Donošenje odluke o prihvatanju ove Studije</i>	<i>Opština Novi Grad</i>	
1.1.2.	<i>Definisanje upotrebe prirodnih resursa i ispitivanje potrebe za eventualnom zaštitom područja</i>	<i>Vlada RS, Opština Novi Grad</i>	
1.1.3.	<i>Priprema i usvajanje dokumenta prostornog uređenja i planiranja, prostorno-urbanistička regulacija</i>	<i>Opština Novi Grad</i>	
1.1.4.	<i>Detaljnije planiranje i dizajniranje Projekta, izrada detaljnih 'feasibility' studija i detaljnih ispitivanja vode na lokaciji</i>	<i>Vlada RS, Opština Novi Grad, Investitor</i>	

1.2.	Promocija Projekta sa ciljem pronalaska investitora, definisanje uslova za investiranje, ugovaranje	Vlada RS, Opština Novi Grad	18 mjeseci
1.2.1.	<i>Priprema internacionalnog investicionog prospekta s brošuram i video filmom za potrebe internacionalne promocije (investicijske konferencije, sajmovi investicija i sl.) u svrhu akvizicije internacionalnih/domaćih investitora i developera</i>	<i>Vlada RS, Opština Novi Grad</i>	
1.2.2.	<i>Pregovori sa zainteresovanim investitorima, definisanje uslova za investiranje, formalizovanje definisanih uslova i ugovaranje</i>	<i>Vlada RS, Opština Novi Grad</i>	
1.2.3.	<i>Uključivanje investitora u sve procese koji se odnose na realizaciju Projekta</i>	<i>Vlada RS, Opština Novi Grad</i>	
1.3.	Priprema i sprovođenje infrastrukturnog opremanja šireg i užeg područja Projekta	Opština Novi Grad, Investitor	30 mjeseci
1.3.1.	<i>Otkup zemljišta u privatnom vlasništvu na cijelom prostoru užeg obuhvata Projekta</i>	<i>Investitor</i>	
1.3.2.	<i>Dobijanje koncesije za korištenje vode na lokaciji</i>	<i>Investitor</i>	
1.3.3.	<i>Dobijanje statusa banje</i>	<i>Investitor</i>	
1.3.4.	<i>Infrastrukturno povezivanje Lješljana sa okruženjem</i>	<i>Opština Novi Grad</i>	
1.3.5.	<i>Provođenje tendera i odabir najpovoljnijih /najkvalitetnijih izvođača Projekta (podprojekata)</i>	<i>Opština Novi Grad</i>	
1.3.6.	<i>Izrada izvedbenih projekata infrastrukturnog opremanja same lokacije Projekta</i>	<i>Investitor</i>	
1.3.7.	<i>Izrada izvedbenih projekata za izgradnju svih sadržaja planiranih u okviru Projekta</i>	<i>Investitor</i>	
1.3.8.	<i>Provođenje tendera i odabir najpovoljnijih /najkvalitetnijih izvođača Projekta (podprojekata)</i>	<i>Investitor</i>	
1.4.	Organizacija razvojno-upravljačkog modela	Investitor, DMO	24 mjeseca
1.4.1.	<i>Osnivanje profesionalnog nosioca za koordinaciju i operativno vođenje Projekta - DMO</i>	<i>Investitor</i>	
1.4.2.	<i>Internationalna investiciona promocija Projekta na bazi brošura, filma i DVD-a</i>	<i>DMO</i>	
1.4.3.	<i>Provođenje tendera i odabir najpovoljnijih /najkvalitetnijih izvođača Projekta (podprojekata)</i>	<i>DMO</i>	
1.5.	Izrada marketing plana BRC Lješljani i početak promocije	DMO	30 mjeseci

Tek nakon što su stvoreni svi neophodni preduslovi investitor može da započne sa gradnjom sadržaja predviđenih u okviru BRC Lješljani. U tabeli koja slijedi dat je pregled najznačajnijih aktivnosti (od kojih većina može da predstavlja samostalne projekte) za realizaciju izgradnje ovih sadržaja. Rokove, kao i odgovorne nosioce za njihovo izvršavanje, u ovom momentu nije moguće precizirati. Međutim, ukoliko bi se sve odvijalo prema očekivanjima, sadržaji predviđeni u I fazi Projekta mogli bi da budu na raspolaganju posjetiocima 12 mjeseci nakon početka građevinskih radova.

Tabela 27. Pregled aktivnosti izgradnje BRC Lješljani

	Opis aktivnosti	Odgovornost	Trajanje
1.	I FAZA IZGRADNJE	Investitor	12 mjeseci
1.1.	<i>Pripremne aktivnosti za izgradnju</i>		
1.2.	<i>Izgradnja i opremanje Centralnog objekta i zatvorenog bazena</i>		
1.3.	<i>Vanjsko uređenje Centralnog objekta i zatvorenog bazena</i>		
1.4.	<i>Obezbjedenje i priprema radne snage za sadržaje I faze</i>		
1.5.	<i>Realizacija marketing plana BRC Lješljani</i>		
2.	II FAZA IZGRADNJE	Investitor	12 mjeseci
2.1.	<i>Pripremne aktivnosti za izgradnju</i>		
2.2.	<i>Izgradnja i opremanje Wellness hotela</i>		
2.3.	<i>Vanjsko uređenje Wellness hotela</i>		
2.4.	<i>Obezbjedenje i priprema radne snage za sadržaje II faze</i>		
2.5.	<i>Realizacija marketing plana BRC Lješljani</i>		
3.	III FAZA IZGRADNJE	Investitor	12 mjeseci
3.1.	<i>Pripremne aktivnosti za izgradnju</i>		
3.2.	<i>Izgradnja i opremanje bungalova</i>		
3.3.	<i>Vanjsko uređenje bungalova</i>		
3.4.	<i>Obezbjedenje i priprema radne snage za sadržaje III faze</i>		
3.5.	<i>Realizacija marketing plana BRC Lješljani</i>		

Kao što se može uočiti iz prethodnog pregleda aktivnosti izgradnje BRC Lješljani, realizacija Projekta zahtijeva dosta vremena i zavisi od više faktora, pa je i dinamički plan izložen okvirno, po definisanim fazama realizacije. Takođe, imajući u vidu da još uvijek nije poznat investitor, samim tim postoje određene nepoznanice koje onemogućavaju definisanje nešto kraćih, ali i preciznijih perioda planiranja. Realnije dinamičko planiranje za svaku pojedinačnu fazu Projekta moguće je izvršiti tek nakon otklanjanja ovih nepoznanica.

12. Finansijska ocjena projekta

12.1 Obuhvat i ciljevi finansijske analize

Opšti ciljevi finansijske analize se odnose na sagledavanje poslovne sposobnosti (rentabilnosti, profitabilnosti, uspješnosti) i finansijskog položaja (statusa) projekta, njegovih novčanih tokova i promjena na kapitalu u cilju pružanja informacija korisnicima analize. S obzirom da su potencijalni korisnici finansijske analize najčešće poznati, posebni ciljevi analize finansijskih izvještaja odnose se, prije svega, na zadovoljavanje njihovih informacionih potreba. Kada se govori o stejkholderima, najznačajniji su investitori u akcije i kreditori, odnosno oni korisnici koji obezbjeđuju kapital projektu i na taj način omogućavaju da on bude poslovno sposoban.

Menadžeri svih nivoa odlučivanja, kao interni korisnici, koriste informacije finansijskih analiza u cilju planiranja, organizovanja i kontrole, što je suština menadžerskih aktivnosti. Ova Studija će omogućiti menadžerima koji budu radili na realizaciji Projekta da koriste njene informacije za preduzimanje narednih aktivnosti i dalju razradu pojedinih konkretnih investicionih poduhvata.

12.2 Principi finansijske analize i koncept ocjene investicionog ulaganja

Finansijske projekcije su urađene za period od dvadeset godina, koje se, za potrebe kalkulacija, poklapaju sa određenim kalendarskim godinama. Prilikom projekcija, uzete su u obzir činjenice da će, nakon pripremne faze u trajanju od 30 mjeseci, prve tri godine biti period izgradnje, te da bi po završetku svake faze kapaciteti odmah otpočeli sa radom. Stabilizacija poslovanja BRC Lješljani se postiže u četvrtoj godini, po aktiviranju svih sadržaja na lokaciji.

Poslovni subjekti na destinaciji posluju tokom cijele godine pri čemu glavna sezona obuhvata šest mjeseci (april, maj, juni, juli, avgust, septembar), odnosno ukupno 183 dana. Pred i postsezona obuhvataju mart i oktobar, odnosno ukupno 62 dana, dok se izvan sezone smatraju ostali mjeseci (novembar, decembar, januar i februar), odnosno ukupno 120 dana. Za glavnu sezonu, pred i postsezonom i period izvan sezone su predviđeni različiti stepeni korištenja kapaciteta (na bazi broja ležaja).

Projekcije su urađene za smještaj, potrošnju hrane i pića, medicinske, *wellness*, te ostale usluge.

12.3 Visina i dinamika investicionog ulaganja

12.3.1. Ulaganja u osnovna sredstva

Ulaganja u osnovna sredstva su detaljno opisana u prethodnim poglavljima (lokacija, tehnologija usluga), a u narednoj tabeli je data njihova sistematizacija prema namjeni i vrstama koje su potrebne za obračun amortizacije. Takođe, projektovana je i njihova dinamika u skladu sa prethodno obrađenim dinamičkim planom.

Tabela 28. Dinamika procijenjenih ulaganja

Opis	Pripremna faza	Faza izgradnje			Ukupno (KM)
		I	II	III	
Nematerijalna ulaganja	380,000				380,000
Zemljište	747,779				747,779
Građevinski radovi		9,056,388	8,427,950	1,259,475	18,743,813
Oprema		2,177,845	2,106,988	222,260	4,507,093
UKUPNO:	1,127,779	11,234,233	10,534,938	1,481,735	24,378,685

Ulaganja u priprema fazi prethode fazi izgradnje, i odnose se na neophodna nematerijalna ulaganja i rješavanje imovinsko-pravnih odnosa, odnosno kupovinu zemljišta. Tek nakon što riješi ta pitanja, investitor može početi sa izgradnjom sadržaja BRC Lješljani. Najintenzivnija ulaganja su u fazi izgradnje u kojoj se investira oko 23 miliona KM.

12.3.2. Ulaganja u obrtna sredstva

Ulaganja u obrtna sredstva su procijenjena na bazi iskustva u poslovanju sličnih turističkih destinacija. Procijenjena su na 3% u odnosu na ukupnu investiciju u svim fazama izgradnje, odnosno u iznosu od 733,315 KM. Namjena ovih sredstava je da obezbijedi finansiranje tekućih obaveza prije nego BRC Lješljani počnu generisati prihode, a obezbijediće ih investitor iz vlastitih izvora.

12.3.3. Plan finansiranja Projekta

Finansiranje izgradnje BRC Lješljani projektovano je prema izvorima, dinamici i uslovima datim u narednoj tabeli.

Tabela 29. Projektovani plan finansiranja

Izvor	Pripremna faza		Izgradnja		Učešće
	0	1	2		
Vlastita sredstva	6,580,242	5,267,469	829,446		50%
Dugoročni kredit	6,580,242	5,267,469	652,289		50%
UKUPNO:	13,160,484	10,534,938	1,481,735		100%

S obzirom da se u ovom trenutku ne može jasno identifikovati investitor u izgradnju BRC Lješljani, pa samim tim ni opredjeljenja vezana za finansiranje, za potrebe Studije pretpostavljeno je da će finansiranje projekta biti izvršeno na sledeći način:

- Investitori koji su nosioci ovog projekta obezbijediće 50% neophodnih sredstava koja će biti iz trajnih izvora, a povrat sredstava i naknadu na uložena sredstva će ostvarivati iz postignutih rezultata;
- Investitori će obezbijediti dugoročni kredit banaka za finansiranje 50% vrijednosti investicije (pod sledećim uslovima finansiranja: nominalna vrijednost 12,5 miliona KM, kamatna stopa 7 %, rok otplate 20 godina).

12.4 Osnovni finansijski izvještaji

12.4.1. Bilans uspjeha

Prihodi

Sve projekcije prihoda su urađene za period od dvadeset godina, bez obzira na period aktiviranja. Projekcije prihoda se baziraju na tržišnim pretpostavkama koje su objašnjene ranije, ali i koristeći preovladavajuću praksu i uobičajene hotelske standarde. Prilikom projekcija, uzete su u obzir činjenice da će pripremna faza prethoditi fazi izgradnje sadržaja. Pretpostavke na kojima se zasniva projekcija prihoda su sljedeće:

- Za sve kategorije smještaja se očekuje da prvih pet godina nakon otpočinjanja rada budu godine u kojima će se postepeno jačati tržišni položaj i da će tek u šestoj godini doći do tržišne stabilizacije.
- Prosječne cijene za pojedine kategorije smještaja su procijenjene na bazi poređenja sa istim kategorijama smještaja u sličnim turističkim resortima u okruženju, uzimajući u obzir specifičnosti domaćeg tržišta. Vodeći se principom opreznosti, nije predviđeno povećanje cijena tokom projektovanih godina do tržišne stabilizacije, mada se sa jačanjem tržišne pozicije i porastom broja gostiju može ostvariti i nešto viša prosječna cijena. Cijena smještaja se razlikuje u zavisnosti od kvaliteta i vrste smještaja, kao i perioda u kojem se koristi. Naime, nisu iste cijene smještaja za npr. Centralni objekat i Wellness hotel, ni u periodu glavne sezone, ni u periodu izvan sezone.
- U Centralnom objektu, u prvoj godini nakon puštanja u rad, projektovano je da će se u glavnoj sezoni prosječno koristiti 40% kapaciteta, u pred i postsezoni 30%, a van sezone svega 15%. U drugoj godini su to 45%, 35% i 20% respektivno, trećoj godini 60%, 40% i 25%, te u četvrtoj godini (godini tržišne stabilizacije) 70% u glavnoj sezoni, 50% u pred i postsezoni i 35% van sezone. Za *Wellness* hotel je procijenjeno 40% u sezoni za prvu godinu, 30% u pred i postsezoni i 20% van sezone. U narednim godinama, sa porastom poznatosti i atraktivnosti BRC Lješljani, postepeno se povećava korišćenje kapaciteta sve do godine tržišne stabilizacije, kada se procjenjuje korišćenje od 80% u sezoni, 55% u pred i postsezoni i 45% van sezone. Za bungalove je, s obzirom da se oni aktiviraju tek u trećoj godini, kao i da se radi o nešto jeftinijem smještaju, očekivano da u prvoj godini iskorištenost kapaciteta bude 50%, 30% i 25%, te da raste do 80% u sezoni, 50% u pred i postsezoni i 35% van sezone.
- Za potrebe obračuna, procijenjene su prosječne cijene smještaja na nivou cijele godine, uzimajući u obzir broj dana trajanja perioda i očekivani broj gostiju. Tako je za Centralni objekat procijenjena očekivana cijena od 70 KM, bez obzira da li se radi o periodu sezone ili van sezone, jer je u pitanju pružanje medicinskih usluga koje nemaju sezonski karakter. Za *Wellness* hotel su cijene 90, 80 i 70 KM, respektivno. Iz opreznosti, cijene usluga *Wellness* hotela su procijenjene 10-20% niže u odnosu na preovladavajuće cijene ovih usluga na regionalnom tržištu. Za bungalove su procijenjene cijene od 50, 40 i 25 KM, respektivno.

- Prihodi od hrane i pića su projektovani na bazi očekivanog broja turist-dana, koji je procijenjen na osnovu broja gostiju u smještajnim kapacitetima u pojedinim dijelovima sezone, uzimajući u obzir i stepen iskorištenosti kapaciteta po godinama. Jedan dio gostiju će ovu uslugu platiti kroz cijenu pansiona ili nekog drugog vida aranžmana, dok će jedan dio gostiju usluge hrane i pića plaćati odvojeno. S obzirom na to, pretpostavljena je prosječna potrošnja od 20 KM dnevno po gostu za Centralni objekat, a 25 KM za *Wellness* hotel. U okviru ovih prihoda je uključena potrošnja u restoranima, kafićima i barovima, koja nije uključena u cijenu pansiona ili nekog paketa usluga.
- Prihodi od *Wellness* centra su posebno procijenjeni, s obzirom na činjenicu da će samo određeni broj gostiju koristiti te usluge. Polazna pretpostavka je očekivani broj gostiju u objektima, prema fazama izgradnje. S obzirom da se radi o nešto skupljim uslugama, kao i imajući u vidu da neće svi gosti koristiti u istom obimu ove usluge, pretpostavljen je prosječno potrošeni iznos po osobi od 30 KM dnevno, kao i da će on, nakon tri godine funkcionisanja i obogaćivanja ponude, porasti na 40 KM.
- Prihodi od medicinskih usluga su bazirani takođe na temelju očekivanog broja gostiju, te su procijenjeni na nivou od 50% prihoda od smještaja Centralnog objekta, 20% prihoda od smještaja *Wellness* hotela i svega 10% prihoda od smještaja u bungalovima.
- Prihodi od zatvorenog bazena sa ljekovitom vodom su takođe izračunati na bazi broja gostiju u pojedinim periodima, te pretpostavljene cijene od 3 KM po danu.
- Ostali prihodi su procijenjeni u sklopu *Wellness* hotela, jer su u najvećom mjeri i vezani za njegovo funkcionisanje, a odnose se na:
 - Organizacije kongresa, događaja i sličnih manifestacija,
 - Prihode od zakupnina komercijalnih sadržaja (koji obuhvataju, prodavnice mješovite robe, suvenirnice, butike, kioske, frizerske, kozmetičarske radnje i druge zanatske radnje). Naime, usljed činjenice da je DMO zadužena za upravljanje i razvoj destinacije, nije realno očekivati da se bavi i pojedinačnim malim biznisom unutar kompleksa destinacije, a i uobičajena je praksa da se ovi sadržaji iznajmljuju trećim licima,
 - Eko i etno usluge, koje obuhvataju razne izlete, obilaske okolnih znamenitosti, izlete u okolinu (priroda, kulturni, istorijski i religijski objekti), etno manifestacije, zatim, specijalne interese koji obuhvataju rafting, lov i ribolov, i sl.

Ovi prihodi su procijenjeni u paušalnim iznosima 1-3% prihoda ostvarenih od smještaja, u zavisnosti od sezonskog perioda.

Tabela 30. Projekcija prihoda

OPIS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11-20
UKUPNI PRIHODI:	1,907,687	5,058,247	7,501,173	9,788,589	11,038,091	11,502,941	11,502,941	11,502,941	11,502,941	11,502,941	11,502,941
Centralni objekat	1,894,050	2,501,543	3,292,515	4,046,730	3,989,687	4,203,645	4,203,645	4,203,645	4,203,645	4,203,645	4,203,645
<i>Smještaj</i>	<i>1,060,668</i>	<i>1,236,963</i>	<i>1,590,036</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>	<i>1,942,626</i>
<i>Hrana i piće</i>	<i>303,048</i>	<i>353,418</i>	<i>454,296</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>	<i>555,036</i>
<i>Medic. usluge</i>	<i>530,334</i>	<i>911,162</i>	<i>1,248,183</i>	<i>1,549,068</i>	<i>1,492,025</i>	<i>1,705,983</i>	<i>1,705,983</i>	<i>1,705,983</i>	<i>1,705,983</i>	<i>1,705,983</i>	<i>1,705,983</i>
Wellness hotel	-	2,514,656	3,687,841	5,115,697	6,333,616	6,483,288	6,483,288	6,483,288	6,483,288	6,483,288	6,483,288
<i>Smještaj</i>		<i>1,463,400</i>	<i>1,810,650</i>	<i>2,344,425</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>	<i>2,952,600</i>
<i>Hrana i piće</i>		<i>434,250</i>	<i>799,688</i>	<i>1,010,625</i>	<i>1,233,563</i>	<i>1,290,750</i>	<i>1,290,750</i>	<i>1,290,750</i>	<i>1,290,750</i>	<i>1,290,750</i>	<i>1,290,750</i>
<i>Wellness centar</i>		<i>521,100</i>	<i>959,625</i>	<i>1,617,000</i>	<i>1,973,700</i>	<i>2,065,200</i>	<i>2,065,200</i>	<i>2,065,200</i>	<i>2,065,200</i>	<i>2,065,200</i>	<i>2,065,200</i>
<i>Ostali prihodi</i>		<i>95,906</i>	<i>117,878</i>	<i>143,647</i>	<i>173,753</i>	<i>174,738</i>	<i>174,738</i>	<i>174,738</i>	<i>174,738</i>	<i>174,738</i>	<i>174,738</i>
Bungalovi	-	-	455,175	544,350	622,275	720,750	720,750	720,750	720,750	720,750	720,750
<i>Smještaj</i>			<i>455,175</i>	<i>544,350</i>	<i>622,275</i>	<i>720,750</i>	<i>720,750</i>	<i>720,750</i>	<i>720,750</i>	<i>720,750</i>	<i>720,750</i>
Zatvoreni bazen	13,637	42,049	65,643	81,812	92,513	95,258	95,258	95,258	95,258	95,258	95,258

Rashodi

Projekcije rashoda su urađene na osnovu planiranog korištenja kapaciteta i projektovanih prihoda, kao i na osnovu analize iskustava sličnih turističkih destinacija zemalja u okruženju. Radi jednostavnijeg pregleda prikazani su u ukupnom iznosu za sve usluge koje će pružati BRC Lješljani.

Pretpostavke na kojima se zasniva projekcija rashoda su sljedeće:

- Imajući u vidu da usluge koje će pružati BRC Lješljani zahtijevaju veće učešće manuelnog rada (masaže, tretmani, itd.), relativno učešće troškova materijala je niže i čini 20-27% ukupnih prihoda, a računati su na bazi projektovanih potreba sadržaja BRC Lješljani za energentima i repromaterijalima.
- Troškovi zarada su iskazani u bruto iznosu, zajedno sa porezima i doprinosima, na osnovu broja zaposlenih i prosjeka bruto plata u Republici Srpskoj u 2013. godini;
- U troškovima proizvodnih usluga obuhvaćeni su troškovi usluga održavanja, na osnovu standarda i iskustava sličnih destinacija, a iznose 1% od ukupnih prihoda, počevši od druge godine Projekta.
- Nematerijalni troškovi obuhvataju troškove marketinških aktivnosti koje moraju biti intenzivnije u prvim godinama implementacije Projekta, imajući u vidu da je BRC Lješljani destinacija u nastajanju. Zbog toga su procijenjeni na 5% od ukupnog prihoda u prvim godinama, da bi se u kasnijim godinama smanjili na 2%, odnosno 1%. Takođe, u okviru nematerijalnih troškova obuhvaćeni su i troškovi premija osiguranja u iznosu od 0.5% ukupnih prihoda, te troškovi koncesione naknade koja se plaća za svaku godinu odobrene koncesije u iznosu 2% od ukupnog prihoda.
- Troškovi amortizacije su procijenjeni na osnovu vrijednosti ulaganja u osnovna sredstva koja su predmet amortizacije, projektovanog vijeka trajanja i standardne metodologije za obračun.
- Rashodi kamata su obračunati na osnovu planiranih kreditnih zaduženja i metodologije za obračun kamata.

Tabela 31. Projekcija rashoda

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
UKUPNI RASHODI:	3,011,187	5,327,256	6,758,521	7,131,836	7,461,991	7,391,132	7,245,628	7,212,950	7,037,191	6,736,245
Troškovi materijala	511,725	1,139,746	1,598,890	1,975,390	2,113,088	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846
Troškovi bruto zarada	903,134	1,801,150	2,504,974	2,504,974	2,630,222	2,630,222	2,630,222	2,630,222	2,761,733	2,761,733
Troškovi proizv. usluga		50,582	75,012	97,886	110,381	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029
Troškovi amortizacije	587,672	1,061,744	1,121,013	1,121,013	1,121,013	1,031,982	1,031,982	1,031,982	759,751	496,378
Nematerijalni troškovi	143,077	429,951	637,600	636,258	717,476	632,662	517,632	517,632	517,632	517,632
Rashodi kamata	865,580	844,083	821,032	796,315	769,811	741,391	710,917	678,239	643,199	605,627

	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
UKUPNI RASHODI:	6,668,174	6,624,972	6,578,648	6,528,975	6,475,711	6,418,597	6,357,353	6,291,683	6,221,265	6,145,756
Troškovi materijala	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846	2,239,846
Troškovi bruto zarada	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733	2,761,733
Troškovi proizv. usluga	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029	115,029
Troškovi amortizacije	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595	468,595
Nematerijalni troškovi	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632	517,632
Rashodi kamata	565,338	522,137	475,812	426,139	372,875	315,761	254,517	188,847	118,429	42,921

Finansijski rezultati poslovanja

Na osnovu prethodno obrazloženih prihoda i rashoda utvrđeni su i projektovani rezultati poslovanja prikazani u Tabeli 32.

Kao što se može vidjeti, Projekat će u prvoj godini ostvariti negativan poslovni rezultat, ali će već nakon toga poslovni prihodi biti veći od poslovnih rashoda. Prve dvije godine Projekat će ostvarivati gubitak, da bi nakon toga u preostalom vijeku poslovanja ostvarivao dobit svake godine.

Tabela 32. Projektovani bilans uspjeha (000 KM)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	20
Poslovni prihodi	1,908	5,058	7,501	9,789	11,038	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503
<i>Prihodi od prodaje robe</i>	<i>1,908</i>	<i>5,058</i>	<i>7,501</i>	<i>9,789</i>	<i>11,038</i>	<i>11,503</i>	<i>11,503</i>	<i>11,503</i>	<i>11,503</i>	<i>11,503</i>	<i>11,503</i>
Poslovni rashodi	2,146	4,483	5,937	6,336	6,692	6,650	6,535	6,535	6,394	6,131	6,103
<i>Troškovi materijala</i>	<i>512</i>	<i>1,140</i>	<i>1,599</i>	<i>1,975</i>	<i>2,113</i>	<i>2,240</i>	<i>2,240</i>	<i>2,240</i>	<i>2,240</i>	<i>2,240</i>	<i>2,240</i>
<i>Troškovi bruto zarada</i>	<i>903</i>	<i>1,801</i>	<i>2,505</i>	<i>2,505</i>	<i>2,630</i>	<i>2,630</i>	<i>2,630</i>	<i>2,630</i>	<i>2,762</i>	<i>2,762</i>	<i>2,762</i>
<i>Troškovi proizvodnih usluga</i>	<i>0</i>	<i>51</i>	<i>75</i>	<i>98</i>	<i>110</i>	<i>115</i>	<i>115</i>	<i>115</i>	<i>115</i>	<i>115</i>	<i>115</i>
<i>Troškovi amortizacije</i>	<i>588</i>	<i>1,062</i>	<i>1,121</i>	<i>1,121</i>	<i>1,121</i>	<i>1,032</i>	<i>1,032</i>	<i>1,032</i>	<i>760</i>	<i>496</i>	<i>469</i>
<i>Nematerijalni troškovi</i>	<i>143</i>	<i>430</i>	<i>638</i>	<i>636</i>	<i>717</i>	<i>633</i>	<i>518</i>	<i>518</i>	<i>518</i>	<i>518</i>	<i>518</i>
Poslovni dobitak / gubitak	-238	575	1,564	3,453	4,346	4,853	4,968	4,968	5,109	5,372	5,400
Finansijski prihodi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finansijski rashodi	866	844	821	796	770	741	711	678	643	606	43
<i>Rashodi kamata</i>	<i>866</i>	<i>844</i>	<i>821</i>	<i>796</i>	<i>770</i>	<i>741</i>	<i>711</i>	<i>678</i>	<i>643</i>	<i>606</i>	<i>43</i>
Dobitak / gubitak redovne aktivnosti	-1,103	-269	743	2,657	3,576	4,112	4,257	4,290	4,466	4,767	5,357
Ukupni prihodi	1,908	5,058	7,501	9,789	11,038	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503
Ukupni rashodi	3,011	5,327	6,759	7,132	7,462	7,391	7,246	7,213	7,037	6,736	6,146
Neto dobitak / gubitak prije oporezivanja	-1,103	-269	743	2,657	3,576	4,112	4,257	4,290	4,466	4,767	5,357
<i>Poreski rashodi perioda</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>74</i>	<i>266</i>	<i>358</i>	<i>411</i>	<i>426</i>	<i>429</i>	<i>447</i>	<i>477</i>	<i>536</i>
Neto dobitak / gubitak poslije oporezivanja	-1,103	-269	668	2,391	3,218	3,701	3,832	3,861	4,019	4,290	4,821

12.4.2. Bilans stanja

Projektovani bilans stanja rezultat je potreba za sredstvima i njihovih izvora objašnjenih u prethodnim izlaganjima u ovoj Studiji, ali i rezultata poslovanja koji su prikazani u prethodnom izvještaju. On potvrđuje da je potreba za sredstvima velika, ali i da je moguće obezbijediti izvore za njihovu nabavku. Struktura izvora sredstava je raspoređena na vlastita sredstva i zaduženje i omogućava njihov povrat investitorima uz odgovarajuću zaradu.

Tabela 33. Projektovani bilans stanja (000 KM)

Pozicija	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Stalna imovina	12,427	22,374	22,794	21,673	20,552	19,431	18,399	17,367	16,335	15,576	15,079
<i>Nematerijalna ulaganja</i>	445	356	267	178	89	-	-	-	-	-	-
<i>Zemljište</i>	748	748	748	748	748	748	748	748	748	748	748
<i>Građevinski objekti</i>	9,056	17,258	18,080	17,612	17,143	16,675	16,206	15,737	15,269	14,800	14,332
<i>Postrojenja i oprema</i>	2,178	4,013	3,699	3,136	2,572	2,009	1,446	882	319	28	(0)
Tekuća imovina	6,653	572	394	1,841	4,987	8,933	13,244	17,656	22,064	26,323	30,552
<i>Gotovinski ekvivalenti i gotovina</i>	6,653	572	394	1,841	4,987	8,933	13,244	17,656	22,064	26,323	30,552
Ukupna aktiva	19,080	22,947	23,188	23,515	25,539	28,365	31,644	35,023	38,400	41,899	45,632
Kapital	6,580	10,744	11,305	11,973	14,364	17,583	21,283	25,115	28,976	32,995	37,285
<i>Osnovni kapital</i>	6,580	10,744	11,305	11,973	14,364	17,583	21,283	25,115	28,976	32,995	37,285
Obaveze	12,500	12,203	11,884	11,542	11,175	10,782	10,361	9,908	9,424	8,904	8,347
<i>Dugoročni krediti</i>	12,500	12,203	11,884	11,542	11,175	10,782	10,361	9,908	9,424	8,904	8,347
Ukupna pasiva	19,080	22,947	23,188	23,515	25,539	28,365	31,644	35,023	38,400	41,899	45,632

12.4.3. Bilans novčanih tokova

Bilans novčanih tokova, prikazan u narednoj tabeli, nastao je kao rezultat planiranog obezbjeđenja sredstava, njihovog ulaganja i poslovanja u životnom vijeku Projekta.

Važnost novčanog toka je da pokaže da li je projekat likvidan u svim fazama poslovanja.

Kako pokazuje naredna tabela, Projekat će u prve tri godine finansirati izgradnju kapaciteta, a narednih godina će se raditi na pružanju usluga u okviru BRC Lješljani. Projekat je likvidan u svim godinama, pa se može zaključiti da neće imati problema u periodu uspostavljanja i razvoja, ukoliko se ostvare predviđene pretpostavke.

Tabela 34. Projektovani bilans novčanih tokova (000 KM)

Pozicija	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	-	1,908	5,058	7,501	9,789	11,038	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503
<i>Prilivi od kupaca i primljeni avansi</i>	-	1,908	5,058	7,501	9,789	11,038	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503
Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	-	2,424	4,266	5,712	6,276	6,699	6,770	6,639	6,610	6,724	6,717
<i>Odlivi po osnovu isplata dobavljačima i dati avansi</i>	-	512	1,140	1,599	1,975	2,113	2,240	2,240	2,240	2,240	2,240
<i>Odlivi po osnovu isplata bruto zarada</i>	-	903	1,801	2,505	2,505	2,630	2,630	2,630	2,630	2,762	2,762
<i>Odlivi po osnovu plaćenih kamata</i>	-	866	844	821	796	770	741	711	678	643	606
<i>Odlivi po osnovu poreza na dobit</i>	-	-	-	74	266	358	411	426	429	447	477
<i>Ostali odlivi iz poslovnih aktivnosti</i>	-	143	481	713	734	828	748	633	633	633	633
Neto priliv / odliv got. iz posl. aktivnosti	-	(516)	793	1,789	3,512	4,340	4,733	4,864	4,893	4,779	4,786
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja	12,427	10,535	1,482	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Odlivi po osnovu kupovine nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme, investicionih nekretnina i bioloških sredstava</i>	12,427	10,535	1,482	-	-	-	-	-	-	-	-
Neto priliv / odliv got. iz aktiv. investiranja	(12,427)	(10,535)	(1,482)	-	-	-	-	-	-	-	-
Priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	19,080	5,267	829	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Prilivi po osnovu povećanja osnovnog kapitala</i>	6,580	5,267	829	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Prilivi po osnovu dugoročnih kredita</i>	12,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	-	297	319	342	367	393	422	452	485	520	557
<i>Odlivi po osnovu dugoročnih kredita</i>	-	297	319	342	367	393	422	452	485	520	557
Neto priliv / odliv got. iz aktiv. finansiranja	19,080	4,970	511	(342)	(367)	(393)	(422)	(452)	(485)	(520)	(557)
Ukupni prilivi gotovine	19,080	7,175	5,888	7,501	9,789	11,038	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503
Ukupni odlivi gotovine	12,427	13,256	6,066	6,054	6,643	7,092	7,192	7,091	7,095	7,244	7,274
Neto priliv / odliv gotovine	6,653	(6,081)	(178)	1,447	3,145	3,946	4,311	4,412	4,408	4,259	4,229
Gotovina na početku obračunskog perioda	-	6,653	572	394	1,841	4,987	8,933	13,244	17,656	22,064	26,323
Gotovina na kraju obračunskog perioda	6,653	572	394	1,841	4,987	8,933	13,244	17,656	22,064	26,323	30,552

12.5 Metode ocjene investicionih ulaganja

12.5.1. Finansijska ocjena

Finansijska (komercijalna) ocjena Projekta obuhvata: statičku ocjenu (pokazatelje rentabilnosti), dinamičku ocjenu (neto sadašnju vrijednost, internu stopu rentabilnosti, period povrata) i ocjenu likvidnosti. Većina navedenih ocjena proizilazi iz već prezentovanih finansijskih izvještaja, pa će u narednom izlaganju biti iznesen samo kratak rezime.

Statički pokazatelji pokazuju uspješnost poslovanja, produktivnost, ekonomičnost ili rentabilnost projekta u određenoj godini. U konkretnom slučaju je za ocjenu izabrana šesta godina Projekta u kojoj dolazi do stabilizacije prihoda i većine troškova, a rezultati su sljedeći:

- Rentabilnost ukupno uložених sredstava izražava se kao odnos neto dobiti i visine investicije = $3,700,628 / 25,177,157 = 0.15$. Projekt je prihvatljiviji što je vrijednost pokazatelja veća, dok je njegova granično prihvatljiva vrijednost jednaka nuli.
- Rentabilnost s gledišta vlasnika je omjer između neto dobiti i vlastitog kapitala u reprezentativnoj godini = $3,700,628 / 21,283,232 = 0.17$. Ovaj pokazatelj daje informaciju koliko se jedinica dobiti ostvaruje na jedinicu uloženog kapitala vlasnika. Projekat je utoliko prihvatljiviji što je vrijednost tog pokazatelja veća.

U ovom Projektu, reprezentativna godina daje pozitivne rezultate za oba uzeta pokazatelja ocjene statičke rentabilnosti, što navodi na zaključak da je planirana investicija opravdana posmatrajući sa ove tačke finansijske analize.

Dinamički pristup ocjeni koristi se podacima iz cijelog vijeka Projekta. Suština ocjene rentabilnosti ili ekonomske ocjene s gledišta Projekta jeste u tome da procijeni da li je njegova imovina povećana ili smanjena, uzimajući u obzir cijeli vijek Projekta, bez obzira na njeno kretanje u pojedinim godinama. U tu svrhu se u dinamičkom pristupu ocjeni koriste slijedeće metode:

- Metod neto sadašnje vrijednosti Projekta definiše se kao zbir vrijednosti godišnjih neto primitaka u ekonomskom toku svedenih na njihovu vrijednost u početnoj godini vijeka Projekta. Neto sadašnja vrijednost je pozitivna za svaku diskontnu stopu $\leq 9.5\%$. Za veće vrijednosti je negativna, za izabranu diskontnu stopu od 9% iznosi 1,07 miliona KM, dok je za manje stope iznos neto sadašnje vrijednosti sve veći.
- Metod perioda povrata investicionih ulaganja podrazumijeva izračunavanje razdoblja koje je potrebno da bi Projekt povratio uložene investicije. Jednostavni period povrata investicije je 11 godina.
- Metod interne stope rentabilnosti Projekta koristi internu stopu rentabilnosti kao mjeru uspješnosti Projekta. Interna stopa rentabilnosti definiše se kao ona diskontna stopa koja neto sadašnju vrijednost Projekta svodi na nulu, a u ovom konkretnom slučaju iznosi 9.5%.

- Na osnovu pokazatelja korištenih u sličnim studijama, u Projektu je definisana diskontna stopa od 9%, koja daje prihvatljivu ocjenu za odlučivanje o Projektu.

Likvidnost investicionog projekta se definiše kao njegova sposobnost da u svakom periodu ekonomskog vijeka podmiri sve dospjele finansijske obaveze. Gotovinski tok je pozitivan u svim godinama, što govori da je projekat likvidan i u stanju da izmiruje svoje tekuće obaveze.

12.5.2. Ekonomska ocjena

Pored finansijske analize, koja je kvantitativna i bavi se uticajem Projekta na investitore, za potrebe ove Studije izvršena je i odgovarajuća ekonomska (društvena) analiza, koja sagledava Projekat sa stanovišta društva kao cjeline, te nastoji da utvrdi sve koristi, ali i eventualne nedostatke koji mogu da proizilaze iz njegovog sprovođenja. Ekonomska analiza obično se sastoji od:

- kvantitativne ekonomske analize, koja vrši prilagođavanje postojećih podataka uz obavezno uključivanje koristi i socijalnih troškova koji se ne razmatraju finansijskom analizom i
- kvalitativne ocjene spoljnih koristi i troškova Projekta za društvo u cjelini.

Kao jedan od osnovnih nedostataka kvantitativne ekonomske analize najčešće se naglašava nemogućnost procjene i kvantifikovanja svih ekoloških, društvenih, zdravstvenih i ekonomskih spoljnih učinaka, čak i ukoliko se oni relativno lako identifikuju. Jedan od razloga može se pronaći i u činjenici da skoro svaki Projekat, naročito oni za čiju je realizaciju predviđen duži vremenski period, mogu da proizvedu određene koristi ili štete pri čemu se efekti javljaju dosta kasnije, pa ih je zbog toga veoma teško kvantifikovati. Slično je i sa BRC Lješljani koji će u toku višegodišnjeg perioda pripreme i izgradnje, a naročito nakon osposobljavanja svih predviđenih sadržaja, odnosno u dvadesetogodišnjem periodu obrađenom u finansijskoj analizi, imati značajan uticaj ne samo na svoje uže, nego i na šire okruženje. Zbog svega navedenog, odnosno zbog svih ograničenja vezanih za provođenje kvantitativne ekonomske analize, za potrebe ove Studije izvršena je samo odgovarajuća kvalitativna ocjena spoljnih koristi i troškova Projekta.

Ukratko, izgradnja BRC Lješljani bi proizvela sledeće ekonomske koristi:

- **Direktno i indirektno zapošljavanje.** Izgradnjom BRC Lješljani predviđeno je zapošljavanje određenog broja radnika različitih zanimanja i stepena kvalifikacije. S obzirom da je riječ o turističkom projektu neophodno je napomenuti i značajan broj indirektno zaposlenih za kojima će se svakako javiti potreba nakon razvoja BRC Lješljani. Zbog značaja Projekta za Opštinu i bližu okolinu, očekuje se dodatna potreba za zapošljavanjem kod dobavljača koji će sarađivati sa subjektima koji posluju na destinaciji, kod posrednika koji predstavljaju vezu sa krajnjim korisnicima usluga, kao i kod mnogih drugih subjekata iz privatnog i javnog sektora, manje ili više povezanih sa razvojem destinacije. Posebno će biti značajno angažovanje građevinske operative koja će raditi na izgradnji Centra.

- **Prihodi budžeta i fondova Republike Srpske.** Zapošljavanje radnika na destinaciji značajno je i sa aspekta prikupljanja sredstava u budžet i fondove Republike Srpske, na osnovu plaćanja poreza na dohodak, ali i odgovarajućih doprinosa na plate.
- **Povećanje turističke ponude Republike Srpske.** U Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period od 2010-2020. godine navodi se da je Republika Srpska turistički nerazvijen prostor, da turizam Republike Srpske zaostaje za svim zemljama iz okruženja, te da najveći obim turističkog prometa, po osnovu broja noćenja, ostvare domaći turisti, dok su strani turisti zastupljeni u znatno manjem procentu. Takođe se ističe da su ulaganja u turizam skromna i da su standardi niski, da se nudi nepotpun turistički proizvod, kao i da nedostaju veliki smještajni kapaciteti i dodatni turistički programi (proizvodi) u banjskom turizmu. Izgradnja BRC Lješljani u značajnoj mjeri bi uticala na poboljšanje pomenute situacije u turizmu Republike Srpske. Realizacijom ovog Projekta planirano je dodatnih 363 ležaja. Stvoriće se uslovi za razvoj raznih vidova turizma kao što su seoski turizam, vjerski turizam, avanturistički, ribolovni itd. Sve navedeno dovešće do unapređenja kvaliteta turističke usluge, razvoja novih turističkih proizvoda, razvoja ljudskih resursa u oblasti turizma, povezivanja turističkog sektora sa ostalim sektorima privrede, povećanja obima prometa domaćih i stranih turista i uravnoteženog razvoja na principima održivosti.
- **Povećanje zdravstvene ponude Republike Srpske.** Ono što BRC Lješljani daje prednost na turističkom tržištu i što mu omogućava stvaranje jedinstvenog turističkog proizvoda jeste i činjenica da raspolaže rijetkim i jedinstvenim resursom. Ljekovitost vode će biti predmet kliničkih ispitivanja, kojima će se naučno verifikovati njen kvalitet i svrsishodnost upotrebe za liječenje slijedećih zdravstvenih tegoba: bolesti metabolizma i probavnog trakta, bolesti urinarnog sistema i ginekoloških oboljenja, reumatskih i neuroloških oboljenja, te kod postoperativnih i posttraumatskih stanja, kao i kožnih oboljenja (psorijaza, ekcemi). Kao takav, BRC Lješljani bio bi jedinstven u Republici Srpskoj i regionu.
- **Promocija opštine Novi Grad i Republike Srpske.** Uspješnom promocijom BRC Lješljani kao privlačne i atraktivne turističke destinacije značajno će se uticati na razvoj samog centra, ali i na razvoj drugih djelatnosti u Novom Gradu i Republici Srpskoj. Kada BRC Lješljani postanu prepoznatljiva turistička destinacija, ne samo u regionu, nego i šire, to će sigurno predstavljati značajan korak ka afirmaciji i Republike Srpske u cjelini. Promocija će u tom slučaju obuhvatiti aktivnosti koje za cilj imaju da olakšaju i ubrzaju prihvatanje njenih proizvoda ili usluga na tržištu i predstavljati jedan od načina kontinuiranog komuniciranja sa kupcima i potrošačima i u drugim sektorima.

Izgradnja BRC Lješljani, pored navedenih pozitivnih, dovešće i do nekoliko negativnih efekata, naravno u mnogo manjem broju. Eventualni nedostaci koji mogu da proizađu iz sprovođenja ovog Projekta su:

- **Zakrčenje prostora.** Velika vremenska i prostorna koncentracija turista dovodi do preopterećenosti svih turističkih resursa, kao i prateće infrastrukture i suprastrukture. Sve ovo dovodi do degradacije prostora i opadanja kvaliteta života i turističkog boravka. Ovakve pojave mogu se izbjeći usklađivanjem smještajnih kapaciteta sa kapacitetima parking mjesta, kapacitetima vodovodne, kanalizacione, elektro i ostale prateće infrastrukture.

- **Neplanska gradnja i devastacija prostora.** Kada prirodno okruženje izuzetne vrijednosti počne da privlači sve više posjetilaca i turista, sve veće površine u okviru tog prostora postaju interesantne za razvoj različitih sadržaja turističke infrastrukture i suprastrukture. Upravo zbog potrebe za izlaženjem u susret rastućim potrebama turista, lako se može doći u situaciju da upravo takav razvoj postane glavni faktor odumiranja destinacije. Dosljednom primjenom Izmjene Regulacionog plana područja posebne namjene Banja Lješljani ovi rizici se mogu minimizirati, a nadležne institucije su dužne da sankcionišu postupke kojima bi se ovaj lokalitet devastirao.

12.5.3. Ocjena u uslovima neizvjesnosti i rizika

Investicioni projekti se realizuju u promjenljivim uslovima i zasnivaju na brojnim pretpostavkama, prije svega po pitanju promjenljivih ulaznih veličina kao što su investiciona ulaganja i vrijeme trajanja investiranja, troškovi proizvodnje ili potražnja za uslugama, na osnovu kojih se utvrđuje isplativost projekta. Ukoliko se pretpostavi da projekat ima duži vijek trajanja, potpuno je opravdano očekivati da se u budućnosti ne ostvare one vrijednosti sa kojima se ušlo u projekcije, zbog čega bi se promijenila i konačna ocjena projekta. Kako bi bili u mogućnosti sagledati moguće posljedice promjena koje mogu nastati kod ulaznih veličina potrebno je unaprijed izvršiti analizu njihovog uticaja na konačne rezultate. Analiza osjetljivosti se često koristi u donošenju investicionih odluka u uslovima neizvjesnosti.

Prilikom analize osjetljivosti razmatrana su dva ključna rizika:

- **Povećanje troškova izgradnje.** Osnovni razlozi koji bi moglo dovesti do povećanja troškova izgradnje mogu se pronaći u povećanju cijena materijala, troškova radne snage, transporta i sl. Prilikom analize ključnih rizika poslovanja povećanje troškova investicija u osnovna sredstva u fazi izgradnje od 4% ne ugrožava uspješnost Projekta. **Projekat je na granici prihvatljivosti uz povećanje troškova izgradnje za samo 4.5%**, što predstavlja ozbiljan rizik koji budući investitor mora imati u vidu.
- **Smanjenje prihoda od prodaje.** Osnovni razlozi koji bi mogli dovesti do smanjenja očekivanih prihoda mogu se pronaći u promjenama cijena usluga, smanjenju tražnje, kao posljedica djelovanja konkurencije ili opšteg stanja u privredi i sl. Analiza osjetljivosti je pokazala da je Projekat veoma osjetljiv na promjene očekivanih prihoda, pri čemu svaka **promjena veća od 2% u čitavom posmatranom periodu daje negativnu neto sadašnju vrijednost**. Pomenuti podatak svakako predstavlja upozorenje investitorima, odnosno govori da je investicija visoko osjetljiva na minimalno smanjenje prihoda.

Na osnovu prethodno sprovedene analize finansijskih pokazatelja koji su zasnovani na aktuelnim tržišnim trendovima, kao i anticipiranjem njihovih budućih vrijednosti, može se smatrati da je investicioni projekat izvodljiv, ali da može ostvariti dobre poslovne rezultate samo u slučaju potpunog ostvarenja projektovanih prihoda. S druge strane, Konsultant je dužan da iznese profesionalno mišljenje, te na bazi prethodno urađene finansijske analize i procjena u okviru ove Studije izrazi ozbiljne rezerve vezane za izvodljivost projekta u slučaju eventualno nastalih potresa na tržištu, koji mogu ozbiljno ugroziti isplativost Projekta.

13. Zaključci i preporuke

Imajući u vidu sve aspekte finansijske (komercijalne) ocjene Projekta, odgovarajuću ekonomsku (društvenu) analizu i ocjenu u uslovima neizvjesnosti i rizika mogu se izvesti sljedeći zaključci i preporuke:

- Elementi statičke ocjene projekta su pozitivni u, posmatranoj, šestoj godini Projekta, u kojoj dolazi do tržišne stabilizacije;
- Sa stanovišta dinamičke analize, Projekat je prihvatljiv za diskontne stope manje od 9.5%, pa je neophodno obezbijediti investiciona sredstva pod što je moguće nižim kamatnim stopama i dužim rokovima povrata;
- Društvena opravdanost Projekta, bez obzira što nije kvantifikovana, je neosporna, jer su njegove koristi i eventualne negativne posljedice u značajnoj nesrazmjeri, pa se Projekat s tog stanovišta može preporučiti i
- **Projekat je veoma osjetljiv na određene negativne promjene u uslovima neizvjesnosti i rizika, te isplativ isključivo uz pretpostavku ostvarenja projektovanih prihoda i rashoda.**

Značaj projekta za opštinu Novi Grad, kao Naručioca Projekta, i Republiku Srpsku je izuzetno veliki, jer će se poboljšanjem infrastrukture, te stvaranjem povoljnih prilika za zapošljavanje i preduzetništvo pružiti zamah ukupnom razvoju Opštine i njenog okruženja.

Međutim, imajući u vidu veličinu i zahtjevnost investicije, činjenicu da se radi o kreiranju potpuno novog turističkog kompleksa koji zahtijeva duži period tržišnog proboja, **kao i visoku osjetljivost Projekta na čak i minimalne promjene u prihodima i rashodima, preporučuje se Naručiocu da preispita obim i dinamiku izgradnje predviđenih sadržaja.** Takođe, očekivana vremenska distanca između izrade ove Studije i dobijanja koncesije na eksploataciju termomineralne vode će neminovno dovesti do promjene tržišnih okolnosti koje mogu imati značajan uticaj na buduću implementaciju Projekta.

Potencijalnom investitoru se sugeriše da:

- U što kraćem roku pristupi izradi elaborata o rezervama i kvalitetu mineralnih sirovina i elaborata o klasifikaciji, kategorizaciji i proračunu rezervi.
- Provede neophodna klinička ispitivanja ljeovitosti vode izvorišta Lješljani.
- Provede neophodne aktivnosti za dobijanje koncesije za eksploataciju termomineralne vode, u skladu sa važećom legislativom.
- Ispuni uslove za sticanje statusa banje, u skladu sa važećom legislativom.
- Izradi detaljnu projektnu dokumentaciju za sve predviđene objekte i opremu.
- Razmotri sve moguće vidove finansiranja Projekta, uključujući modele javnog – privatnog partnerstva, institucionalne investitore, povoljne kreditne linije i dr.
- Postigne dogovor sa lokalnom zajednicom u vezi infrastrukturnog opremanja lokacije.
- Izradi Strategiju razvoja destinacije i marketing plana nastupa na ciljnim tržištima.

Prilozi

1. Plan prostorne organizacije (Izvod iz postojećeg Regulacionog plana)
2. Plan parcelacije (površine parcela)
3. Sintezni plan infrastrukture
4. Dijagram aktivnosti za dodjelu koncesije