



***ДЕСЕТА РЕДОВНА СКУПШТИНА
АКЦИОНАРА "ТРЖНИЦА" а.д. БАЊА ЛУКА***

Бања Лука, дана 03.06.2009. године

«ТРЖНИЦА» а.д. Бања Лука

На основу члана 246., став 2. Закона о предузећима (Службени гласник РС бр. 24/98), члана 58. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, члана 15. Пословника о раду Скупштине «Тржница» а.д. Бања Лука, Управни одбор друштва, у складу са Одлуком о сазивању редовне десете Скупштине број 4706 од 11.05.2009. године

С А З И В А

Десету редовну Скупштину акционара «Тржница» а.д. Бања Лука, која ће се одржати у сриједу, дана 03.06.2009. године с почетком у 15,00 часова, у Бањој Луци, Улица Иве Лоле Рибара број 4, у салону «Тржнице» на трећем спрату.

За десету редовну сједницу Скупштине акционара "Тржница" а.д. Бања Лука предлаже се следећи

Д Н Е В Н И Р Е Д

1. Избор радних тијела:
 - 1.1. верификационе комисије,
 - 1.2. бројача гласова,
 - 1.3. предсједавајућег Скупштине и записничара,
2. Извјештај верификационе комисије,
3. Разматрање и усвајање записника са четврте ванредне Скупштине акционара,
4. Разматрање и усвајање извјештаја о раду Управног одбора,
5. Разматрање и усвајање извјештаја о раду Надзорног одбора,
6. Разматрање ревизорског извјештаја за пословну 2008. годину,
7. Разматрање и усвајање приједлога Стратегије развоја за период од 2009. године до 2012. године,
8. Разматрање и усвајање извјештаја о пословању и годишњег обрачуна за 2008. годину «Тржница» а.д. Бања Лука,
9. Доношење одлуке о расподјели добити за 2008. годину,
10. Доношење одлуке о емисији нових акција – седма емисија обичних акција,
11. Доношење одлуке о измјени члана 16 и 17.Статута «Тржница» а.д.Бања Лука
12. Избор ревизора за 2009. годину,
13. Утврђивање накнаде члановима Надзорног и Управног одбора.

Позивају се акционари, односно њихови овлаштени представници, да присуствују Скупштини акционара. Право гласа акционар остварује лично, гласањем писменим путем или путем пуномоћника. Акционари који нису у могућности да Скупиштини акционара присуствују лично или путем пуномоћника (пуномоћ за заступање акционара мора бити овјерена од стране надлежног органа или у Друштву од овлаштеног лица) могу гласати путем писмене изјаве о гласању, достављајући гласачки листић поштом или непосредно, најакасаније три дана прије одржавања Скупштине на адресу Скупштина "Тржница" а.д. Бања Лука, улица Ивана Фрање Јукића број 7.

Право учешћа и право гласа на Скупштини остварује се на основу извјешатаја Централног регистра хартија од вриједности, који садржи податке о власницима, броју и номиналној вриједности акција са стањем на дан доношења одлуке о сазивању Скупштине, односно на дан 11.05.2009. године.

У случају да се због недостатка кворума неодржи заказана Скупштина односно да она не може наставити са радом, поновна Скупштина се заказује за исти дан један сат након извјештаја Верификационе комисије о броју присутних акционара са правом гласа на истом мјесту, са истим дневним редом.

Поновна Скупштина може ваљано одлучивати ако су присутни или предствљени акционари који имају више од једне трећине укупног броја гласова укључујући и гласове акционара који су се одредјелили да гласају писменим путем.

Акционари могу да изврше увид у материјале за Скупштину сваки радн дан у времену од 09 до 14 часова у сједишту Друштва у Бања Луци, улица Ивана Фрање Јукића број 7. Обавјештавамо акционаре да ће се регистровање присутних акционара на Скупштини вршити на дан одржавања Скупштине са почетком у 13,00 часова.

Управни одбор
«Тржница» а.д.Б.Лука

ТАЧКА 1.

ИЗБОР РАДНИХ ТИЈЕЛА

- 1.1. ИЗБОР ВЕРИФИКАЦИОНА КОМИСИЈЕ**
- 1.2. ИЗБОР БРОЈАЧА ГЛАСОВА**
- 1.3. ИЗБОР ПРЕДСЈЕДАВАЈУЋЕГ СКУПШТИНЕ И ЗАПИСНИЧАРА**

Одлуке по овој тачки дневног реда
доносе се већином гласова присутних акционара
Правни основ: члан 20 и 23 Пословника о раду Скупштине акционара

"ТРЖНИЦА" а.д.
БАЉА ЛУКА
Број: 4706-1
Дана: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ ПОТРЕБНА
ЈЕ ВЕЋИНА ГЛАСОВА ПРИСУТНИХ АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 1.1.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 64. Закона о предузећима ("Службени гласник Републике Српске" број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута "ТРЖНИЦА" а.д. Бања Лука, Скупштина акционара на десетој редовној Скупштини акционара одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
О избору Верификационе комисије у следећем саставу:

1. _____, председник,
2. _____, члан,
3. _____ члан.

Достављено:
1. Директору,
2. Архива

Председавајући
Скупштина а.д.

"ТРЖНИЦА" а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4706-2
Дана: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ ПОТРЕБНА
ЈЕ ВЕЋИНА ГЛАСОВА ПРИСУТНИХ АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 1.2
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 64. Закона о предузећима ("Службени гласник Републике Српске" број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута "ТРЖНИЦА" а.д. Бања Лука, Скупштина акционара на десетој редовној Скупштини акционара одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
О избору бројача гласова у следећем саставу:

1. _____,
2. _____,
3. _____.

Достављено:
2. Директору,
3. Архива

Председавајући
Скупштина а.д.

"ТРЖНИЦА" а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4706-3
Дана: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ ПОТРЕБНА
ЈЕ ВИЋИНА ГЛАСОВА ПРИСУТНИХ АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 1.3.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 64. Закона о предузећима ("Службени гласник Републике Српске" број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута "ТРЖНИЦА" а.д. Бања Лука, Скупштина акционара на десетој редовној Скупштини акционара одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
О избору предсједавајућег Скупштине и записничара
у следећем саставу:

1. _____, предсједавајући Скупштине
2. _____, записничар.

Достављено:
2. Директору,
3. Архива

Предсједавајући
Скупштина а.д.



ТАЧКА 2.

УСВАЈАЊЕ ИЗВЈЕШТАЈА ВЕРИФИКАЦИОНЕ КОМИСИЈЕ

Одлука по овој тачки дневног реда
доноси се већином гласова присутних акционара
Правни основ: члан 22 Пословника о раду Скупштине акционара

**ОДЛУКА ПО ОВОЈ ТАЧКИ ДНЕВНОГ РЕДА ДОНОСИ
СЕ НА СКУПШТИНИ АКЦИОНАРА, ВЕЋИНОМ
ГЛАСОВА ПРИСУТНИХ АКЦИОНА**



ТАЧКА 3.

РАЗМАТРАЊЕ И УСВАЈАЊЕ ЗАПИСНИКА СА ЧЕТВРТЕ ВАНРЕДНЕ СКУПШТИНЕ АКЦИОНАРА

Одлука по овој тачки дневног реда
доноси се већином гласова присутних акционара
Правни основ: чланови 49 и 51 Пословника о раду Скупштине

З А П И С Н И К

Са четврте ванредне Скупштине акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, одржане дана 08.10.2008. године са почетком у 15,00 часова у салону "Тржнице" на трећем спрату.

Након регистрације присутних акционара која је почела у 13,00 часова, предсједник Управног одбора господин Здравко Бабић, поздравио је све присутне и предлаже избор радних тијела.

С обзиром да су Управном одбору "Тржница" а.д. Бања Лука достављена два приједлога за избор радних тијела и то приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука и приједлог господина Доњак Предрага и госпође Станић Невенке, предсједник Управног одбора, дао је оба приједлога на гласање.

Удружење акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, у **Верификациону комисију** предложило је:

1. Убовић Александра, предсједник
2. Баштинац Гордану, члан,
3. Цепина Драгицу, члан.

Представник Удружења акционара, господин Костић Стојан, дао је исправку да се изврши замјена да се умјесто Баштинац Гордане која је из оправданих разлога одсутна, предложи Марковић Драгана.

Пошто није било примједби на дати приједлог, предсједник Управног одбора исти даје на гласање и констатује да је од укупног броја присутних **18.195.572 гласова, "ЗА" гласало 78.90% гласова, "ПРОТИВ" 21.10% гласова.**

Предсједник Управног одбора упознао је присутне акционаре са другим приједлогом, истакавши да су у Верификациону комисију од стране господина Доњак Предрага и госпође Станић Невенке предложени:

1. Убовић Александар, предсједник,
2. Ступар Дарко, члан,
3. Савић Саша, члан.

Како није било примједби на дати приједлог, предсједник Управног одбора исти даје на гласање и констатује да је од укупног броја присутних **18.195.572 гласова, "ЗА" гласало 48.66% гласова, "ПРОТИВ" 43.34% гласова, "УЗДРЖАН" 8.00 % гласова.**

Предсједник Управног одбора, констатује да је Скупштина акционара са 78,90% гласова усвојила приједлог Удружња акционара "Тржница" а.д. Бања Лука и Верификациону комисију изабрала у саставу: Убовић Александар, Марковић Драгана и Цепина Драгица.

Предсједник Управног одбора позива предсједника Верификационе комисије да поднесе извјештај о броју присутних, односно броју заступљених гласова на Скупштини акционара.

Предсједник Верификационе комисије, господин Убовић Александар поздравио је све присутне и упознаје Скупштину да је приликом уласка у просторију извршена идентификација и упис лично присутних акционара уз образложење да је у Управу "Тржница" а.д. Бања Лука, за примљена запечаћена коверта госпође Баштинац Гордане која гласа у одсуству те да предсједавајући Скупштине запечаћену коверту узме у обзир приликом пребројавања гласова и констатује да је након спроведене идентификације Верификациона комисија утврдила да од **укупног броја 20.361.814 гласова, на четвртој ванредној Скупштини присутно**

18.195,572 гласова или 89,36%, те да Скупштина има кворум за пуноважно одлучивање и доношење одлука.

Предсједник Управног одбора, упознао је Скупштину да је за **бројаче гласова** достављен само приједлог од стране Удружња акционара и то у следећем саставу:

1. Видовић Слободанка,
2. Мрђа Биљана,
3. Баштинац Наташа.

и пошто није било примједби и других приједлога исти даје на гласање и констатује да је Скупштина од укупног броја **18.195.572 гласова или 89.36%, једногласно прихватила приједлог Удружења.**

Предсједник Управног одбора упознао је Скупштину да су Управном одбору упућена два приједлога за избор **Кандидационе комисије** и то приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука у следећем саставу:

1. Костић Стојан,
2. Кесић Вукосав,
3. Зорић Горана.

Други приједлог за чланове Кандидационе комисије достављен је од стране господина Доњак Предрага и госпође Невенке Станић у следећем саставу:

1. Цепина Драгица,
2. Представник ZEPTEK FONDA AD Бања Лука,
3. Представник ИНВЕСТ НОВА АД

Представник ZEPTEK FONDA AD Бања Лука, господин Томовић Ненад дао је приједлог да се на Скупштини не бира Кандидациона комисија. Предсједник Управног одбора дао је објашњење да је на прошлој Скупштини било примједби и како не би дошло до кршења Пословника о раду Скупштине, неопходно изабрати Кандидациону комисију.

Представник ZEPTEK FONDA AD Бања Лука, господин Томовић Ненад, тражио је од Верификационе комисије да поднесе извјештај Скупштини који је проценат Удружења "Тржница" а.д. Бања Лука које заступа господин Костић Стојан, а затим тражио да се извјештај прошири и на све остале акционаре.

Предсједник Верификационе комисије прочитао је извјештај појединачно присутних и заступаних акционара и констатовао да Удружење акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, броји 4.429.706 гласова или 21.75%.

Господин Кеџман Бранко за чланове Кандидационе комисије предлаже:

1. Представника Фонда Пио
2. Томовић Ненад,
3. Ступар Драган.

Како није било других приједлога, предсједник Управног одбора исте даје на гласање, те након пребројаних гласова, констатује да је за приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, за избор Кандидационе комисије, од укупног броја присутних гласова **18.195.572, "ЗА" гласало 54.71%, "ПРОТИВ" 45.07%, "УЗДРЖАН" 0.22% гласова.**

Како је приједлог Удружења усвојен већином гласова, предсједник Управног одбора је предложио, а Скупштина прихватила, да се настави са избором преосталих радних тијела, односно записничара и предсједавајућег Скупштине. Обзиром да за **записничара** од стране више предлагача у матријалим достављено предложена Гајановић Анита, предсједник Управног одбора како других приједлога није било, исти даје на гласање и констатује да је овакав приједлог **једногласно усвојен**.

Предсједник Управног одбора, упознао је Скупштину да су Управном одбору достављена два приједлога за избор предсједавајућег Скупштине и то:

1. Удружење акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, за предсједавајућег Скупштине предлаже представника Фонда Пио и
2. господин Доњак Предраг и госпођа Станић Невенка за предсједавајућег Скупштине предлажу господина Кеџман Бранка.

Како других приједлога није било, предсједник Управног одбора, позива Кандидациону комисију да се повуче и да се изјасни о овим приједлозима.

Предсједник Кандидационе комисије господин Костић Стојан констатује да два приједлога која су у матријалима, јесу достављена те да ће Скупштина гласањем одлучити ко ће предсједавати Скупштином.

Предсједник Управног одбора, оба приједлога даје на гласање, те након извршеног гласања и пребројаних гласова упознаје присутне да је за приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, да Скупштином предсједава представник Фонда ПиО од укупног броја присутних **18.195.572 гласова, 52.15%, "ПРОТИВ" 47.85%**, и констатује да је за предсједавајућег четврте ванредне Скупштине акционара изабран представник ФОНД ПиО, господин Зоран Јовић.

Предсједавајући Скупштине је поздравио све присутне и предложио следећи

Д Н Е В Н И Р Е Д

1. Избор радних тијела Скупштине
 - 1.1 избор Верификационе комисије и бројача гласова,
 - 1.2 избор Кандидационе комисије,
 - 1.3 избор Предсједавајућег Скупштине акционара и записничара.
2. Усвајање извјештаја Верификационе комисије
3. Разматрање и усвајање записника са треће ванредне Скупштине акционара
4. Опозив чланова Управног одбора
5. Именовање чланова Управног одбора
6. Опозив предсједника Надзорног одбора и чланова Надзорног одбора
7. Именовање предсједника Надзорног одбора и чланова Надзорног одбора
8. Доношење одлуке о измјенама чланова 56, 85 и 91 Статута „Тржнице“ а.д. Бања Лука
9. Утврђивање накнаде члановима Управног и Надзорног одбора.

Пошто није било примједби исти даје на гласање и констатује да је Скупштина **једногласно усвојила** предложени Дневни ред.

АД-2

Предсјеник Верификационе комисије доставио је предсједавајућем Скупштине запечаћену коверту гласања у одсуству госпође Гордане Баштинац, те је предсједавајући Скупштине отворио и порчитао акционарима садржај изјаве и констатовао да именована заступа путем пуномоћи три представника и то:

1. ПРОБАНКА ДД МАРИБОР,
2. Младен Рацановић, Цеље,
3. ГБД ДОО Марибор,

Што укупно износи 107.668 акција односно 0.52852% учешћа у основном капиталу емитента, те да гласа у одсуству по свим тачкама Дневног реда од 1 до 9 и да своје гласове придружује гласовима како буде гласао представник Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука.

Пошто није било примједби, предсједавајући Скупштине исти даје на гласање и након извршеног гласања констатује да је Скупштина прихватила извјештај Верификационе комисије, од укупног броја присутних гласова **18.195.572 "ЗА" 53.11% гласова, "ПРОТИВ" 1.60% гласова, "УЗДРЖАН" 45.29% гласова.**

АД-3

Предсједавајући Скупштине упознаје акционаре да је записник са треће Ванредне Скупштине акционара достављен у материјалима, те исти даје на расправу.

Представник ZEPTEK FOND AD Ванја Лука, господин Томовић Ненад дао је примједбу на записник да је дошло до штампарске грешке приликом куцања на страни 5 записника АД – 2 и АД-3.

Увидом у извјештај Верификационе комисије, указана грешка није уочена.

Како других примједби није било, предсједавајући Скупштине записник са указаном грешком даје на гласање, обзиром да иста не мјења суштину ствари, те наконведеног гласања констатује, да Скупштина акционара од укупног броја присутних **18.195.572 гласова, "ЗА" 90.78%, "ПРОТИВ" 9.22% , доноси**

З А К Љ У Ч А К

О усвајању записника са треће ванредну Скупштину акционара

1. Усваја се Записник са треће ванредне Скупштине акционара "Тржница" а.д. Бања Лука.
2. Усвојени записник се приље овом закључку и чини његов саставни дио.

АД – 4

Предсједавајући Скупштине је истакао да је један од разлога сазивање Скупштине управо опозив чланова Управног одбора, те позвао све присутне да се изјасне уколико имају примједби, објашњења, разлога у вези ове тачке Дневног реда.

Представник ZEPTEK FOND AD Ванја Лука, господин Томовић Ненад, дао је примједбу на тачку 3 и 4 приједлога одлуке Управног одбора достављеног у материјалима, те тражио конкретан пријелог одлуке, односно да ли се Управни одбор опозива или не.

Правни заступник "Тржница" а.д. Бања Лука, дао је појашњење, да одредба која је регулисана на такав начин има искључиво за циљ да очува интерес Акционарског друштва, односно да у случају након опозива чланова Управног одбора не може остварити потребна већина за именовање нових чланова Управног одбора, те да таква одредба није у супротности са прописом односно Законом о предузећима.

Како других примједби није било, предсједавајући Скупштине даје на гласање приједлог Одлуке Управног одбора и након спроведеног гласања констатује да је Скупштина од укупног броја присутних гласова **18.195.572 гласова "ЗА" 51.94% гласова, "ПРОТИВ" 47.85% гласова, "УЗДРЖАН" 0.22% гласова, прихватила приједлог Одлуке Управног одбора.**

Како је овакав приједлог одлуке прихваћен већином гласова присутних, предсједавајући Скупштине даје на гласање приједлог Одлуке о опозиву чланова Управног одбора, те након проведеног гласања констатује да Скупштина од укупног броја присутних **18.195.572 гласова "ЗА" 89.44% гласова, "ПРОТИВ" 6.33% гласова, "УЗДРЖАН" 4.22% гласова доноси,**

О Д Л У К У

О опозиву чланова Управног одбора

1. Опозивају се чланови Управног одбора "Тржница" а.д. Бања Лука:
 1. Здравко Бабић, предсједник,
 2. Момчило Кнежевић, замјеник,
 3. Нада Радуљ, члан,
 4. Гостимир Јаћимовић, члан,
 5. Недељко Вујовић, члан.
2. Именовани се разрјешава дужности са даном 08.10.2008. године.
3. Ова одлука ступа на снагу под условом да буде донијета и ступи на снагу одлука о именовању новог сазива Управног одбора у комплетном саставу. У том случају, даном ступања на снагу поменути одлуке о именовању новог сазива Управног одбора ступа на снагу и ова одлука.
4. На основу ове одлуке донијеће се одлука о избору нових чланова Управног одбора.

АД – 5

Предсједавајући Скупштине упознаје присутне акционаре да су Управном одбору достављени приједлози за именовање нових чланова Управног одбора, као и да ће представници акционара дати приједлоге на самој Скупштини.

Господин Кецман Бранко, дао је сугестију Кандидационој комисији да приједлоге о именовању нових чланова Управног одбора саопштава по датуму пријема на протокол "Тржница" а.д. Бања Лука.

Предсједавајући Скупштине позива присутне да се изјасне о својим приједлозима за именовање нових чланова Управног одбора.

Представник ZEPTEK FOND AD Вања Лука, господин Томовић Ненад, предлаже да приједлози буду јавни и дао свој приједлог за избор нових чланова Управног одбора:

1. Јукић Андреј,
2. Ракуљ Раде,
3. Родић Жељко,
4. Ступар Бране,
5. Јаћимовић Гостимир.

Представник ЗИФ ИНВЕСТ НОВА ФОНД а.д. Бијељина, ЗИФ БЛБ-ПРОФИТ а.д. Бања Лука и ЗИФ ВБ ФОНД а.д. Бања Лука, господин Ступар Драган дао је приједлог за избор нових чланова Управног одбора и то:

1. Михајловић Огњен,
2. Родић Жељко,
3. Ступар Бране,
4. Јаћимовић Гостимир,
5. Јукић Андреј.

Предсједавајући Скупштине и представник ФОНД ПиО РС, узимајући у обзир достављене приједлоге за избор нових чланова Управног одбора и уважавајући структуру капитала акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, дао је приједлог испред ФОНД ПиО за избор нових чланова Управног одбора и то:

1. Мајкић Босиљка,
2. Јукић Андреј,
3. Вујовић Недељко,
4. Бајић Милован,
5. Кнежевић Момчило.

Како других приједлога није било, предсједавајући Скупштине позвао је Кандидациону комисију да се повуче и изјасни о датим приједлозима и дао паузу од 30 минута.

Након завршене паузе, предсједавајући Скупштине замолио је присутне да заузму своја мјеста, како би Скупштина наставила са радом.

Предсједник Верификационе комисије, господин Убовић Александар, поднио је извјештај, а предсједавајући Скупштине упознао је присутне, да је у току паузе акционар Скендерија Митар напустио Скупштину, те да у наставку Скупштине **од укупног броја акција 20.361.814, присуствује 18.191.072 односно 89.34% гласова акционара** и да Скупштина има кворум за наставак рада.

Предсједавајући Скупштине позива предсједника Кандидационе комисије да се изјасни о датим приједлозима за избор нових чланова Управног одбора.

Предсједник Кандидационе комисије, господин Костић Стојан је упознао присутне да је Кандидациона комисија прегледала и по сугестији господина Кеџман Бранка посложила све приједлоге који су били у материјалима и то следећим редосљедом: Zepher fond a.d. Вања Лука, Фонд ПиО, господин Доњак Предраг и Невенка Станић, господин Јаћимовић Гостимир и приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, те да су достављени приједлози од стране акционара који су изашли из Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука и приједлог господина Вујовић Недељка, али да такви приједлози нису комплетни те као такве, Кандидациона комисија није уврстити на листу за гласање по овој тачки Дневног реда, као и они приједлози који су достављени на самој Скупштини, и да је Кандидациона комисија заузела став да је најприхватљивији приједлог ФОНД ПиО РС, узимајући у обзир структуру капитала акционара "Тржница" а.д. Бања Лука која је обухваћена овим приједлогом и да је овакав приједлог обухватио највећи број предложених лица од стране других предлагача и упознао присутне о листама за избор нових чланова Управног одбора и то:

Прва листа, коју предлаже Кандидациона комисија, а то је приједлог ФОНД ПиО РС у следећем саставу:

1. Мајкић Босиљка,
2. Јукић Андреј,
3. Вујовић Недељко,
4. Бајић Милован,
5. Кнежевић Момчило.

Друга листа, приједлог ZEPTEP FOND AD Вања Лука у следећем саставу:

1. Јукић Андреј,
2. Ракуљ Раде,
3. Родић Жељко,
4. Ступар Бране,
5. Јаћимовић Гостимир.

Трећа листа, приједлог господина Доњак Предрага и госпође Станић Невенке у следећем саставу:

1. Мاستило Зоран,
2. Јаћимовић Гостимир,
3. Клинцов Илинко,
4. Станић Невенка,
5. Кнежевић Момчило.

Четврта листа, приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, који је доставио приједлог Управном одбору за избор нових чланова Управног одбора, али је на Скупштини акционара прихватила приједлог ФОНД ПиО уз образложење да је овакав приједлог реалан с обзиром да је овом листом обухваћена власничка структура капитала као и највећи број предложених лица од стране Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука.

Председавајући Скупштине даје на гласање приједлог ФОНД ПиО и након проведеног гласања констатује да Скупштина од укупног броја присутних **18.191.072 гласова, "ЗА" 51.92% гласова, "ПРОТИВ" 46.68% гласова, "УЗДРЖАН" 1.40% гласова** доноси

О Д Л У К У

О именовану чланова Управног одбора

1. Именују се чланови Управног одбора "Тржница" а.д. Бања Лука у следећем саставу:

1. Мајкић Босиљка,
2. Јукић Андреј,
6. Вујовић Недељко,
7. Бајић Милован,
8. Кнежевић Момчило.

2. Именовани су изабрани на период од пет (5) година мандата, рачунајући од дана ступања на снагу ове одлуке.

3. За свој рад чланови Управног одбора одговарају овој Скупштини, која их може опозвати у случајевима предвиђеним Законом и Статутом.

4. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од којег се и примјењује.

АД – 6

Предсједавајући Скупштине позива присутне акционаре да се изјасне по овој тачки Дневног реда, односно опозиву предсједника и чланова Надзорног одбора и с обзиром да није било пријављених за дискусију, предсједавајући овакав приједлог даје на гласање. Након спроведеног гласања, констатује да Скупштина од укупног броја присутних **18.191.072 гласова "ПРОТИВ" 90.82%, гласова, "УЗДРЖАН" 9.18% гласова** није донијела одлуку о опозиву предсједника и чланова Надзорног одбора и досадашњи чланови Надзорног одбора свој мандат настављају у комплетном саставу.

АД – 7

С обзиром да није донијета одлука о опозиву предсједника и чланова Надзорног одбора, ова тачка Дневног реда, односно именовање предсједника и чланова Надзорног одбора се прескаче.

АД – 8

Предсједавајући Скупштине обавјестио је присутне акционаре да је Управном одбору достављена три приједлога за доношење одлуке о измјени чланова 56,85 и 91 Статута "Тржница" а.д. Бања Лука, те понуђене приједлоге прочитао присутним акционарима:

1. приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука,

У погледу измјене чланова Статута, Удружење је донијело одлуку у погледу измјене члана 91 став два који гласи:

- Директор доноси одлуке о куповини/продаји основних средстава и инвестиционе одлуке у висини до 100.000 КМ,

За остале инвестиционе одлуке Управни одбор одлучује као и до сада, а да усвајање пословне политике остаје у надлежности Скупштине акционара.

2. приједлог ZEPTEK FOND AD Banja Luka,

Члан 56.

Додаје се нова алинеја која гласи:

- доноси инвестиционе одлуке и одлуке о куповини/продаји основних средстава у висини од преко 500.000 КМ,

Члана 85.

Тачка 10. мјења се и треба да гласи:

- доноси инвестиционе одлуке и одлуке о куповини/продаји основних средстава у висини од 50.000 КМ до 500.000 КМ,

Члан 91.

Став 2. мјења се и гласи:

- Директор доноси одлуке о куповини/продаји основних средстава и опреме те инвестиционе одлуке чија висина не прелази 50.000 КМ.

3. приједлог акционара Вујовић Недељка

"Да се Директор предузећа овласти да доноси одлуке за инвестиције до 50.000 КМ, Управни одбор до 1.000.000 КМ, а Скупштина акционара преко 1.000.000 КМ.

Како других приједлога није било, предсједавајући даје достављене приједлоге на гласање.

За први приједлог, приједлог Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, Скупштина од укупног броја **20.361.814 гласова**, "ЗА" гласало **43.01%**, "ПРОТИВ" **46.33%**, није прихватила приједлог одлуке о измјени чланова 56,85 и 91 Статута.

За други приједлог, приједлог ZEPTEK FOND AD Бања Лука, Скупштина од укупног број акција **20.361.814**, "ЗА" гласало **46.33%**, "ПРОТИВ" **43.01%** није прихватила приједлог одлуке о измјени чланова 56,85 и 91 Статута.

За трећи приједлог, приједлог господина Вујовић Недељка, Скупштина од укупног броја акција **20.361.814**, "ЗА" гласало **42.95%**, "ПРОТИВ" **46.39%** није прихватила приједлог одлуке о измјени чланова 56,85 и 91 Статута.

Предсједавајући Скупштине након извршеног гласања констатује да достављени приједлози нису добили потребну већину, те да на снази остају наведени чланови Статута без измјена и допуна.

АД – 9

Предсједавајући Скупштине обавјестио је присутне акционаре, да је Управном одбору достављени приједлози о накнадама чланова Управног и Надзорног одбора и то:

1. Удружења акционара "Тржница" а.д. Бања Лука,
2. Друштва за управљање инвестиционим фондовима "Инвест нова" а.д. Бања Лука,
3. акционара Доњак Предрага и Станић Невенке,
4. акционара Вујовић Недељка.

Предсједавајући констатује да су скоро сви приједлози да досадашња накнада чланова Управног и Надзорног одбора остане иста, осим приједлога Ивест нова а.д. Бања Лука која је дала другачији приједло и даје на гласање оба приједлога.

Акционар, Јаћимовић Гостимир дао је приједлог да накнада члановима Управног одбора буде 80% од највише плате.

За приједлог, да накнада члановима Управног и Надзорног одбора остане иста, Скупштина акционара од укупног броја **18.191.072 гласова**, "ЗА" гласало **93.67%**, "ПРОТИВ" **6.33%** доноси

О Д Л У К У

о утврђивању накнаде члановима Надзорног и Управног

1. Члановима Управног одбора утврђује се мјесечна накнада:
- у износу од 700,00 КМ
2. Члановима Надзорног одбора утврђује се мјесечна накнада:
- у износу од 600,00 КМ
3. Накнаде из тачке 1. и 2. ове одлуке су аконтативне, а стварна накнада ће се одредити и утврдити на основу постигнутих резултата пословања друштва на крају пословне године. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од којег се и примјењује.
4. За извршење ове одлуке стараће се Сектор економских односа.
5. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од када се и примјењује.

Предсједавајући Скупштине захвалио се присутним акционарима на раду Скупштине и закључио да је Скупштина успјешно окончала рад у 18.10 часова.

Записничар

Гајановић Анита

Предсједавајући Скупштине

Јовић Зоран

"ТРЖНИЦА" а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4706-4
Датум: 03.06.2009. године

**ОДЛУКА ПО ОВОЈ ТАЧКИ ДНЕВОГ РЕДА
ДОНОСИ СЕ ВЕЋИНОМ ПРИСУТНИХ
ГЛАСОВА АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 3.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима ("Службени гласник РС" број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута "Тржница" а.д. Бања Лука, Скупштина акционара "Тржница" а.д. Бања Лука, на десетој редовној сједници одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

ЗАКЉУЧАК
о усвајању записника са четврте ванредне Скупштине акционара

1. Усваја се Записник са четврте ванредне Скупштине акционара "Тржница" а.д. Бања Лука.
2. Усвојени записник се прилаже овом закључку и чини његов саставни дио.

Достављено:
1. Директору,
2. Сектору пр.и општих послова
3. Архива

Председавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 4.

РАЗМАТРАЊЕ И УСВАЈАЊЕ ИЗВЈЕШТАЈА О РАДУ УПРАВНОГ ОДБОРА "ТРЖНИЦА" а.д. Бања Лука

Одлука по овој тачки дневог реда доноси се
надполовичном већином присутних гласова
Правни основ: члан 61 Закона о предузећима, члан 56 Статута

Upravni odbor je na svojoj šestoj (6) sjednici održanoj 11.05.2009.g. razmatrao i usvojio izvještaj o radu Upravnog odbora „Tržnice“ a.d. Banja Luka i podnosi Skupštini akcionara

I Z V J E Š T A J

o radu Upravnog odbora „Tržnice“ a.d. Banja Luka za 2008.g.

U 2008.g. na četvrtoj vanrednoj Skupštini akcionara održanoj 08.10.2008.g. došlo je do izbora novog Upravnog odbora „Tržnice“ a.d. Banja Luka. U periodu od devete redovne Skupštine akcionara „Tržnice“ a.d. Banja Luka na kojoj je podnesen izvještaj o radu Upravnog odbora za 2007.g. pa do četvrte vanredne Skupštine, Upravni odbor je radio u sastavu:

1. BABIĆ ZDRAVKO – predsjednik
2. KNEŽEVIĆ MOMČILO – zamjenik predsjednika
3. RADULJ NADA – član
4. VUJOVIĆ NEDELJKO – član
5. JAĆIMOVIĆ GOSTIMIR – član

U navedenom periodu Upravni odbor u gore navedenom sastavu održao je 5 sjednica i najviše se bavio problematikom oko sazivanja vanrednih Skupština akcionara „Tržnice“ a.d. Banja Luka. Deveta redovna Skupština akcionara prekinuta je nakon usvajanja Izvještaja o radu Upravnog odbora zbog napuštanja Skupštine od jednog broja akcionara te nije bilo kvoruma za nastavak rada devete redovne Skupštine. Druga vanredna Skupština akcionara prekinuta je zbog toga što se nije mogao utvrditi kvorum zbog dileme da li su punomoći koje su date validne ili ne i zbog osporavanja legitimnosti Udruženja akcionara Tržnice a.d. Banja Luka. Na trećoj vanrednoj Skupštini akcionara na kojoj nije bilo osporavanja legitimnosti Udruženja akcionara Tržnice a.d. Banja Luka, razmatrane su predložene tačke dnevnog reda a između ostalog je i zaključeno da se sazove četvrta vanredna Skupština akcionara sa dnevnim redom o opozivu članova Upravnog i Nadzornog odbora i da se pripreme prijedlozi za nove članove Upravnog i Nadzornog odbora, te da se pripremi prijedlog za izmjenu člana 56, 85 i 91 Statuta „Tržnice“ a.d. Banja Luka i da se pripremi prijedlog za naknadu članovima Upravnog i Nadzornog odbora. Iz navedenih razloga Upravni odbor se najviše bavio ovom problematikom: Pored toga Upravni odbor je razmatrao slijedeća pitanja i donosio odluke

1. razmatrao šestomjesečni obračun i usvojio ga
2. razmatrao prijedlog o prihvatanju ponude o vanjskom uređenju Tržnice Istočno Novo Sarajevo i donio Odluku o prihvatanju navedene ponude
3. razmatrao ponudu o dogradnji sistema vatro dojava na Gradskoj tržnici u Banja Luci i donio odluku o prihvatanju iste

- 2 -

4. razmatrao zahtjeve upućene Upravnom odboru

Na četvrtoj vanrednoj Skupštini akcionara „Tržnice“ a.d. Banja Luka održanoj 08.10.2008.g. izabran je Upravni odbor u sastavu:

1. MOMČILO KNEŽEVIĆ
2. BOSILJKA MAJKIĆ
3. MILOVAN BAJIĆ
4. ANDREJ JUKIĆ
5. NEDELJKO VUJOVIĆ

Upravni odbor u navedenom sastavu održao je šest sjednica.

Na prvoj konstitutivnoj sjednici koja je održana 23.10.2008.g. izabran je predsjednik i zamjenik predsjedika Upravnog odbora. Za predsjednika je izabran Momčilo Knežević, a za zamjenika predsjednika je izabrana Bosiljka Majkić. Na istoj sjednici je imenovana komisija za primopredu između prethodnog i novoizabranog Upravnog odbora. Na istoj sjednici je dogovoreno da se svim članovima Upravnog i Nadzornog odbora dostavi Statut „Tržnice“ a.d. Banja Luka i Poslovnik o radu Upravnog odbora što je i učinjeno, kao i da sjednice Upravnog odbora budu kratke, efikasne i konstruktivne.

Upravni odbor je na svojim sjednicama razmatrao i donosio odluke po slijedećim pitanjima:

- razmatranje i usvajanje zapisnika o primopredaji poslova između prethodnog i novoizabranog Upravnog odbora
- analiza poslovanja za period I-IX 2008.g.
- razmatranje i usvajanje Plana poslovanja za 2009.g.
- razmatranje i usvajanje elaborata Centralne popisne komisije o redovnom godišnjem popisu na dan 31.12.2008.g.
- razmatranje finansijskog izvještaja za 2008.g.
- informacija o realizaciji investicije za izgradnju Tržnice u Istočnom Novom Sarajevu
- informacija i donošenje Mjera za ublažavanje negativnih efekata svjetske ekonomske krize na poslovanje „Tržnica“ a.d. Banja Luka
- donošenje odluke o prodaji akcija NLB banke
- razmatranje Izvještaja o poslovanju za 2008.g.
- razmatranje predloga Strategije razvoja za period od 2009.g. do 2012.g.
- razmatrao i donosio odluke po raznim zahtjevima koji su upućeni Upravnom odboru od strane radnika, korisnika prostora i drugih koji su se obratili Upravnom odboru sa različitim zahtjevima
- izvršio pripreme za sazivanje desete (10) redovne Skupštine akcionara „Tržnice“ a.d. Banja Luka

Upravni odbor smatra da je „Tržnica“ a.d. Banja Luka u 2008.g. poslovala uspješno što se vidi iz Izvještaja o poslovanju za 2008.g.

Upravni odbor je svjestan da je pred njim veoma teška godina, da svjetska kriza pogađa sve, pa tako i nas, da je ovo vrijeme velike bitke za opstanak i preživljavanje.

Novoizabrani Upravni odbor je većinu odluka donosio jednoglasno, mada je bilo i odluka o kojima se nakon iscrpne rasprave različito glasalo, a što je zapisnički i konstatovano.

Ono oko čega su svi članovi Upravnog i Nadzornog odbora i menadžment firme saglasni jeste da se posebno mora voditi računa o svim troškovima koji moraju da rastu sporije od prihoda, što će se u narednom periodu posebno pratiti.

Nadzorni odbor je pratio rad Upravnog odbora tako što je bio prisutan na sjednicama i nije imao primjedbi na rad.

U Banja Luci, 04.05.2009.g.

Predsjednik
Upravnog odbora

MOMČILO KNEŽEVIĆ

ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4706-5
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ ПОТРЕБНА
ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА ВЕЋИНА
ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 4.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини акционара, одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о усвајању Извјештаја о раду Управног одбора

1. Усваја се Извјештај о раду Управног одбора «Тржница» а.д. Бања Лука за 2008. годину.
2. Усвојени извјештај се прилаже овој одлуци и чини њен саставни дио.
3. Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

Достављено:
1. Предсједнику УО,
2. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 5.

РАЗМАТРАЊЕ И УСВАЈАЊЕ ИЗВЈЕШТАЈА О РАДУ НАДЗОРНОГ ОДБОРА "ТРЖНИЦА" а.д. Бања Лука

Одлука по овој тачки дневног реда
доноси се надполовичном већином присутних гласова
Правни основ: члан 61 Закона о предузећима, члан 56 Статута

„Тржница“ А.Д.
Бања Лука

ИЗВЈШТАЈ О РАДУ

**Ндзорног одбора «Тржница» А.Д. Бања Лука
за 2008. годину**

Бања Лука, мај 2009. године

УВОД

Надзорни одбор „Тржница“ а.д. Бања Лука радио је у протеклој 2008. години у складу са овлашћењима и обавезама које су прописане Законом о предузећима („Службени гласник Републике Српске“, 24/98, 62/02, 66/02, 38/03, 97/04 и 34/06) и Статутом „Тржнице“ а.д. (члан 106).

У извјештајном периоду овај орган је одржао 11 сједница. Сједнице Управног и Надзорног одбора су одржаване истовремено, а Надзорни одбор је одржао и двије сједнице одвојено, за одржане заједничке сједнице смо сматрали да је то најдјелотворнији начин остваривања контролне функције, што је надлежност Надзорног одбора.

Полазећи од нормативних аката којима се регулишу надлежности Надзорног одбора, на сједницама овог органа расправљало се и одлучивало о слиједећем:

1. периодичним и завршном извјештају о пословању Друштва за 2008. годину,
2. извјештај екстерног ревизора за 2008. годину,
3. радње и расправе око инвестиционих активности,
4. питање расподјеле добити из 2008. године.
5. остала важна питања.

Расправљајући о периодичним извјештајима о пословању „Тржнице“ а.д. Бања Лука и завршном извјештају о пословању у 2008. години, констатовали смо да је Друштво успјешно пословало и поред бројних ограничења са којима смо се сусретали.

Ревизију финансијских извјештаја за 2008. годину је извршио екстерни ревизор „Ревидере“ д.о.о. Бијелина, и утврђено је да исказана стања у финансијским извјештајима Друштва у материјално битним елементима и у значајним сегментима одговарају стварном стању.

Тачније, према датој оцјени финансијски извјештаји Друштва објективно и истинито приказују стање имовине, капитала и обавеза на дан 31.12.2008. године, као и резултате пословања за наведену годину у складу са Међународним рачуноводственим стандардима, односно Међународним стандардима за финансијско извјештавање и позитивним законским прописима Републике Српске.

Не изражавајући резерве у односу на дато мишљење ревизор скреће пажњу на потребу посвећивања више пажње изради и пажњи нота уз финансијске извјештаје, потпуније и прецизније дефинисање рачуноводствених политика, прецизнијој аналитичкој класификацији појединих позиција и друго. Исте примједбе је имао и Надзорни одбор.

С обзиром да су чланови Надзорног одбора редовно присуствовали сједницама Управног одбора, могуће је било доћи до закључка о нерационалном трошењу снага, јер су исти, чланови Управног одбора, највише времена трошили на припреме сједница ванредних скупштина акционара.

Такођер, симптоматично је да су чланови Управног одбора били подијељени око кључних тачака, плана пословања за 2009. годину, извјештаја о пословању за 2008. годину.

Подијељеност чланова Управног одбора оставља дилему да ли су усвојене варијанте тих докумената заиста оптималне! Такве дилеме захтијевају да се убудуће у припреми тих докумената промијени метод рада управе Друштва и Управног одбора, те уважавају аргументовани приједлози свих оних који имају шта рећи на те теме.

Овај извјештај је разматран и усвојен од стране Надзорног одбора.

Чланови НО:

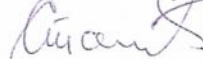

Проф. др Гавро Кременовић,

Проф. др Зоран Мاستило



У Бањој Луци, 19.05.2008. године

Предсједник Надзорног одбора
Невенка Станић, дипл. правник



«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-6
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА
ВЕЋИНА ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 5.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини акционара, одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о усвајању Извјештаја о раду Надзорног одбора

4. Усваја се Извјештај о раду Надзорног одбора «Тржница» а.д. Бања Лука за 2008. годину.
5. Усвојени извјештај се прилаже овој одлуци и чини њен саставни дио.
6. Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

Достављено:
1. Предсједнику НО,
2. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 6.

РАЗМАТРАЊЕ РЕВИЗОРСКОГ ИЗВЈЕШТАЈА ЗА ПОСЛОВНУ 2008. ГОДИНУ

Правни основ: члан 61 Закона о предузећима,
члан 56 Статута

МИШЉЕЊЕ
овлашћеног ревизора
о извршеној ревизији финансијских извјештаја
за 2008. годину

Рев – РР (10)

Април

Април, 2009. године

„ТРЖНИЦА“ АД

БАЊА ЛУКА

Ул. Фрање Јукића бр.7

1. Ревизија финансијских извјештаја **Акционарског друштва "ТРЖНИЦА" Бања Лука, Ул. Фрање Јукића бр. 7** за 2008. годину обухватила је ревизију Биланса стања на дан *31.12.2008.* године, Биланс успјеха за период од *01.01.2008. до 31.12.2008.* године, Биланс тока готовине за период од *01.01.2008. до 31.12.2008.* године, Извјештај о промјенама у капиталу за период који се завршава на дан *31.12.2008.* године са прилозима уз финансијске извјештаје, а на основу „*Закона о рачуноводству и ревизији Републике Српске*“ („Службени гласник Републике Српске“ број:67/05), те "*Правилника о ревизији финансијских извјештаја у Републици Српској*“ ("Службени гласник Републике Српске" број: 120/06).
2. За рачуноводствене извјештаје и податке приказане у њима одговорно је руководство Друштва. Одговорност ревизора је да на основу извршене ревизије изрази мишљење о приказаним финансијским извјештајима. Информације и објашњења која су тражена у поступку ревизије били су на располагању.
3. Ревизија је извршена у складу са Законом о рачуноводству и ревизији, Кодексом етике и Међународним стандардима ревизије који захтјевају да се ревизија планира и изврши на начин који омогућава да се у разумној мјери може утврдити да рачуноводствени извјештаји не садрже погрешне, материјално значајне информације. Ревизија укључује испитивање доказа на бази провјере узорака, којима се потврђују износи и информације објелодањени у рачуноводственим извјештајима. Ревизија, такође, укључује оцјену примјењених рачуноводствених начела и вредновање значајних процена које је извршило руководство, као и свеукупну оцјену презентације рачуноводствених извјештаја.
4. Попису са стањем на дан *31.12.2008.* године физички смо присуствовали, и били укључени у активности око организације и провођења пописа.
5. Мишљења смо да извршена ревизија обезбјеђује разумну основу за изражавање ревизорског мишљења.

6. У поступку ревизије **Акционарског друштва "ТРЖНИЦА" Бања Лука, Ул. Фрање Јукића бр. 7.** за 2008. годину утврђено је да исказана стања у финансијским извјештајима Друштва у материјално битним елементима и у значајним сегментима **ОДГОВАРАЈУ** стварном стању.
7. Не изражавајући било какве резерве скрећемо пажњу на потребу посвећивања знатно више пажње изради и презентацији забиљешки – нота уз финансијске извјештаје, потпунијег и прецизнијег дефинисања рачуноводствених политика, прецизнијој аналитичкој класификацији појединих позиција, прије свега код евиденције трансакција преко трансакционих рачуна код пословних банака, краткорочних обавеза, исказивања билансних позиција према рачунима главне књиге и бруто биланса, рекласификације појединих позиција, и друго, а што је појединачно на одговарајућим мјестима наглашено и истакнуто у Напоменама у овом ревизорском извјештају.
8. Информације које су презентоване уз Извјештај о економско финансијској ревизији дате су у сврху додатних анализа и оне нису саставни дио рачуноводствених извјештаја Друштва. Дате информације биле су предмет пажње у поступку ревизије рачуноводствених извјештаја и примјењених ревизорских процедура и, по нашем мишљењу, дате анализе објективно презентују, у материјално значајним аспектима, везу са рачуноводственим извјештајима посматрано у цјелини.

У Бијељини, Април, 2009. године

Овлашћени ревизор:
Проф. др Рајко РАДОВИЋ
Редни број лиценце 196/08
ЈМБ: 1803952190007

ТАЧКА 7.

РАЗМАТРАЊЕ И УСВАЈАЊЕ ПРИЈЕДЛОГА СТРАТЕГИЈЕ РАЗВОЈА ЗА ПЕРИОД ОД 2009. ГОДИНЕ ДО 2012. ГОДИНЕ

За доношење ове одлуке потребна је надполовична већина присутних гласова акционара
Правни основ: члан 61. Закона о предузећима,
члан 56. Статута



STRATEGIJA RAZVOJA

za period od 2009. do 2012. godine

(prijedlog strategije)

Banja Luka, mart 2009. godine

SADRŽAJ

1. Uvod	3
2. Metodologija	5
3. Opšta analiza tržišta i okruženja	6
4. Unutrašnje stanje	11
4.1. Istorijski osvrt	11
4.2. Upravljačka i organizaciona struktura	12
4.3. Aktivnosti	15
4.4. Politika kvaliteta	15
4.5. Ekološka politika	16
4.6. Infrastruktura	17
5. SWOT analiza	18
6. Vizija, misija i ciljevi	23
6.1. Pojašnjenje ciljeva	25
Analiza cilja 2.	26
Analiza cilja 5.	27
Analiza cilja 6.	29
7. Plan implementacije	30
8. Praćenje i analiza sprovođenja strategije	32
9. Rezime	33

1. UVOD

Tržnica AD Banjaluka je danas većinski privatna kompanija i to je sigurno značajna promjena koja se dogodila u posljednjih nekoliko godina njenog postojanja. Pored toga, u posljednjih petnaestak godina došlo je do brojnih drugih promjena koje su značajno uticale na poslovanje ovog preduzeća, ali i na kompletno privredno, društveno, političko i socijalno stanje u širem regionu.

Dogodio se pad i propast jednog društveno-ekonomskog sistema, došlo je do tranzicije i prelaska na novi sistem, uz sve teškoće koje su dodatno pojačane ratom i svim onim što on donosi. Ovo su samo neke od krupnijih promjena koje su pogodile cijelu zemlju i region. Svako normalno poslovanje je, u tako turbulentnim uslovima, bilo gotovo nemoguće.

Preduzeće je, tokom takvog prethodnog perioda, a i danas, pratio čitav niz problema. Međutim, bez obzira na sve, menadžment je pronalazio kvalitetna i adekvatna rješenja pomoću kojih su se prevazilazile sve teškoće i preduzeće uspjelo da se održi, nastavi djelatnost i postepeno stvori osnovne pretpostavke za dalji rast i razvoj.

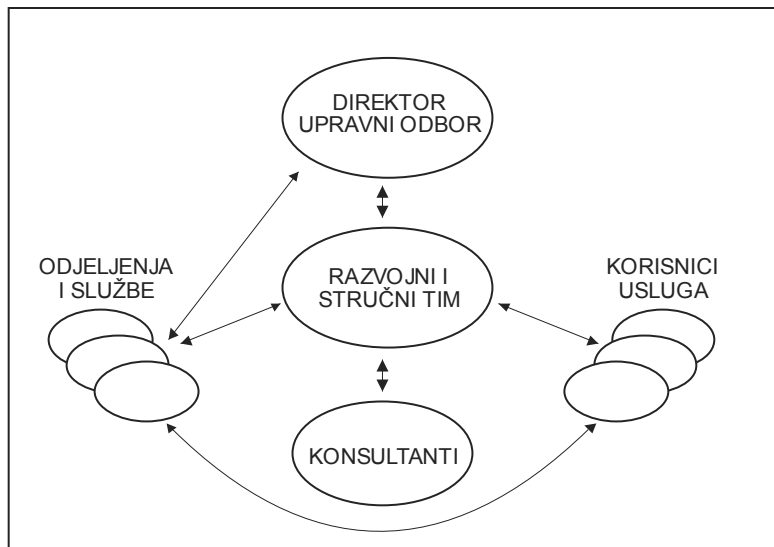
U tom smislu, vlasnici i menadžment preduzeća su odlučili da preduzmu sve potrebne aktivnosti na definisanju osnovnih elemenata budućeg djelovanja i ovaj strateški plan treba da posluži u tu svrhu. On treba da usmjerava preduzeće u njegovom budućem poslovanju, da odredi osnovne strateške pravce i prioritete za rast i razvoj.

Strategija razvoja Tržnice AD Banja Luka za period od 2009. do 2012. godine predstavlja jedan od ključnih dokumenata ovog preduzeća. U njemu su definisani strateški ciljevi, projekti i ideje koje će omogućiti realizaciju i ispunjenje zacrtane vizije razvoja.

Dokument je pripremio stručni tim Tržnice, u saradnji sa firmom Advanced Systems Design iz Banjaluke i stručnim konsultantima iz oblasti ekonomije, menadžmenta i marketinga. Mišljenje je da je samo na takav način moguće doći do kvalitetnih rješenja i sveobuhvatnog sagledavanja prilika u kojima ovo preduzeće posluje. Timovi su zajedno prošli veoma kompleksan proces definisanja najvećeg broja faktora koji utiču na rezultate rada Tržnice, pri čemu su korišćene najsavremenije metode i preporuke koje su definisane u ovoj oblasti.

U ovom procesu održan je niz sastanaka, konsultacija, razgovora i drugih oblika prikupljanja podataka, koji su relevantni kao pokazatelji u pojedinim oblastima. Osim toga, značajan izvor elemenata vizije razvoja bili su dokumenti u kojima je definisana politika kvaliteta, usvojeni prilikom procesa sprovođenja Politike kvaliteta za dobijanje ISO 9001 i ISO 14001 sertifikata.

Na skici je prikazan uprošćeni proces interakcije i veza između svih učesnika u procesu izrade ovog dokumenta.



Analize poslovanja u prethodnom periodu, tendencije i tržišni pokazatelji, opšti društveni trendovi i druge činjenice poslužile su što boljem sagledavanju poslovnih prilika. Svojevrsan doprinos dale su i procjene i analize svjetskih stručnjaka, a koje se tiču predviđanja o ekonomskim kretanjima u posljednjih nekoliko godina.

Posebna pažnja je posvećena tim kretanjima pod uticajem ekonomske krize u kojoj se u zadnje vrijeme nalazi svjetska ekonomija. Kako je teško predvidjeti dalji tok događaja u toj oblasti, potrudili smo se da procjene budu što realnije i primjerene sadašnjem trenutku.

2. METODOLOGIJA

Prilikom izrade Strategije razvoja Tržnice AD Banja Luka korišćene su najsavremenije poznate i priznate metode u ovoj oblasti. Definisanjem i particionisanjem pojedinih faza u izradi Strategije, došlo se do modela koji je prikazan u tekstu koji slijedi. Želja je da se kroz ovaj proces dođe do što kvalitetnijih odluka, koje će pomoći menadžmentu Tržnice da lakše definiše i donese svoje odluke. One će omogućiti kvalitetnije i izvjesnije poslovanje u neizvjesnoj budućnosti, koliko to god bude primjereno uslovima poslovanja koji dolaze.

I FAZA: ORGANIZACIJA AKTIVNOSTI

U okviru prve faze izrade ovog dokumenta izvršeno je formiranje tima, koji će biti nosilac aktivnosti neophodnih za kvalitetno i dosljedno formiranje ključnih elemenata Strategije. Osim toga, obezbijeđena je neophodna komunikacija sa svim relevantnim učesnicima u procesu donošenja odluka, kao i sa rukovodiocima sektora i odjeljenja.

II FAZA: ANALIZA TRŽIŠTA I SWOT ANALIZA

Aktivnosti u ovoj fazi omogućile su sagledavanje stanja na tržištu i okruženju, definisanje ključnih proizvoda i/ili usluga, određivanje konkurentskih prednosti, ali i nekih kritičnih pitanja koja se tiču samog poslovanja. Analizirana je i snaga konkurencije, te sagledane dosadašnje aktivnosti Tržnice, sa procjenom i analizom dobijenih povratnih informacija.

III FAZA: VIZIJA, MISIJA I CILJEVI

U ovoj fazi izvršeno je preciznije definisanje vizije, misije i strateških ciljeva. Predložena je dugoročna vizija razvoja ovog preduzeća, te definisani najvažniji strateški pravci u kojima će se preduzeće kretati u narednom periodu.

IV FAZA: PREPORUKE ZA IZRADU PROJEKATA

S obzirom na prirodu djelatnosti kojom se Tržnica bavi, jako mnogo elemenata utiče na planiranje, razvoj i implementaciju određenih projekata. Veliki dio njih zavisi od spoljašnjih faktora (stanja u društvu, stanja u lokalnim zajednicama, globalnih ekonomskih i finansijskih tokova...), kao i od unutrašnjih (stav akcionara, menadžmenta, dinamike izvršenja pojedinih ciljeva...). Zato su, bez pretenzije definisanja vremenskih rokova, date preporuke ove vrste.

V FAZA: PRIPREMA ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE

Priprema za sprovođenje strategije data je u planu implementacije.

VI FAZA: PRAĆENJE I ANALIZA SPROVOĐENJA STRATEGIJE

U ovoj fazi će biti sprovedeno kontinuirano praćenje i analiza, a po potrebi definisani i elementi korekcije, koji bi pomogli što boljem sprovođenju zacrtanih aktivnosti.

3. OPŠTA ANALIZA TRŽIŠTA I OKRUŽENJA

U ovom dijelu su obrađene analize i istraživanja koja su bila dostupna, a koja se odnose na osnovne proizvode i usluge preduzeća (u smislu njihovog grupisanja prema kriterijumu značaja za preduzeće), zatim analizu tržišta, relevantnog okruženja i slično, bez obzira na to da li su ih provele neke druge institucije ili organizacije, ili su provedeni u toku rada na projektu.

Izneseni su samo ključni nalazi do kojih se došlo, koji su rezimirani i predstavljeni u nastavku.

Tržnica AD Banjaluka pruža više usluga, koje su grupisane prema srodnosti. To su:

- usluge tržnica i pijaca na veliko i malo,
- trgovina mješovitom robom na veliko i malo na domaćem i stranom tržištu,
- ugostiteljske usluge,
- usluge transporta roba za vlastite potrebe, ali i za potrebe drugih pravnih i fizičkih lica (kupaca robe)

Usluge čuvanja djece u dječijoj igraonici je relativno nova usluga i nema značajno učešće u prihodima preduzeća, ali ima određeni značaj kao dopunska usluga za posjetioce Tržnice.

Ove četiri grupe su definisane kao osnovne grupe i osnovni izvori prihoda preduzeća. Tržničke usluge obuhvataju izdavanje tržničkog prostora, tezgi i poslovnih prostora za promet voća i povrća, mlijeka i mliječnih proizvoda, mesa i prerađevina od mesa, ribe i jaja, prehrambenih i neprahrambenih roba, zatim prostora za stočnu pijacu, pijacu rabljene robe, auto pijacu i kvantašku pijacu. Trgovačke usluge predstavljaju nabavku, skladištenje i prodaju robe u maloprodajnim objektima. Ugostiteljske usluge obuhvataju nabavku, pripremu jela i pića i posluživanje istih.

Ključni izvori prihoda preduzeća su prihodi od tržničkih usluga, te prihodi od prodaje, dok prihodi od ugostiteljskih usluga imaju manje učešće.

(tabela strukture prihoda)

Prihodi	Prihod po godinama (KM)							
	2005. g	%	2006.g.	%	2007.g.	%	2008.g.	%
Od prodaje	7,324,456	46.09	8,090,606	47.35	11,602,346	52.40	13,295,877	55.61
Od tržničkih usluga	7,435,663	46.79	7,066,471	41.36	8,424,508	38.05	9,515,821	39.80
Od ugostiteljskih usluga	262,459	1.65	365,530	2.14	431,952	1.95	624,190	2.61
Od usluga dječije igraonice							29,511	0.12
Od usluga pokretnih igračaka							6,232	0.03
Ostali prihodi	867,620	5.46	1,562,484	9.15	1,684,170	7.61	438,011	1.83
Ukupni prihodi	15,890,198	100	17,085,091	100	22,142,976	100	23,909,642	100

Navedene funkcije odvijaju se na lokacijama Gradske tržnice, Nove pijace u Banjaluci, objekta Kotor Varoš, te novoizgrađenog objekta u Istočnom Novom Sarajevu. S obzirom na činjenicu da je objekat u Istočnom Novom Sarajevu otvoren tek nedavno (krajem decembra mjeseca 2008. godine), nije se mogla uzeti u obzir analiza i stanje tržišta koje taj objekat pokriva, jer još ne postoje relevantni pokazatelji poslovanja.

Struktura prihoda od tržno-pijačne usluge (31.12.2008. god.)

R/B	OBJEKTI	PROMET (KM)	učešće prometa objekata u ukupnom prometu
	NAZIV		
1	2	3	4
1.	PJ GRADSKA TRŽNICA	5,923,249	62.25
2.	PJ NOVA PIJACA	3,568,147	37.50
3.	PJ KOTOR VAROŠ (PIJACA)	24,425	0.26
4.	UKUPNO	9,515,821	100.00

Prodajne aktivnosti se odvijaju u objektima na sljedećim lokacijama:

- Market prehrane, Gradska tržnica, Banja Luka
- Prodavnica 3. na Laušu, Banja Luka
- Prodavnica 4. Nova pijaca, Banja Luka
- Prodavnica 6. Gradska tržnica, Banja Luka
- Baby Shop, Gradska tržnica, Banja Luka
- Prodavnica elektro materijala, Gradska tržnica, Banja Luka
- Kiosk na Novoj pijaci, Banja Luka
- Prodajni centar Slavija, Gradska tržnica, Banja Luka
- Poljoprivredna apoteka, Gradska tržnica, Banja Luka
- Poljoprivredna apoteka, Nova pijaca, Banja Luka
- Restoran, Gradska tržnica, Banja Luka
- Bife, Gradska tržnica, Banja Luka

Osim toga, van područja Banjaluke, postoje prodajni objekti u

- Kotor Varoši
- Kneževu

Iz navedenog je sasvim jasno da se većina prodajnih aktivnosti odvija na objektima na području grada Banja Luka.

Struktura prihoda od prodaje po objektima (31.12.2008. god.)

R/B	OBJEKTI	PROMET	učešće prometa objekata u ukupnom prometu
	NAZIV		
1	2	3	4
1	MARKET-PREHRANA	3,487,707	26.23
2	MARKET-NEPREHRANA	3,492,441	26.27
3	MARKET-POLJ.APOTEKA	722,266	5.43
4	PRODAVNICA 3	1,226,231	9.22
5	PRODAVNICA 4	405,986	3.05
6	PRODAVNICA 6	403,115	3.03
7	PRODAVNICA 7	375,895	2.83
8	PRODAVNICA 8	484,105	3.64
9	PRODAVNICA 10	236,361	1.78
10	PRODAVNICA 12	375,578	2.82
11	PRODAVNICA 13	475,918	3.58

12	PRODAVNICA 15	5,595	0.04
13	POLJ. APOTEKA 2	386,170	2.90
14	DISKONTNA PRODAJA	440,981	3.32
18	PRODAVNICA 11	777,529	5.85
19	UKUPNO	13,295,878	100.00

Utvrđeno je da preduzeće Tržnica AD Banjaluka ima uspostavljeno i stabilno tržište za svoje ključne usluge, koje obezbjeđuju najviše prihoda preduzeću, te da je teško očekivati drastične promjene u kratkom roku. Analiza je pokazala da su klijenti, odnosno kupci, koji posjećuju objekte Tržnice lojalni, dolaze redovno, te da percipiraju ponuđene cijene kao prihvatljive i pristupačne, odnosno, prilagođene njihovoj platežnoj/kupovnoj snazi.

U prethodnom periodu provođena su neka istraživanja tržišta (dokumenti i rezultati istraživanja dostupni su menadžmentu preduzeća), te Tržnica raspolaže određenim podacima o kupcima, njihovom broju, prosječnoj potrošnji, socio-ekonomskim karakteristikama, motivima dolaska, načinima dolaska, oblicima i vrstama kupovine itd. Djelimično su identifikovani ključni segmenti tržišta (prema određenim grupama), na koje bi se trebala obratiti posebna pažnja. Nedostaje detaljnije prikupljanje i analiza povratnih informacija, koje bi obezbijedilo bolju informativnu osnovu za donošenje kvalitetnijih marketing odluka.

Analize pokazuju da sve maloprodajne objekte Tržnice zajedno u toku dana posjeti prosječno oko 3.550 kupaca, što je za uslove koje Tržnica nudi relativno mali broj. Činjenica je da bi taj broj mogao biti znatno veći, ukoliko bi se sprovele adekvatne marketinške i prodajne radnje. Pokazatelji su uzeti za nekoliko radnih dana u nedjelji, kada su objekti najviše i najmanje posjećeni, te kada je broj posjetilaca dnevno uobičajen.

Iako je sasvim jasno da samo adekvatna akcija može popraviti ovo stanje, nije uočeno adekvatno marketinško djelovanje, niti dovoljno detaljno praćenje efekata marketinških aktivnosti u cjelini. Rijetko se provode analize prikupljenih podataka, nema slojevitog marketing planiranja na nivou preduzeća ni pojedinih značajnih entiteta.

Utvrđeno je i da je u prethodnom periodu, posebno u poslednjih nekoliko godina, došlo do značajnih promjena na tržištu. Regionalni trgovački lanci su otvorili, i još uvijek otvaraju, velike trgovačke centre koji imaju značajne konkurentske prednosti u odnosu na Tržnicu i uzimaju veliki dio tržišnog kolača. Nekadašnji koncept rada Tržnice, kao ključnog snabdjevača širokih slojeva stanovništva npr. voćem i povrćem, više ne odgovara postojećem stanju na tržištu.

Veliki trgovački centri su u ponudu uključili i ove tradicionalne poslove tržnica. Pored toga, trgovački centri imaju i druge konkurentske prednosti kao što su:

- adekvatan parking prostor u sklopu ili pored samih prodajnih objekata,
- ponuda šire palete proizvoda i usluga na jednom mjestu,
- veću preglednost izložbenih i prodajnih prostora,
- mogućnosti zastupništva i posebnih distributivnih odnosa sa pojedinim značajnim proizvođačima,
- bolje mogućnosti organizovanja akcijskih prodaja, nagradnih igara velikih proizvođača roba široke potrošnje itd., te drugih metoda unapređenja prodaje koji mogu privući potencijalne kupce,
- konkurentski trgovački centri su uglavnom dio nekih većih regionalnih trgovačkih lanaca, te na taj način ostvaruju i druge prednosti koje proizilaze iz samog obima njihovih aktivnosti (povoljniji položaj kod najznačajnijih dobavljača, zbog velike

količine proizvoda, zatim bolja marketinška priprema, veći budžet za propagandne aktivnosti, jača propaganda po više puta provjerenom modelu, razrađenom u praksi, te više puta provjeren i uhodan model organizacije prodaje, nabavke, merčendajzinga itd.).

Radi pojašnjenja, **merčendajzing** (engl. **merchandising**) je pojam novijeg datuma u marketingu, nastao kao rezultat napora distributivnih kompanija da poboljšaju rentabilnost svoje prodajne mreže. Danas se posmatra mnogo šire i praktično se koristi u svakoj odluci, od nabavke proizvoda do njegove konačne prodaje, uključujući i postprodajne usluge.

Nastanak merčendajzinga je u tijesnoj vezi sa primjenom samousluživanja u maloprodaji, stvaranjem velikih prodajnih objekata, povećanjem broja proizvoda i drugim trendovima u modernoj maloprodaji.

Opadanje posjete kupaca tržičkim tezgama jeste primjetan usljed postojanja sve većeg broja velikih tržišnih centara, koje su svom sastavu imaju i tzv. tržnice, ali smatramo da kvalitet te robe, usljed dužeg perioda skladištenja, nije kao onaj na tezgama Tržnice. Ova činjenica može biti dobro uporište za neke akcije koje će taj trend umanjiti. Doduše, Tržnica nije subjekat koji ubire prihode od prodaje voća i povrća na tezgama, ali je sa stanovišta prodaje i marketinga izuzetno značajan podatak da objekte Tržnice dnevno posjeti i preko 10.000 potencijalnih kupaca. Smatramo da se adekvatnim akcijama od tog broja jedan značajan dio može zadržati i u prodajnim objektima Tržnice.

Uočeno je, isto tako, da preduzeće nastoji da gore navedene prednosti konkurencije umanjiti kroz druge vidove vlastitih aktivnosti, kao što su insistiranje na ljubaznosti prodajnog osoblja, zatim kvalitetnije popunjavanje asortimana i kompletiranje ponude, kroz cjenovnu politiku itd. Međutim, uočena je i slabija razvijenost pojedinih proizvoda i usluga koji se nude na tržištu. Standardi pojedinih proizvoda i usluga koji se nude nisu na odgovarajućem nivou i zaostaju za vladajućim standardima kod konkurencije i, u tom smislu, se ukazuje na neophodnost razvoja pojedinih proizvoda i usluga u skladu sa potrebama tržišta.

Na dobre rezultate koje je preduzeće postiglo u prethodnom periodu je, ipak, najviše uticalo nekoliko ključnih faktora, kao što su prednosti lokacije, sama priroda tržišne djelatnosti i uspješan menadžment. Preduzeće posluje pozitivno, unapređuje stare i otvara nove objekte, ulazi u značajne investicije, raste i razvija se.

Međutim, uslovi djelatnosti, poslovanja, a posebno uslovi okruženja se konstantno mijenjaju. Preko noći se pojavljuju novi konkurenti, a cijene pojedinih proizvoda se drastično mijenjaju, sa ogromnim rasponima tih oscilacija. Ovdje posebno treba istaći promjene cijena poljoprivrednih proizvoda, (koji su jedan od direktno povezanih faktora koji utiču na obavljanje tržišne djelatnosti) ili drastične promjene cijena nafte na svjetskom tržištu, (koje pogađaju i direktno i indirektno ovu djelatnost - preko uticaja na poljoprivredu, transport itd.).

Tržnica a.d. Banja Luka je lider u pružanju tržičnih usluga na području Republike Srpske. Svojom specifičnom djelatnošću, ona ispunjava dio javne funkcije u smislu snabdijevanja lokalnih zajednica (u kojima se nalazi) osnovnim životnim namirnicama. Sama ova djelatnost upućuje na neophodnost definisanja zajedničkih interesa vlasnika Tržnice, zaposlenih, zakupaca poslovnih prostora i same lokalne zajednice.

Djelatnost vezana za trgovinu pokrenuta je i sa ciljem da se ostvari određena komplementarnost usluga, ali i da bi se omogućilo postojanje alternative u slučaju pojave

viška poslovnog prostora. Ova mjera obezbjeđuje redundantnost funkcije u poslovnim objektima Tržnice i maksimalno iskorištavanje vlastitog poslovnog prostora.

Pored svega pomenutog, i svi uticaji globalne ekonomije se takođe reflektuju, na manje ili više direktan način, i na ovim prostorima, te sve to zajedno čini poslovanje u savremenim uslovima sve složenijim i složenijim.

U tom smislu, potrebno je još realnije i detaljnije analizirati tržište, konkurenciju (direktnu ili indirektnu), posrednike, dobavljače, zatim poslovno, socijalno, ekonomsko i političko okruženje, kako bi se konkretne poslovne odluke mogle što kvalitetnije donositi.

4. UNUTRAŠNJE STANJE

4.1. Istorijski osvrt

Prvi oblici trgovanja na tržički način pojavljuju se na ovim prostorima u 16. vijeku, kada se na prostoru oko tvrđave Kastel organizovao stočni vašar. Na njemu se uglavnom održavala robna razmjena, ali je bilo prodaje i za novac. Vašar se u početku organizovao jednom godišnje, zatim polugodišnje, mjesečno i, na kraju, jednom sedmično. Taj dan u sedmici danas je utorak, pijačni dan u Banjoj Luci. U vrijeme austrougarske vlasti, tržička funkcija odvijala se preko poznatih malta, koje su organizovane na sve četiri strane svijeta.

U toku 1927. godine u Banjoj Luci se gradi prvi objekat na prostoru između tvrđave Kastel i desne obale rijeke Crkvene, pod nazivom Govedarnica. Ta godina je usvojena kao godina osnivanja "Tržnice".

Prodaja voća, povrća i drugih proizvoda iz agrara vršena je na lijevoj obali rijeke Crkvene u najužem dijelu centra Grada, gdje se 1929. godine uređuje prostor za te namjene, a 1935. godine gradi se zatvoreni objekat Gradske Tržnice, koja se i danas nalazi na toj lokaciji.

U neposrednoj blizini, na lijevoj i desnoj obali Crkvene, od glavne ulice gradi se takozvana "Pokrivena čaršija", gdje se, pod jednim krovom, nalaze razne zanatske i ugostiteljske radnje. Sve ovo je činilo jedan kompleks gdje su građani Banje Luke i okruženja zadovoljavali različite potrebe za proizvodima i uslugama.

Po završetku Drugog svjetskog rata došlo je do promjene sistema, ali je zadržan oblik snabdijevanja i pružanje tržičko-pijačnih usluga. Formirana je Tržna uprava pri Opštini Banja Luka i nastavljen razvoj tržičke funkcije, renoviran je i dograđen objekat Gradske tržnice. Govedarnica - stočna pijaca dislocira se na novu lokaciju udaljenu tri kilometra od centra grada. U to vrijeme vrlo moderan i savremeno opremljen objekat nazvan je Nova pijaca i pod tim nazivom posluje i danas. U početku su se na Novoj pijaci odvijale dvije tržičke funkcije: stočna i žitna pijaca, da bi se kasnije broj tržičkih usluga povećavao. Danas na Novoj pijaci rade auto-pijaca stočna, robna, kvantaška i pijaca korišćene robe. Osjećajući značaj koji tržičko-pijačna funkcija ima za snabdijevanje Grada, opštinski organi organizuju Tržnicu kao komunalno preduzeće 1964. godine.

Period od 1964. do 1974. godine je period dogradnje i osavremenjavanja Gradske Tržnice. Širi se mreža tržičkih objekata na opštinu Kotor Varoš.

Od 1974. godine "Tržnica" se, bez volje njenih organa, integracionim procesima uključuje u sastav trgovine, prestaje biti komunalno preduzeće i počinje zaostajati u razvoju. To je vrijeme kada se u razvijenim zemljama napušta snabdijevanje u otvorenim maloprodajnim objektima, a sve više se snabdijevanje proizvodima iz agrara vrši na veletržnicama, marketima i supermarketima. Na našim prostorima se, i u naučnim krugovima, još uvijek vodi rasprava na temu da li postojeći oblik trgovine pružanja tržičko-pijačnih usluga treba zamjeniti savremenim oblicima.

Zapadne zemlje, koje su napustile snabdijevanje putem otvorenih maloprodajnih objekata svježim proizvodima iz agrara, utvrdile su za vrlo kratko vrijeme da je došlo do smanjenja ponude svježih proizvoda, što se negativno odrazilo na zdravlje građana. Naglo su se počele organizovati otvorene maloprodajne tržnice na trgovima i ulicama na improvizovanim štandovima.

Primjenjujući Zakon o privatizaciji putem internog dioničarstva, Tržnica se 1991. godine organizuje kao dioničarsko društvo. Počinje otplata internih dionica i na taj način "Tržnica" dolazi do sopstvenog kapitala, usvaja program dugoročnog razvoja i započinje njegovu realizaciju.

Već 1992. godine na prostorima BiH dolazi do ratnih sukoba, kojim se prekidaju sve normalne aktivnosti, a preduzeća prelaze na ratni način poslovanja. Tržnica se organizuje tako da odgovori novim zadacima, proširuje kapacitete postojećih objekata da bi mogla obezbijediti što više prodajnih mjesta za sve veće potrebe poljoprivrednih proizvođača i radnika koji, ostajući bez posla i svoje imovine, sredstva za svoju egzistenciju žele ostvarivati prodajući i kupujući na objektima Tržnice.

Tržnica u tom periodu ostaje bez jednog dijela produktivnih kadrova, koji odlaze u rat, ali se organizuje da ostvari što je moguće veći dohodak i usmjeri ga tamo gdje je najneophodniji. Tržnice i pijace na našim prostorima često su bile socijalni ventili, što je sada najviše došlo do izražaja. Jedno vrijeme objekti za pružanje tržičko-pijačnih usluga bili su jedina mjesta gdje se moglo prodavati i kupovati. To je vrijeme koje potvrđuje značaj oblika trgovine pružanjem tržičko pijačnih usluga za snabdijevanje grada i građana.

Tržnica je i u ratnom, a i poslijeratnom, periodu uspješno vršila obje svoje funkcije i obezbijedila dio sredstava za realizaciju usvojenog dugoročnog programa razvoja.

4.2. Upravljačka i organizaciona struktura

Tržnica Banja Luka je akcionarsko društvo sa 4.835 akcionara (stanje na dan 31.12.2008. godine, prema podacima Centralnog registra hartija od vrijednosti).

Organizacionu strukturu preduzeća čine:

- Skupština akcionara (vlasnika kapitala), koju čine svi akcionari ili njihovi predstavnici
- Upravni odbor
- Nadzorni odbor
- Direktor preduzeća

Upravni odbor i direktor čine upravu preduzeća.

Preduzeće je podijeljeno na profitne jedinice (poslovne jedinice) i logistiku (sektore, službe):

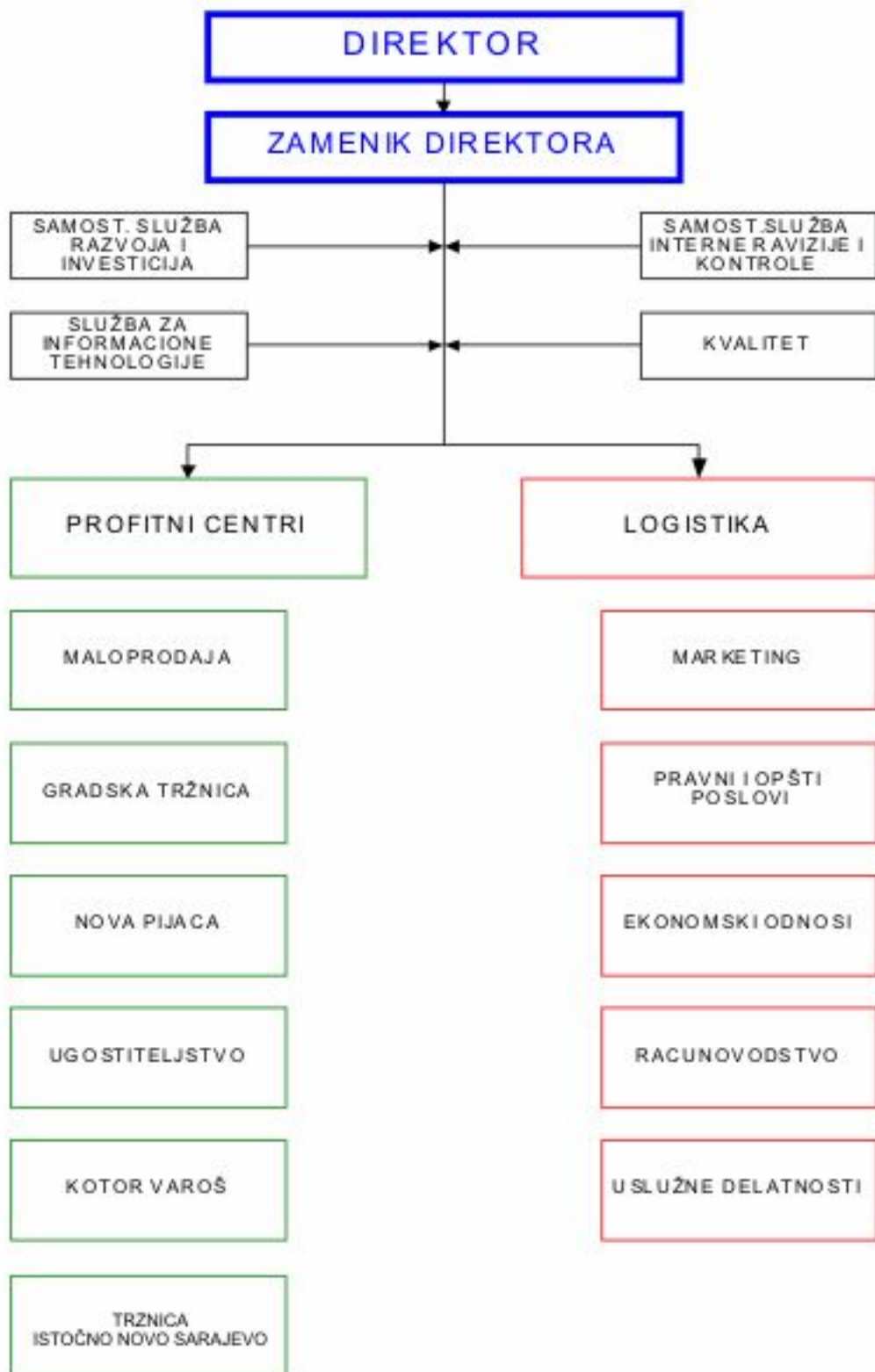
- Poslovna jedinica Gradska tržnica
- Poslovna jedinica Nova pijaca
- Poslovna jedinica Maloprodaja
- Poslovna jedinica Ugostiteljstvo
- Poslovna jedinica Kotor Varoš

- Sektor pravnih i opštih poslova
- Sektor marketinga
- Sektor ekonomskih odnosa
- Sektor računovodstva
- Sektor uslužnih djelatnosti

- Samostalna služba za razvoj i investicije

- Služba informacionih tehnologija
- Samostalna služba revizije i interne kontrole
- Služba kvaliteta

U prilogu dokumentu nalazi se makro organizaciona šema preduzeća.



MAKRO ORGANIZACIONA ŠEMA

4.3. Aktivnosti

Pored redovnih aktivnosti i djelatnosti, Tržnica sprovodi i akcije koje poboljšavanju njen imidž u društvu i status društveno odgovornog preduzeća. U dosadašnjem radu pomagala je i sama sprovodila nebrojene humanitarne akcije, kulturne i sportske događaje. Već je tradicionalan i svima dobro poznat Dan za hvala, kada radnici Tržnice, zajedno sa menadžmentom, organizuju druženje kupaca, prodavaca, te korisnika i zakupaca prostora.

Ova jedinstvena manifestacija ostala je kao jedan od prepoznatljivih simbola Tržnice, koju i dalje treba njegovati i razvijati. Dan za hvala posjećuje nekoliko desetina hiljada ljudi, pa je to jedna od najposjećenijih manifestacija u gradu Banjaluci.

Smatramo da je to jedan od pozitivnih koraka koje Tržnica sprovodi kako bi poboljšala svoj status na tržištu, kao i sačuvala dobar imidž koji je do sada imala. Stalnim inovativnim rješenjima i sadržajima koji će privući veći broj posjetilaca, ova manifestacija treba još više doprinijeti dobrom imidžu ovog preduzeća.

U toku održavanja same manifestacije potrebno je još više unaprijediti kontakte sa učesnicima, ali i sa potencijalnim kupcima, organizovanjem različitih aktivnosti u domenu marketinga i prodaje.

4.4. Politika kvaliteta

Tržnica je još u septembru mjesecu 2005. godine usvojila dokument pod nazivom Politika kvaliteta, kao osnovu za dobijanje ISO 9001:2000 sertifikata. S obzirom na činjenicu da je sertifikat dobijen (a krajem 2008. godine urađena je i resertifikacija) neposredno poslije toga, u ovom dokumentu se nećemo baviti parametrima koji se odnose na ovu oblast. Razlog je jednostavan – ovlaštena sertifikaciona kuća dodijelila je Tržnici priznanje za izuzetan napredak u ostvarenju mjera definisanih u Politici kvaliteta.

Tržnica je svoju Politiku kvaliteta, uz odgovornost prema kupcima i prema preduzeću, koncipirala tako da:

- vrši analizu zahtjeva tržišta sa stanovišta kvaliteta, strukture, količine, cijena, rokova i uslova isporuke
- pronalazi nove dobavljače i kupce
- uvodi nove robe od povjerljivih i provjerenih dobavljača
- stalno unapređuje proces rada, koji obezbjeđuje poboljšanje kvaliteta roba i usluga
- sprovodi interne i eksterne provjere kvaliteta
- vrši stručno osposobljavanje radnika i članova menadžmenta na svim nivoima...

Sistem upravljanja kvalitetom ostvaruje se putem Poslovnika o kvalitetu, postupaka i instrukcija koje su date svim jedinicama.

Definisani opšti ciljevi kvaliteta su:

- obezbjeđenje stabilnosti rasta i razvoja preduzeća
- obezbjeđenje stalnog rasta dobiti
- stvaranje pozitivne slike preduzeća u javnosti

- stvaranje uslova za prostorno širenje preduzeća
- obezbjeđenje uslova za tehnološko-tehnički razvoj
- razvoj kadrova

Stoji konstatacija da se na ovom dijelu zaista ozbiljno radi, a mjeru u kojoj se to dešava daje nadležna institucija za sertifikaciju.

4.5. Ekološka politika

Krajem 2008. godine Tržnica je sertifikovana prema međunarodnom standardu ISO 14001:2005, koji predstavlja Sistem upravljanja zaštitom životne sredine. Ovlašteni predstavnici TUF Rheinland InterCerta su potvrdili da je preduzeće uspostavilo i da funkcioniše sistem menadžmenta koji odgovara zahtjevima ovog standarda.

Zaštita životne sredine je jedan od prioriteta Tržnice i ugrađen je u Poslovnu politiku preduzeća. Racionalno korištenje izvora energije i sirovina, stalna prevencija negativnog uticaja na okolinu i drugi faktori postavljeni su kao obaveza svih zaposlenih u preduzeću.

Opšti ciljevi zaštite životne sredine, koji su postavljeni datom politikom, su:

- smanjenje upotrebe energije po jedinici površine izdatog prostora
- smanjenje emisije otpada
- unapređenje odnosa zaposlenih prema očuvanju i zaštiti životne sredine
- unapređenje odnosa prema zainteresovanim stranama

Shodno opštim ciljevima, a zbog postizanja neprekidnog unapređenja Sistema upravljanja zaštitom životne sredine, Tržnica će vršiti redovne ekološke revizije svih svojih procesa, kako bi osigurala usaglašenost sa operdjeljenjem ekološki osvještene i odgovorne organizacije. Neophodno je, pri tome, stalno usavršavati ekološki učinak u skladu sa zahtjevima standarda ISO 14001:2005.

U skladu sa nabrojanim opredjeljenjima, Tržnica treba da razmotri sve mogućnosti upravljanja otpadom. Pri tome ne mislimo samo na smanjenje emisije otpadnih materijala, koje je, kao princip, usvojen i definisan u optim ciljevima zaštite životne sredine.

Vrijeme koje je pred nama će pokazati da bi gradnja vlastitog centra za upravljanje, skladištenje i reciklažu otpada bio značajan izvor prihoda ovog preduzeća. Analize i iskustva razvijenih evropskih zemalja pokazuju da je ovo jedna od najprofitabilnijih oblasti, čijim pokretanjem preduzeće može ostvarivati kontinuiranu dvojakom dobit: značajno će se smanjiti količina otpadnih materijala na svim objektima i prodajnim mjestima Tržnice, a istovremeno ostvariti zarada od reciklaže.

Na ovom polju neophodno je uraditi određene stručne analize i procjene, pa ukoliko se pokaže da količina otpada koji se može prikupiti zadovoljava parametre isplativosti ulaganja, napraviti projekat koji će pobliže definisati ovu oblast. Centar za prikupljanje i reciklažu otpada može biti i regionalnog karaktera, čime bi se isplativost i povrat investicije još brže realizovali.

S obzirom na činjenicu da je za ovu oblast potrebno napraviti i određenu zakonsku regulativu, neophodno je da menadžment Tržnice ostvari određene kontakte sa

nadležnim državnim organima, kako bi sama ili sa strateškim partnerom u zemlji ili regiji mogla ostvariti ovu ideju.

4.6. Infrastruktura

Svako savremeno preduzeće teži da uspostavi maksimalan kvalitet vlastite infrastrukture, kako bi protok informacija, ljudi, roba i usluga bio maksimalno uspješan. Iako je u proteklom periodu Tržnica jako mnogo uradila na ovom polju (posebno mislimo na adaptaciju i izgradnju objekta Gradske tržnice u Banjaluci i izgradnju objekta u Istočnom novom Sarajevu kao i aktivnosti koje su vođene na objektu Nove pijace za poboljšanje uslova rada korisnika prostora), ovo je kontinuiran posao i zadatak koji se mora tako i posmatrati.

Dio strategije biće posvećen ovoj oblasti, gdje će biti definisani ciljevi i planske aktivnosti na poboljšanju postojeće infrastrukture.

Posebna pažnja biće posvećena nadogradnji postojećeg informacionog sistema, koja će omogućiti nesmetan prenos informacija (podataka, slike, zvuka, video zapisa), komunikaciji među zaposlenima po minimalnim ili nikakvim naknadnim troškovima, čuvanju rezervnih kopija podataka na medijima posebno namijenjenim za te svrhe, te druge aktivnosti koje se vezuju za ovu oblast.

Sadašnje stanje informacionog sistema i korištene tehnologije pokazuju da je neophodno uraditi reviziju ovog sistema, te predložiti poboljšanja i nadogranje sistema. U komunikaciji sa zaposlenima, dolazili smo do podataka da neki od dijelova sistema ponekad ne funkcioniše, čime mogu biti nanesene kako materijalne tako i nematerijalne štete ovom preduzeću.

5. SWOT ANALIZA

SWOT analiza je postupak identifikacije i procjene snaga i slabosti preduzeća sagledanih u internom okruženju i identifikacije i procjene šansi i prepreka sagledanih u spoljašnjem okruženju. Svako preduzeće treba da identifikuje i procijeni unutrašnje performanse, na koje može da utiče u velikoj mjeri, ali isto tako da identifikuje i procijeni spoljne okolnosti i zbivanja koja su izvan njegovog uticaja.

SWOT analiza predstavlja jednu od metoda uspostavljanja ravnoteže između internih sposobnosti i eksternih mogućnosti. Ona je skup analitičkih metoda kojima se upoređuju sopstvene snage i slabosti sa mogućnostima i opasnostima u okruženju. Osim toga, ona omogućava otkrivanje i prepoznavanje pozitivnih i negativnih faktora koji utiču na ispunjenje strateških ciljeva.

Tako definisana i provedena analiza prednosti i nedostataka preduzeća, šansi i prijetnji iz okruženja (SWOT analiza), za preduzeće Tržnica Banjaluka, dala je rezultate koji su sumirani i prikazani u narednoj tabeli.

<p>S - Snage (Strengths):</p> <ul style="list-style-type: none">• dugogodišnja tradicija bavljenja osnovnom djelatnošću (80 godina),• povoljna lokacija objekata,• dobar imidž i prepoznatljivost preduzeća, zaštićen znak i logo preduzeća, povjerenje poslovnih partnera.• lojalnost i dobro mišljenje kupaca• visok standard novih objekata koji obezbjeđuju odlične uslove za rad• relativno povoljne cijene ponuđenih artikala u prodajnim objektima• solidna finansijska situacija preduzeća u cjelini (profitabilnost, likvidnost, stabilni finansijski izvori)• mnogostruko potvrđeno liderstvo• posjedovanje odgovarajućih certifikata kontrole kvaliteta (ISO 9001 i ISO 14001), kao i drugih priznanja i nagrada• dobar i dokazan menadžment• postojanje definisanih razvojnih programa• posjedovanje vlastitih prodajnih prostora	<p>W - Slabosti (Weaknesses):</p> <ul style="list-style-type: none">• prosječan standard pojedinih proizvoda i usluga• nedostatak parkinga na centralnom prodajnom mjestu / objektu• veliki broj malih akcionara, koji koče ili usporavaju proces donošenja odluka• nedovoljno adekvatnih informacija o kupcima, tržišnim segmentima itd.• nedostatak kontinuiranog mjerenja zadovoljstva kupaca• nedovoljno razrađeni marketing planovi• nedovoljno analitički praćenje i mjerenje efekata cjelokupnih marketinških aktivnosti• nedovoljno isplanirane akcije i radnje na promociji i prodaji• nedostatak ljudskih resursa odgovarajuće kvalifikacione strukture, dovoljnog znanja i iskustva za pojedine pozicije, nedostatak inicijative zaposlenih• nedovoljna iskorištenost svih potencijala i resursa• nedovoljna iskorištenog potencijala informacionog sistema
---	---

O - Šanse (Opportunities):

- mogućnost širenja mreže tržnica u širem području Banjaluke, uz zainteresovanost lokalnih zajednica za zajedničko ulaganje
- mogućnost širenja maloprodajne mreže u vlastitim objektima,
- mogućnost integracija, saradnje i organizovanog prikupljanja (otkupa) i distribucije poljoprivrednih proizvoda (blizina velikih poljoprivrednih površina iz okoline Banjaluke),
- usljed stvaranja velikih količina više vrsta otpada – mogućnost reciklaže (samostalno ili u partnerstvu),
- blizina potencijalnih tržišta za druge vidove usluga - organizovanje raznih događaja i manifestacija, seminara, konferencija itd.
- sveprisutna promocija zdravog života i zdrave hrane kod nas i u svijetu
- mogućnost uspostavljanja strateškog partnerstva

T - Prijetnje (Threats):

- dolazak većih trgovačkih centara (C-Market, Interex , Tempo, Pevec, Merkator),
- nedostatak platežno sposobne tražnje na domaćem tržištu,
- nepovoljna i nestabilna politička, ekonomska i socijalna situacija, kao i drugi problemi karakteristični za zemlju u tranziciji,
- sve prisutnija recesija na globalnom nivou, te njeno oslikavanje na domaću privredu,
- nepovoljna demografska kretanja
- mogućnost pojave damping cijena od strane konkurencije
- usporen opšti tržišni rast,
- nedovoljna zainteresovanost lokalnih zajednica za rješavanje infrastrukturnih pitanja

U tabeli su navedene i prepoznate snage, slabosti, šanse i prijetnje. U daljem tekstu data su pojašnjenja nekih od navedenih činjenica.

Snage

Ključne identifikovane snage odnose se uglavnom na prednosti lokacije, posjedovanja kvalitetnog centralnog prostora gradske Tržnice, dugogodišnju tradiciju i prepoznatljivost na tržištu, te lojalnost određenog broja klijenata koji redovno dolaze na Tržnicu.

U bližem i daljem okruženju Tržnica je poznata kao preduzeće koje ima tradiciju dugu više od 80 godina, dobar imidž, profitabilnost i likvidnost. Samim tim, Tržnica je stekla veliko povjerenje kupaca i poslovnih partnera.

Da bi sačuvala i zaštitila svoju prepoznatljivost Tržnica je 2007.god. u Briselu na najvećem sajmu inovacija i novih tehnologija zaštitila svoj znak i logo preduzeća.

Prethodnih godina je mnogostruko potvrđeno liderstvo i uspješnost menadžmenta Tržnice na mnogim domaćim i stranim predstavljajima. Ključni menadžment preduzeća posjeduje potrebno znanje, odlučnost i iskustvo.

U proteklom periodu Tržnica je svoje prodajne objekte osavremenila i adaptirala, tako da sada zakupci poslovnih prostora i tržičkih tezgi imaju dosta dobre uslove za rad. Ovo je jedan od važnih faktora za uspostavljanje relativno stabilnih izvora prihoda od zakupa prostora. Atraktivne lokacije, posebno u novom objektu Gradske tržnice u Banjaluci, daju joj još jednu od konkurentskih prednosti. Pored toga, Tržnica ima i razvojne programe, koji ističu potrebu i mogućnosti proširenja na još neosvojena tržišta.

Slabosti

Vizija, misija i strateški ciljevi preduzeća su definisani od strane menadžmenta Trznice. Međutim, do sada ovi elementi strategije razvoja nisu bili objedinjeni u jedan dokument, sa kojim bi bili upoznati svi zaposleni, počev od rukovodilaca sektora, pa do direktnih izvršilaca.

Strategija razvoja preduzeća mora postati referentna tačka ka kojoj bi svi zaposleni trebalo da teže.

Dio zaposleni se nije identifikovao sa vizijom i zato ona morala biti i formalno definisana, napisana i zvanično predstavljena i prihvaćena, najprije od cjelokupnog menadžment tima, a onda i od svih zaposlenih koji treba da je osjete kao svoju. Snaga dobre vizije je upravo u identifikaciji svih zaposlenih (ili barem onih ključnih) i ogromnom motivu koji ona može da proizvede pri svakodnevnom radu. Isti slučaj je i sa misijom, koja bi trebala da odražava svrhu postojanja preduzeća, te da bude drugi kamen temeljac dobrog strateškog upravljanja preduzećem.

Na osnovu sprovedenih istraživanja zaključeno je da u ovom preduzeću postoji određena grupa zaposlenih koja nosi najveći teret razvoja i poslovanja. Preostali i mnogo veći dio su zaposleni koji imaju slabiju inicijativu u ovom pogledu.

Uočen je i nedostatak analitičkog praćenja i mjerenja efekata cjelokupnih marketinških aktivnosti.

Iako ima sve preduslove i pozicije za razvoj dobro projektovanog informacionog sistema, Trznica još nema adekvatno projektovan i realizovan sistem koji će omogućiti dodatne usluge za kupce i korisnike prostra. U postojećem sistemu, osim nepostojanja nekih elemenata značajnih za praćenje procesa rada, povremno se pojavljuju greške i kvarovi koji onemogućavaju potrebnu razmjenu podataka unutar firme i sa okruženjem.

Struktura vlasničkog kapitala u Trznici je takva da vrlo često dovodi do nemogućnosti ili usporavanja donošenja odluka od vitalne važnosti za preduzeće.

Šanse

Ključne šanse se uočavaju u mogućnostima širenja mreže trznica u širem području Banjaluke i Republike Srpske, kroz određeni vid javno-privatnog partnerstva sa zainteresovanim lokalnim zajednicama. Nakon sprovođenja nekih aktivnosti, posebno nakon završetka gradnje i puštanja u rad objekta u Istočnom Novom Sarajevu, Trznici se javljaju i druge lokalne zajednice koje žele da se na njihovom području takođe izgrade objekti za ovu namjenu. Posebno je ova težnja izražena u posljednje vrijeme, kada je promocija zdrave hrane i zdravog života dostigla značajno visok nivo.

Iako je kao jedna od slabosti pomenuto usitnjenost udjela u vlasničkoj strukturi, ovo može biti i značajna šansa za pronalaženje strateškog partnera. On bi mogao otkupiti dio akcija od malih akcionara i time postati suvlasnik sa značajnijim udjelom.

Već odavno započete akcije formiranja reonskih trznica u naseljima sa preko 10.000 stanovnika još su jedna od konkurentskih prednosti Trznice. Time ona povećava svoje prisustvo na sve zasićenijem tržištu u oblasti trgovine.

Jedna od mogućih šansi, koju bi trebalo dodatno razmotriti, odnosi se na pitanje velike količine otpada koji tržnica svakodnevno proizvodi, a koja bi mogla predstavljati mogućnost za otvaranje pogona reciklaže, bilo samostalno ili kroz pronalaženje potencijalnog strateškog partnera za ovu djelatnost.

Prijetnje

Nepovoljna politička, društvena i ekonomska situacija pojavljuje se kao jedna od najvećih prijetnji razvoju preduzeća. Sve prisutnija recesija i sve slabija kupovna moć stanovništva djelimično uzrokuju, pored opadanja obima prodaje, i sve nepovoljnija demografska kretanja. Kako se radi o dugoročnijem planiranju, jasno je da i nepovoljan natalitet na ovim prostorima u budućnosti smanjuje broj potencijalnih kupaca.

Dolazak velikih trgovačkih centara na ove prostore (Merkator, Tempo, Merkur...) svakako je još jedna od stvari koje treba uzeti u obzir. Mogućnosti investiranja, dobijanje povoljnijih cijena od proizvođača (samim tim povećanje razlike u cijeni) zbog velikih kontigenata narudžbi i slično samo su još neke od prijetnji koje sa sobom nosi ova činjenica. Sve ovo je i ranije objašnjeno u dijelu opšte analize tržišta i okruženja.

Nije rijedak slučaj da čak i lokalne zajednice (u čijem je najdirektnijem interesu proširenje tržičkih usluga na svojoj teritoriji) sprečavaju ili usporavaju proces dobijanja dokumentacije neophodne za gradnju novih ili proširenje postojećih kapaciteta.

Cilj provođenja SWOT analize je da usmjeri preduzeće na to da snage treba da **sačuva i pojača**, a slabosti, ukoliko je to moguće, **otkloni**, te da identifikuje one šanse koje se realno mogu **iskoristiti** i prepreke koje treba **izbjeci**. Ova analiza omogućava preduzeću da nastavi da razvija konkretne ciljeve za određeni planirani vremenski period.

Sve gore navedene analize su prikazale trenutno stanje Tržnice i referentnog okruženja, te napravile solidnu osnovu za kreiranje osnovnih strateških opredjeljenja. Identifikovani su najvažniji elementi i varijable koje su od ključnog značaja za poslovanje preduzeća i koji su djelimično nastali kao rezultat prethodnog perioda, a djelimično usljed nekontrolisanih okolnosti iz turbulentnog okruženja.

Međutim, istovremeno je uočen i konstatovan visok stepen znanja, angažovanosti i želje postojećeg menadžmenta preduzeća da se problemi blagovremeno i dugoročno na kvalitetan način riješe. Nažalost, trend koji promovise menadžment nije primijećen kod nižih struktura rukovodilaca i zaposlenih.

6. VIZIJA, MISIJA, I CILJEVI

Vizija

Vizija se obično definiše kao stav, iskaz o željenoj budućnosti preduzeća u okviru područja poslovanja (područje poslovanja se obično definiše kroz misiju preduzeća). Vizija se temelji na vjerovanju da se može uticati na budućnost preduzeća.

Predlaže se da se vizija formuliše u skladu sa onim što se želi postići u budućem periodu od dvadeset, trideset ili čak i više godina. Ona treba da bude usmjeravajuća, inspirativna, živopisna, jednostavna i izvodljiva. Ona treba da predstavlja određeno ka kojem se, kao organizacija, krećemo.

Jasno definisana i prihvaćena vizija treba da motiviše i usmjerava, zaposlene i menadžment preduzeća, na preduzimanje odgovarajućih akcija koje će omogućiti kvalitetnu promjenu.

Predlaže se sledeća vizija preduzeća:

Vizija Tržnice AD Banjaluka je da postane vodeći lanac tržišnih usluga u Bosni i Hercegovini, te prepoznatljiv i cijenjen partner u širem regionu.

Misija

Misija se najčešće definiše kao svrha postojanja preduzeća. Da bi se ona formulisala na odgovarajući način, potrebno je bilo identifikovati i sagledati prednosti i nedostatke, procijeniti resurse i potencijale kojima se raspolaže, upoznati tržište i promjene na njemu i cijelom okruženju. Misija predstavlja jedan od faktora, kamena temeljaca, zajedno sa vizijom, koji usklađuju parcijalne interese, koji su različiti i često suprotstavljeni, i dovodi ih u sklad.

Sve to je potrebno da bi se obezbijedilo sinhronizovano djelovanje radi ostvarivanja zajedničkog cilja. Nepostojanje misije zamagljuje zajednički cilj i stoga se uočava neophodnost njenog formulisanja.

Dobro definisana misija preduzeća bi trebalo da da odgovor na pitanja o tome šta to preduzeće radi, za koga ono to radi (klijenti, potrošači), zbog čega to radi i na koji način.

Kompanija Tržnica AD Banjaluka trenutno nema formalno napisanu misiju, i u ovom strateškom planu se predlaže sledeća misija preduzeća:

Misija preduzeća Tržnica AD Banjaluka je:

- **da pružanjem tržišnih i drugih usluga, omogućava susret proizvođača i potrošača, sa ciljem ostvarivanja njihovih pojedinačnih, ali i opštih interesa,**
- **da obezbjeđuje što bolju snabdjevenost i visok kvalitet ponude svojim klijentima putem sopstvene trgovine i pružanjem ugostiteljskih usluga,**

- **da za akcionare obezbjeđuje profitabilan rast poslovanja,**
- **da za zaposlene obezbjeđuje motivisano i sigurno radno okruženje,**
- **da posluje po principima društvene odgovornosti.**

Ciljevi

Ciljevi treba da odražavaju namjere preduzeća u budućnosti. Oni su korak dalje u razradi i ispunjavanju misije preduzeća. Ciljevi se koriste da bi iskazi o misiji postali operativni.

Kada su precizno formulisani, ciljevi usmjeravaju preduzeće i njegove organizacione jedinice ka izvršenju zajedničkog posla.

Tokom čitavog rada na projektu, koji je uključio pravljenje snimaka stanja po različitim oblastima, razmjenu iskustava i podataka, pretraživanje, analiziranje i provođenje istraživanja, kao i brojne druge aktivnosti, iskristalisalo se nekoliko ključnih ciljeva koje bi u narednom periodu preduzeće Tržnica AD Banjaluka, trebalo postići. To su:

- 1. Povećati ukupni godišnji prihod kroz povećanje broja klijenata i povećanje njihove prosječne potrošnje,**
- 2. Proširiti poslovanje kroz širenje mreže tržnica u širem području Banjaluke i cijele Republike Srpske,**
- 3. Unaprijediti kvalitet postojećih proizvoda/usluga kako bi se zadovoljili i najizbirljiviji klijenti,**
- 4. Povećati korištenje raspoloživih resursa,**
- 5. Postati jedan od ključnih posrednika između agrara (poljoprivrednih proizvođača) i potrošača,**
- 6. Osposobiti se za distribuciju robe, kako za vlastite potrebe, tako i za zakupce poslovnih prostora**
- 7. Nastaviti sa započetim osavremenjavanjem postojećih i izgradnjom novih objekata, kako bi se unaprijedili ukupni uslovi za rad.**
- 8. Dostići sve parametre (definisane od strane eksternih institucija) koji bi Tržnicu a.d. svrstali u veliko preduzeće.**
- 9. Poslovanje maloprodaje (maloprodaja trgovačke robe) i ugostiteljstva dovesti u stanje ekonomske nezavisnosti odnosno obezbjeđiti da budu samoodržive-profitabilne.**

Da bi definisani ciljevi bili što jasniji, u daljem tekstu u ovom dokumentu biće opisane neke preporuke koje mogu dovesti do definisanja operativnih ciljeva i aktivnosti na njihovom sprovođenju.

Navedeni ciljevi relativno lako se mogu prevesti na operativni nivo, kroz preciznije definisanje u godišnjim planovima preduzeća.

6.1. POJAŠNJENJE CILJEVA

S obzirom na prirodu strateških ciljeva i na potencijalne aktivnosti koje se mogu definisati unutar svakog od njih, pokušaćemo dati smjernice i pojašnjenja koja će pomoći boljem razumijevanju ideja.

Ciljevi 1, 3, 4. i 7. imaju više-manje opšti karakter. Njihova složenost zahtijeva definisanje značajnijeg broja podciljeva i aktivnosti koje ne treba podvoditi pod ovu analizu. Oni su više predmet razrade i djelovanja operative, jer zavise od niza faktora koji se ne mogu potpuno precizno predvidjeti sa ove vremenske distance.

Mišljenje je da će neophodne aktivnosti na realizaciji pomenutih ciljeva biti predmet svakodnevnih aktivnosti nadležnih službi Tržnice, a zavisice od niza unutrašnjih i vanjskih faktora.

Zbog svega navedenog, više pažnje biće posvećeno ciljevima 2, 5. i 6. Oni su po mnogo čemu specifični, a aktivnosti koje su predviđene u okviru njihove realizacije ne spadaju u grupu svakodnevnih.

Osim toga, smatramo da će realizacija ovih ciljeva biti jedan od ključnih uslova napredovanja i formiranja tzv. proizvoda za strateški prodor Tržnice. Oni će predstavljati jednu od najvećih komparativnih prednosti ovog preduzeća u odnosu na konkurenciju.

CILJ 2: PROŠIRENJE MREŽE TRŽNICA NA PODRUČJU BANJALUKE I REPUBLIKE SRPSKE

Ovaj cilj će biti moguće realizovati u saradnji sa lokalnim zajednicama (opštinama) u kojima ne postoje objekti ovakve vrste. Posebna prednost leži u činjenici da su neke opštine već izrazile svoju zainteresovanost za ovakav vid saradnje privatnog i javnog sektora. Sasvim je sigurno da se na ovakav način još preciznije definiše i štiti tržišna niša u kojoj Tržnica ima izuzetno velike šanse za razvoj i poboljšanje rezultata poslovanja.

Da bi se ostvario ovaj cilj, neophodno je preduzeti aktivnosti, kao što su:

- Ostvarivanje kontakata i definisanje zajedničkih interesa lokalne zajednice i Tržnice
- Potpisivanje ugovora i usaglašavanje neophodnih zakonskih akata u ovoj oblasti
- Obostrano obezbjeđenje materijalnih pretpostavki za realizaciju projekata
- Pribavljanje projektne dokumentacije, idejnih rješenja i izvedbenih projekata
- Pokretanje procesa dobijanja neophodnih urbanističkih i građevinskih dozvola
- Priprema infrastrukture...

Po ostvarivanju svih ovih pretpostavki, započinje proces izgradnje infrastrukture i objekata.

Paralelno sa pomenutim aktivnostima, potrebno je uraditi sljedeće:

- Izvršiti procjenu veličine ciljnog tržišta na datom području
- Pribaviti relevantne demografske pokazatelje za to područje (broj stanovnika, starosnu, polnu i obrazovnu strukturu i td.)
- Pribaviti podatke o postojećoj konkurenciji
- Pribaviti podatke o kupovnoj moći stanovništva i kupovnim navikama
- Sprovesti istraživanja i pribaviti podatke o stepenu zadovoljstva kupaca postojećim prodajnim objektima i kvalitetom njihovih usluga
- Obezbijediti pravovremeno informisanje o aktivnostima Tržnice, kako kod potencijalnih zakupaca poslovnih prostora, tako i kod kupaca
- Pripremiti promotivni materijal u svrhu obavještanja zakupaca i kupaca
- Sprovesti ostale marketinške i medijske aktivnosti sa ciljem što boljeg informisanja i što bolje komunikacije sa postojećim i potencijalnim klijentima, u obostranom interesu.

U svim fazama projekata potrebno je voditi preciznu evidenciju i dokumentaciju o svim aktivnostima, koja će omogućiti kasniju evaluaciju i dati potrebne pokazatelje u smislu potencijalne korekcije nekih od aktivnosti (za koje se ukaže takva potreba).

Nabrojane aktivnosti iz prve grupe su jednokratne, dok su aktivnosti iz druge grupe uglavnom permanentne i traju sve dok postoji aktivnost Tržnice na datom području.

Precizne vremenske odrednice (početak, tok i završetak pojedinih aktivnosti) biće definisane u okviru kratkoročnih planova Tržnice.

CILJ 5: POSTATI JEDAN OD KLJUČNIH POSREDNIKA IZMEĐU AGRARA (POLJOPRIVREDNIH PROIZVOĐAČA) I POTROŠAČA

U svojim prethodnim razmišljanjima i planiranim aktivnostima, menadžment Tržnice postavio je pred sebe jasan cilj: postati jedan od vodećih i ključnih posrednika između agrara i potrošača. Osnovna tržišna djelatnost oslonjena je najviše upravo na agrar, pa se stoga pojavljuje prirodna potreba bližeg i svestranijeg povezivanja ove dvije djelatnosti.

Idući upravo u tom smjeru, potrebno je uspostaviti neophodne uslove za izgradnju veletržnice, kao ključnog elementa u okviru ove djelatnosti. Veletržnica bi bila izgrađena na području Banjaluke, jer je to područje upravo najbliža spona između najvećeg broja poljoprivrednih proizvođača i najvećeg broja potencijalnih kupaca. Banjaluka ovdje figuriše kao najveći administrativni centar u Srpskoj i grad sa najvećim brojem stanovnika, pa se samim tim nameće logičan zaključak koji smo naveli. Banjaluci gravitira i najveći broj stanovnika iz okolnih opština, a ona se nalazi u neposrednoj blizini jednog od najvećih poljoprivrednih područja u Bosni i Hercegovini – Lijeveča polja – čime se obezbjeđuje brza komunikacija među zainteresovanim stranama.

Kao poseban značaj treba istaknuti mogućnost ukрупnjavanja nabavke, čime se obezbjeđuje skoro siguran otkup poljoprivrednih proizvoda čak i od malih proizvođača, koji do sada nisu imali dobre mogućnosti plasmana svojih proizvoda zbog velike konkurencije.

Aktivnosti koje treba sprovesti na ostvarenju ovog cilja su sljedeće:

- Sa lokalnom zajednicom u širem smislu (grad Banjaluka i nadležne institucije Republike Srpske) definisati opšti interes za izgradnju ovog objekta
- Sprovesti širu kampanju na povećanju svijesti o značaju izgradnje ovakvog objekta za sve strukture stanovništva
- Ostvariti materijalne pretpostavke za realizaciju projekta
- Odrediti lokaciju za gradnju objekta i obezbijediti potrebnu dokumentaciju
- Pripremiti infrastrukturu koja prati ovakvu aktivnost

Istovremeno, potrebno je sprovesti istraživanja i analize u okviru agrara i oblasti poljoprivredne proizvodnje, koja će pokazati koje su slabosti, a koje prednosti do sada postojale u ovoj oblasti. Pomenuta istraživanja i analize će pokazati sve ono što Tržnici treba biti dobra polazna osnova za započinjanje ove djelatnosti.

Jedna od aktivnosti treba biti i početak permanentne akcije, koja će pokušati objasniti proizvođačima, dobavljačima i potrošačima smisao i značaj postojanja ovakvog projekta. Osim uvođenja reda i pravila u ovoj oblasti, snabdijevanje poljoprivrednim proizvodima bilo bi redovnije, jednostavnije i kvalitetnije u svakom pogledu.

Stalni rad na uključivanju proizvođača u što širu mrežu, uz davanje podsticaja i drugih pogodnosti bila bi, takođe, jedna od stalnih aktivnosti Tržnice na ovom polju.

Sigurno bi bilo korisno u ovaj dio aktivnosti uključiti naučno-istraživačke i druge institucije (fakulteti, instituti...), čije će iskustvo i znanje iz ove oblasti predstavljati značajnu pomoć u organizovanju i realizaciji samih projekata. Time će i cjelokupan projekat dobiti širi društveni i naučni aspekt, a to će značajno doprinijeti uspješnosti njegove realizacije.

Preciznije definisanje pojedinih aktivnosti biće moguće nakon detaljne analize, a što će biti zadatak Sektora za marketing i cjelokupnog menadžmenta u okviru kratkoročnih planova. U slučaju uključivanja pomenutih institucija, aktivnosti će biti zadatak kombinovanih (mješovitih) radnih timova.

Pri tome smatramo da se Tržnica u ovom projektu treba pojaviti i predstaviti kao inicijator i koordinator, čime će još više učvrstiti svoju tržišnu i društvenu poziciju.

CILJ 6: OSPOSOBITI SE ZA DISTRIBUCIJU ROBE, KAKO ZA VLASTITE POTREBE, TAKO I ZA ZAKUPCE POSLOVNIH PROSTORA

U prethodnom izlaganju i analizi tržišnog okruženja, jasno je rečeno da veliki tržišni centri imaju značajne komparativne prednosti u odnosu na prodajne objekte Tržnice. Jedan od faktora koji je omogućio postojanje tih prednosti je i ukрупnjavanje nabavke, čime se postižu znatno niže cijene i ostvaruju veće trgovačke marže.

Analiza je pokazala da bi i Tržnica, na poseban način, mogla da se pojavi na tržištu kao snabdjevač za svoje potrebe i za potrebe zakupaca svojih poslovnih prostora. Ideja počiva na činjenici da bi tim ukрупnjavanjem nabavke Tržnica postigla niže cijene od dobavljača, što bi se direktno reflektovalo na cijene robe kod zakupaca. Time bi se njima olakšala nabavka, a Tržnica bi imala značajnu ulogu u cijelom procesu. Finansijski efekti sasvim sigurno ne bi izostali, jer se ovim procesom pojavljuje veća razlika u nabavnoj i prodajnoj cijeni proizvoda.

Osim toga, proces bi otvorio vrata boljoj saradnji i pronalaženju zajedničkog interesa kroz partnerski odnos Tržnice i zakupaca.

U okviru aktivnosti potrebnih za realizaciju ovog cilja, neophodno je:

- Napraviti detaljnu analizu svih aspekata projekta
- Formirati grupu koja će ostvarivati kontakte sa predstavnicima zakupaca, pojašnjavajući im pri tome sve aspekte zajedničkog interesa
- Na bazi zajedničkog interesa napraviti neophodne zakonske akte i ugovore
- Formirati bazu podataka o zakupcima i njihovim potrebama
- Uraditi analizu i prikupljanje podataka o dosadašnjim iskustvima zakupaca
- Uraditi istraživanje tržišta u cilju određivanja najpovoljnijih dobavljača
- Izvršiti izbor dobavljača i ostvariti neophodne kontakte sa njima
- Izvršiti analizu i eventualnu popunu transportnih sredstava (u slučaju korištenja vlastitih)

Istovremeno, potrebno je obezbijediti maksimalan stepen informisanja svih zainteresovanih za ovaj vid aktivnosti, kroz organizovanje sastanaka, okruglih stolova ili drugih formi pogodnih za diskusiju u cilju pronalaženja što boljih rješenja.

Ove aktivnosti treba sprovoditi kontinuirano, kako bi se svi zakupci prostora (sadašnji i budući) na svim lokacijama upoznali sa detaljima. Budući da je aktivnost usmjerena i na snabdjevanje vlastitih prodajnih objekata, potrebno je sve relevantne učesnike u projektu upoznati sa svim neophodnim podacima.

Sektor marketinga će, u skladu sa datim okolnostima u nekom trenutku, definisati i ostale mjere i radnje za što kvalitetnije sprovođenje ove aktivnosti.

7. PLAN IMPLEMENTACIJE

Gore definisani ciljevi su, na određeni način, konkretizovani i prevedeni na nivo podciljeva ili aktivnosti koje su, već identifikovani i definisani. U narednom pregledu je prikazana lista aktivnosti/podciljeva ili projekata koji predstavljaju, na određeni način, grubi plan implementacije predviđenih aktivnosti za ostvarenje postavljenih ciljeva u narednom periodu.

R.b.	Aktivnost/projekat
1.	Izraditi potrebne studije izvodljivosti za potencijalne nove objekte te druge identifikovane potencijalne poslovne poduhvate (izgradnje multiplekx tržnog centra, novih reonskih tržnica, troetažne garaže, novih tržnica u drugim gradskim sredinama, izgradnja pogona za reciklažu otpada itd.)
2.	Provesti potrebne analize i istraživanja potencijalnih mogućnosti formiranja mreže poljoprivrednih proizvođača, naučno-istraživačkih institucija i Tržnice kao inicijatora i koordinatora projekta
3.	Provesti potrebne analize i istraživanja postojećih i potencijalnih tržišta, kako bi se identifikovali tržišni segmenti, njihova veličina, broj, te tržišne potrebe
4.	Izvršiti analizu postojećih proizvoda/usluga, te kreirati plan njihovog unapređenja
5.	Isprojektovati i uvesti nove usluge i nadograditi poslovni informacijski sistem koji će omogućiti efikasno upravljanje i obavljanje operativnih poslovnih aktivnosti
6.	Ojačati i osvježiti strukturu zaposlenih
7.	Nadograditi sistem stimulativnog nagrađivanja zaposlenih (kojim će se razraditi mjerenje i praćenje pojedinačnih doprinosa i rezultata)
8.	Identifikovati i isplanirati godišnje planove stručnog usavršavanja zaposlenih radnika, kroz seminare, edukacije, stručne skupove itd.
9.	Izraditi marketing planove, po godinama implementacije strateškog plana
10.	Poboljšati interni marketing kroz intenziviranje rada sa vlastitim zaposlenim
11.	Razviti i uspostaviti sistem kreiranja i uvođenja novih proizvoda/usluga u cilju obogaćivanja ponude

Ovako definisane aktivnosti ili podciljevi se mogu tretirati kao posebni, konkretni projekti, koji se pretvaraju u operativne aktivnosti, precizno kvantifikovane i mjerljivo iskazane, kroz godišnje planove preduzeća.

Prema potrebi, za svaki od navedenih projekata može se definisati tzv. mapa puta, odnosno dokument u kojem se precizno i jasno definišu svi neophodni koraci ka njegovoj implementaciji. Da bi se moglo pristupiti detaljnom opisu projekata, potrebno je da menadžment nedvosmisleno i jasno definiše vremenske rokove u koje je moguće smjestiti vrijeme potrebno za izradu svakog od projekata. U suprotnom, projekti će ostati u fazi definisanja aktivnosti.

Svakako da je jedan od najvažnijih zadataka u ovom procesu praćenje sprovođenja projekata i aktivnosti, kako bi se na vrijeme uočile bilo kakve nepravilnosti u tom procesu. Pravovremena i adekvatna reakcija može biti jako značajna u ovom periodu, kako bi se onemogućili gubici koje nepravilno vođen proces može izazvati.

8. PRAĆENJE I ANALIZA SPROVOĐENJA STRATEGIJE

Praćenje i analiza sprovođenja strategije mogu dovesti do nekih važnih preporuka kojima se osigurava djelotvornija i efikasnija implementacija strategije.

Preporuka je da se uz neki od postojećih sektora oformi tim koji će biti tadužen za ovaj proces. Zadatak tog tima (za koji je jako važno da bude shvaćen od svih učesnika u projektu) neće biti implementacija pojedinih projekata, već briga o realizaciji cjelokupne strategije.

Zadaci tima će, između ostalog, biti:

- promocija strategije
- razrada projektnih zadataka
- lansiranje projekata, uz sve neophodne radnje koje ih mogu pratiti (izbor modela implementacije, priprema poslova, ugovaranje...)
- koordinacija između timova koji rade na implementaciji pojedinih projekata
- kreiranje sistema za nadgledanje implementacije, te njegovo stalno usavršavanje
- priprema izvještaja o toku realizacije
- ažuriranje strategije i unapređenje na godišnjem nivou

Važan dio ove faze, ali i važan zadatak za pomenuti tim, biće pravovremeno rezervisanje sredstava za nabrojane poslove. Visina sredstava treba da bude određena prilikom usvajanja budžeta za godišnji period.

Strategiju ne treba shvatati kao jednom definisan i time završen proces. To je fleksibilan sistem koji treba redovno ažurirati i prilagođavati promjenama u okruženju. Djelimično i zbog toga ovdje nisu navedene razrade pojedinačnih planova, ali se po potrebi mogu navesti.

Važno je napomenuti da se ažuriranje elemenata strategije vrši selektivno, tako da se vizija razvoja ne mijenja za definisani period. Preispitivanje se vrši u domenu strateških ciljeva i to najčešće na period od 3 godine, dok se ostale komponente preispituju na godišnjem nivou.

9. REZIME

Strategija razvoja preduzeća Tržnica AD Banja Luka predstavlja dokument u kojem su definisani strateški ciljevi, projekti i ideje koje će omogućiti realizaciju i ispunjenje zacrtane vizije razvoja za period od 2009. do 2012. godine.

Prilikom izrade Strategije razvoja Tržnice AD Banja Luka korišćene su najsavremenije poznate i priznate metode u ovoj oblasti. Njihovom primjenom i razradom došlo se do pojedinih faza u izradi projekta, u kojima su definisane metode izrade, formiran tim, urađene analize tržišta i okruženja, napravljen osvrt na unutrašnje stanje u firmi, urađena SWOT analiza, definisani vizija, misija i ciljevi, te predstavljen plan implementacije.

U završnoj fazi ovog projekta, ali u praksi kao kontinuiran proces, definisane su smjernice za praćenje i ažuriranje implementacije usvojene strategije. Definisani su izadaci za tim koji bi se trebao baviti ovim dijelom poslova.

Na kraju, ne treba izgubiti iz vida činjenicu da Tržnica obavlja poslove u sektoru privrede koji umnogome zavisi od globalnih kretanja na lokalnim i svjetskim tržištima. Zbog svih mogućih nepredviđenih situacija (pozitivnih i negativnih sa stanovišta poslovanja), jako je teško precizno definisati i u vremenski interval smjestiti pojedine aktivnosti na implementaciji strategije. Stoga se preporučuje stalno, kontinuirano praćenje svih relevantnih pokazatelja koji utiču na sprovođenje elemenata definisanih u ovom dokumentu i pravovremena reakcija u željenom smjeru. Samo tako će biti moguće realizovati zacrtane ciljeve, definisane u strategiji.

«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-7
Датум: 03.06.2009.. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА
ВЕЋИНА ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 7.
ПРИЈЕДЛОГ**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини акционара, одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о усвајању приједлога Стратегије развоја за
период од 2009. године до 2012. године

7. Усваја се приједлог Стратегије развоја за период од 2009. године до 2012. године.
8. Усвојени приједлог се прилаже овој одлуци и чини њен саставни дио.
9. Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

Достављено:
1. Предсједнику УО,
2. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 8.

РАЗМАТРАЊЕ И УСВАЈАЊЕ ИЗВЈЕШТАЈА О ПОСЛОВАЊУ И ГОДИШЊЕМ ОБРАЧУНУ ЗА 2008. ГОДИНУ "Тржница" а.д. Бања Лука

Одлуке по овој тачки дневног реда
доносе се надполовичном већином присутних гласова
Правни основ: члан 61 Закона о предузећима, члан 56 Статута



IZVJEŠTAJ O POSLOVANJU

„TRŽNICA“ a.d. u 2008.god.

Banja Luka, Mart 2009.g.

UVOD

Uslove u kojima je ostvaren rezultat poslovanja društva „Tržnica“ a.d. 2008.god. karakteriše:

- stavljanje u funkciju objekata na Gradskoj tržnici (od maja mjeseca 2008.g. – objekti u nadograđenom dijelu na rijeci Crkveni) što je dovelo da rasta prihoda od tržišne djelatnosti,
- izgradnja objekta u Istočnom Novom Sarajevu,
- ograničene maloprodajne marže u skladu sa Odlukom Vlade RS (u zadnjem kvartalu 2008.god.),
- značajno povećana konkurencija dolaskom novih trgovačkih lanaca kako direktno u dijelu maloprodaje, tako indirektno u dijelu tržišno-pijačne usluge obzirom da trgovački lanci nastoje da u svojim objektima obezbijede kako ih oni nazivaju „male tržnice“ sa kvalitetnom ponudom voća i povrća,
- znatan rast cijena roba i usluga koji se negativno odrazio na troškove poslovanja, a samim tim i na rezultat poslovanja društva,

U prvom kvartalu 2008.god. društvo je usvojilo novu organizaciju poslovanja. Organizacioni dijelovi koji direktno ostvaruju prihod organizovani su u pet profitnih jedinica koje zaokružuju poslove po djelatnosti i lokaciji (PJ Maloprodaja, Gradska tržnica, Nova pijaca, Ugostiteljstvo i Kotor Varoš), a poslovi podrške - logistike organizovani su u sektore i samostalne službe. Ovakvom organizacijom razdvojeni su profitni i troškovni centri što je stvorilo pretpostavku za kvalitetnije praćenje rezultata, efikasnije poslovanje i djelovanje na slabosti.

U toku 2008.god. „Tržnica“ a.d. Banja Luka je zbog razlika u stavovima članova Upravnog odbora i zahtijeva jednog broja akcionara održala pored redovne Skupštine akcionara i tri vanredne Skupštine akcionara. Sa ciljem prevazilaženja nastalih razlika na četvrtoj Skupštini akcionara izabran je novi Upravni odbor društva. Stupanjem na snagu Zakona o notarima, društvo je bilo obavezno obezbijediti prisustvo notara na svim Skupštinama akcionara što je i učinjeno. Pored toga „Tržnica“ a.d. u toku 2008.god. godine iznenada ostala bez rukovodioca Sektora pravnih i opštih poslova (iznenadna smrt kolege) i da bi obezbjedila zakonsku i pravnu regulativu uprava društva angažovala je advokata za potrebe rada Upravnog odbora i održavanja Skupštine akcionara.

U toku 2008.god. konstatovano je da pojedine stavke nisu bile dobro procijenjene planom poslovanja za 2008.god. posebno rast cijena materijala i usluga, pa je i to uticalo na odstupanja u odnosu na plan, rebalans plana razmatran je na sjednici Upravnog odbora ali nije usvojen.

„Tržnica“ a.d. Banja Luka u 2008.god. ostvarila je ukupan prihod za 8% veći u odnosu na 2007.g. U strukturi prihoda u 2007.god. značajna stavka je prihod od prodaje akcija 1.306.852 KM (akcije NLB banke) koji društvo nije imalo u toku 2008.god. tako da je prihod iz operativnog poslovanja u odnosu na prethodnu godinu veći za 15%. Zbog smanjene vrijednosti akcija na berzanskom tržištu društvo nije prodavalo akcije NLB banke u toku 2008.god. tako da je u 2008. god. imalo ostvarene ostale prihode manje za 74% odnosno imalo je samo ostale prihode iz operativnog poslovanja.

Obzirom da društvo prihod ostvaruje od djelatnosti: maloprodaje, ugostiteljstva i tržišno-pijačne usluge na malo i veliko u 2008.god. u svim djelatnostima ostvaren je rast prihoda i to :

- trgovina- maloprodaja za 17% ,
- ugostiteljstvo za 45%,
- tržišno-pijačna usluga za 13%.

Neto dobit iz poslovanja u 2008.god. ostvarena je za 24% manja nego u 2007.god. Na visinu dobiti u 2007 god. kao na prihode uticala je prodaja akcija NLB banke (u iznosu 1.306.852 KM).

Dobit iz operativnog poslovanja ostvarena je veća za 11% u odnosu na istu u 2007.g.

Iz finasijskih izvještaja evidentno je da je „Tržnica“ a.d. Banja Luka u 2008. godini nastavila trend rasta poslovnih rezultata, da je ostvarila povećanu dobit iz operativnog poslovanja, izvršila povećanje kapitala preduzeća i povećala svoje učešće u kapitalu drugih preduzeća.

U toku 2009.godine, u preduzeću je izvršena resertifikacija Sistema menadžmenta kvalitetom prema zahtjevima **standarda ISO 9001:2000** prema kojem je preduzeće uskladilo svoje poslovanje prije tri godine i za koji je sertifikovano. Provjerivački tim tokom provjere na licu mjesta nije ustanovio neusaglašenosti i dao je prijedlog da „Tržnica“ a.d. **zadrži pravosnažnost sertifikata bez primjedbi.**

Na osnovu praćenja zahtjeva tržišta i potrebe zaštite okruženja, rukovodstvo Tržnice se opredijelilo da svoju dugogodišnju brigu za zdravlje klijenata ozvaniči uvođenjem međunarodnog standarda ISO 14001 Sistemi zaštite životne sredine. Tokom godine izvršene su pripreme za sertifikaciju, usvojena Ekološka politika, provedene aktivnosti na:

- smanjenju otpada i upravljanju čvrstim otpadom, kao i njegovom selektivnom prikupljanju;

-smanjenju zagađivanja otpadnih voda korištenjem u svojim aktivnostima ekološki atestirana sredstava za čišćenje i pranje, te redovnom kontrolom kvaliteta otpadnih voda;

-smanjenju potrošnje prirodnih resursa racionalnim korištenjem izvora energije i vode i ostale aktivnosti koje su zahtjevi ovog međunarodnog standarda.

Tim za provjeru nije našao odstupanja, te je dao prijedlog da se sertifikat izda bez primjedbi . Uvođenjem ovog standarda preduzeće je i na dokumentovan način potvrdilo da je jedno od rijetkih u regionu koje vodi brigu o zaštiti životne sredine i zdravlju ljudi.

Za troškove resrtifikacije ISO 9001:2000, pripreme radnje za sertifikaciju kao i sertifikacija ISO 14001:2004 društvo je izdvojilo **29.437 KM.**

Dobijeni sertifikati obavezuju društvo na poštovanje propisane i odobrene dokumentacije, analiziranje stepena realizacije postavljenih ciljeva, kao i stalno unapređenje poslovanja.

Kao potvrdu kvaliteta svog rada i u toku 2008.god. „Tržnica“ a.d. je dobila nekoliko nagrada i priznanja a spomenućemo neke:

1. nagrada „ Lider u poslovnoj tradiciji i prestižu 2008“ , dodjeljena od strane Španskog magazina za turizam, industriju i trgovinu ACTUALIDAD u Varšavi u oktobru 2008.
2. najbolje preduzeće u sektoru trgovine , dodjeljena od strane Privredne Komore RS u martu 2008.
3. specijalna prva nagrada za super brand za kvalitet poslovanja , dodijeljena od strane Direkcije za izbor i promociju menadžera u BiH u junu 2008.
4. nagrada za kvalitet postignute izuzetne rezultate na polju razvoja sistema upravljanja kvalitetom dodijeljena od sertifikacione kuće TUV Rheinland u junu 2008.
5. šampionski pehar za organizovan nastup na sajmu poljoprivrede i prehrane AGROS 2008, 14.9.2008.
6. Skupština grada Istočno Novo Sarajevo je dodijelila povelju „Tržnici“ a.d. Banja Luka 5.6.2008.

I Opšti podaci

1. Naziv akcionarskog društva	„Tržnica“ a.D Banja Luka
Sjedište i adresa	Ivana Franje Jukića br.7
Matični broj	1042068
PIB	4400856610007

2. Web site i e-mail adresa	www.trznica-bl.com ; info@trznica-bl.com
3. Broj i datum o upisu u sudski registar	U/I-1401/2001 od 05.09.2001.
4. Djelatnost – šifra i opis	52620 – trgovina na malo na tezgama i pijacama (usluge pijaca na veliko i malo trćim licima koja koriste prostor kojim upravlja preduzeće)
5. Broj zaposlenih	215
6. Broj akcionara na dan 31.12.2008.god.	4.839

7. Struktura akcinarskog kapitala

Fond za penzijsko i nvalidsko osiguranje RS	6,6585 %
Jaćimović Srđan	6,4064 %
Zepter fond a.d. Banja Luka	5,7658 %
Grbić Radosav	5,2410 %
Stanić Nevenka	4,3088 %
Knežević Momćilo	4,1863 %
Vujović Nedeljko	4,0835 %
ZIF Invest nova Fond a.d Bijeljina	3,9636 %
Bajić Zoran	3,7741 %
Donjak Predrag	3,6053 %
Đudurović Darko	3,5368 %
Fond za restituciju RS	3,3783 %
Vicanović Milovan	2,9962 %
ZIF Kristal invest fond a.d Banja Luka	2,3597 %
ZIF VB fond a.d. Banja Luka	2,3029 %
BOM IMPEX d.o.o.	1,4317 %
Bajić Milovan	1,2493 %
akcionari do 1%	38,8963 %

8. Imovina akcinarskog društva

I Stalna imovina

	2007.god.	2008.god.
1. nematerijalna ulaganja	6.926.164	6.929.753
2. građevinski objekti	21.650.311	23.438.056
3. oprema	2.595.058	2.646.161
4. avansi u osnovna sredstva u pripremi	1.828.678	4.508.629
5. ostali plasmani (stambeni krediti radnicima)	358.992	319.276
6. učešće u kapitalu drugih pravnih lica	1.470.279	2.506.279
UKUPNO STALNA IMOVINA	34.829.482	40.348.154

II Obrtna imovina	2007.god.	2008.god.
1. zalihe robe	1.667.777	1.743.965
2. dati avansi	30.552	28.946
3. kratkoročna potraživanja i plasmani	1.183.190	652.389
4. gotovinski ekvivalent i gotovina	381.906	406.776
UKUPNA OBRTNA IMOVINA	3.263.425	2.832.070

III Ukupna poslovna imovina	2007.god.	2008.god.
1. stalna imovina i dugoročni plasmani	34.829.482	40.348.1542
2. obrtna imovina	3.263.425	2.832.070
3. aktivna vremenska razgraničenja	133.843	85.360
UKUPNA POSLOVNA IMOVINA	38.226.750	43.265.584

Poslovna imovina akcionarskog društva veća je u odnosu na 2007.g. za 5.038.834 KM ili za 13% a nastalo je uslijed povećanja stalne imovine u iznosu 5.518.672 KM ili za 15% u odnosu na 2007.god.

U grupi stalne imovine najveći rast se odnosi na:

- avanse u osnovana sredstva koji se odnose na izgradnju objekta u Istočnom Novom Sarajevu,
- građevinske objekte, a to je rezultat završetka nadogradnje i rekonstrukcije objekta Gradska tržnica (nadkrivanje rijeke Crkvene i izgradnje objekata na njoj),
- učešće u kapitalu drugih pravih lica, što je posljedica dopunilazacije preduzeća TAM i kupovine akcija NLB banke po objavljenoj emisiji akcija.

Najveći pad u odnosu na 2007.g. imaju kratkoročna potraživanja i plasmani.

9. Kapital akcionarskog društva

	2007.god.	2008.god.
1. osnovni akcionarski kapital	20.361.814	23.597.315
2. revalorizacione rezerve	3.779.398	3.779.398
3. zakonske rezerve	3.344.093	3.334.093
4. neraspoređena dobit iz ranijih godina	-----	-----
5. neraspoređena dobit iz tekuće godine	4.072.502	3.074.003
UKUPAN KAPITAL	31.557.807	33.794.809

10. Obaveze akcionarskog društva

Kratkoročne

	2007.god.	2008.god.
1. dobavljači	2.661.915	2.969.928

2.	obaveze za zarade i naknade	398.016	248.868
3.	obaveze za poreze i doprinose i dr	298.037	313.834
4.	ostali kratkoročni krediti	2.000.000	5.500.000
5.	druge obaveze	385.381	-----
	UKUPNO KRATKOROČNE OBAVEZE	5.743.349	9.032.630

Dugoročne

		2007.god.	2008.god.
1.	dugoročni kredit za opremu	625.941	266.874
	UKUPNO DUGOROČNE OBAVEZE	625.941	266.874

11. Ukupni kapital akcionarskog društva

		2007.god.	2008.god.
1.	KAPITAL AKCIONARSKOG DRUŠTVA	31.557.807	33.794.809
2.	OBAVEZE	6.369.290	9.032.630
3.	PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČ.	299.653	171.271
	UKUPNA PASIVA	38.226.750	43.265.584

12. Učešće u kapitalu drugih pravnih lica

„Tržnica“ a.d. ima učešće u kapitalu drugi pravnih lica u iznosu od 2.506.279 KM što je za 70% više nego u 2007.g. a struktura je slijedeća:

		2007.god.	2008.god.
1.	VB banka Novi Sad	160	160
2.	NLB Banka Banja Luka	406.000	502.000
3.	TAM servis	1.064.119	2.004.119
	UKUPNO	1.470.119	2.506.279

„Tržnica“ a.d. Banja Luka početkom 2008.god. završila početnu aktivnost iz 2007.god. na dokapitalizaciji preduzaća TAM Banja Luka i povećala učešće svog kapitala u iznosu 940.000,00 KM a izvršila je i kupovinu akcija NLB Banke u vrijednosti 96.000 KM obzirom da je banka vršila emisiju akcija.

U toku 2008.god. društvo nije prodavala akcije i ako je imalo poteškoća sa održavanjem likvidnosti ali početkom 2009.god. NLB banka je objavila preuzimanje akcija po cijeni koja je veoma prihvatljiva 4.090 KM po akciji i društvo se odazvalo na poziv.

II Podaci o upravi društva

Direktor akcionarskog društva: Radosav Grbić

Članovi upravnog odbora društva:

1. Momčilo Knežević, predsjednik

2. Bosiljka Majkić, zamjenik predsjednika
3. Milovan Bajić, član
4. Andrej Jukić, član
5. Nedeljko Vujović, član

(U septembru mjesecu na četvrtoj vanrednoj slupštini akcionara izabran je Upravni odbor u navedenom sastavu.)

Članovi nadzornog odbora društva:

1. Nevenka Stanić, predsjednik
2. Zoran Mastilo, član
3. Gavro Kremenović, član

III Podaci o poslovanju društva

Elementi	Ostvareno I-XII 2007	Ostvareno I-XII 2008	Indeks 3/2
1	2	3	4
Prihod od prodaje	12,034,298	13,920,067	116
Prihod od tržičkih usluga	8,424,508	9,515,821	113
Ostali prihodi	1,684,170	438,011	26
Prihod od igraonice i igračaka		35,743	
Masa RuC	2,033,276	2,520,391	124
% RuC	16.90	18,10	107
UKUPAN PRIHOD	22,142,976	23,909,642	108
Porezi	2,972,646	3,410,407	115
UKUPAN PRIHOD BEZ POREZA	19,170,330	20,499,235	107
Nabavna vrijednost robe	8,253,053	9,377,103	114
Trošak materijala	237,695	326,038	137
Trošak zarada	3,705,654	3,965,187	107
Trošak proizvodnih usluga	893,587	924,973	104
Trošak amortizacije	790,954	1,127,312	143
Nematerijalni troškovi	596,535	911,003	153
Ostali troškovi	620,350	790,072	127
UKUPNI RASHODI	15,097,828	17,421,688	115
DOBIT	4,072,502	3,077,547	76
Br.radnika na bazi časova rada	190	201	106
Broj radnika na dan 31.12.	196	215	107
Ukupno bruto zarada po zaposlenom	19,503	19,727	101
Ukupno neto zarada po zaposlenom	12,831	13,151	101
Prosječno bruto zarada po zaposlenom	1,625	1,644	101
Prosječno neto zarade po zaposlenom.	1,069	1,082	101

1. Ukupan prihod

U 2008. godini „Tržnica“ a.d ostvarila je ukupan prihod u iznosu od 23.909.642 KM što je za 8 % više nego u istom periodu prošle godine. Rast prihoda iz operativnog poslovanja u odnosu na prethodnu godinu je znatno veći i iznosi 15% (obzirom da je u strukturi prihoda u 2007.god. u grupi ostalih prihoda značajna stavka je prihod od prodaje akcija 1.306.852 KM koji društvo nije imalo u toku 2008.god.).

Struktura ostvarenog prihoda je slijedeća:

Rb	Vrsta prihoda	Iznos u KM	% učešća
1.	prihodi od prodaje robe	13.295.877	55.61
2.	prihodi od tržičkih usluga	9.515.821	39.80
3.	prihodi od ugostiteljskih usluga	624.190	2.61
4.	prihodi od usluga dječije igraonice	29.511	0.12
5.	prihodi od usluga pokretnih igračaka	6.232	0.03
6.	ostali prihodi	438.011	1.83
	UKUPAN PRIHOD	23.909.642	100

Evidentno da najveće učešće u ukupnom prihodu ima prihod od prodaje robe 55,61% i prihod od tržičkih usluga 39,80%. Obzirom da je prihod od tržičkih usluga kvalitetniji (jer se iz njega izdvaja samo PDV) i njegovo učešće u doprinosu dobiti društva je veće.

Ostali prihodi su u iznosu od 438.011 KM, i učestvuju u ukupnom prihodu sa 1,83% i njihova struktura je slijedeća:

Rb	Vrsta prihoda	Iznos u KM	% učešća
1.	naplaćena potraživanja iz prethodnih perioda	216.598	49.45
2.	prihodi od učešća u dobiti drugih preduzeća	81.200	18.54
3.	prihodi od paletnih mjesta i mobis kartica	27.074	6.18
4.	odobreni rabat – kasa skonto	26.034	5.94
5.	prihodi od otpisa ostalih obaveza	50.123	11.44
6.	prihodi od kamata	31.878	7.28
7.	ostali prihodi	5.104	1.17
	UKUPAN PRIHOD	438.011	100

Uporedimo li ostale prihode po identičnoj strukturi 2008/2007 god. društvo ima rast ostalih prihoda za 16%.

1.1.Prihod od prodaje robe

obuhvata prihod od prodaje trgovačke robe u poslovnoj jedinici maloprodaja i poslovnoj jedinici Kotor Varoš i ukupno čine 13.295.877 KM. Ovi prihodi su u odnosu na isti period prošle godine veći za 16%. U strukturi ostvarenih prihoda evidentno je da rast prihoda nije ujednačen u maloprodajnim objektima, a pojedini maloprodajni objekti

ostvarili su značajan rast prihoda (marketi prehrane i neprehrane, poljoprivredna apoteka i Kotor Varoš, prodavnica br.3. i 13 i poljoprivredna apoteka br.2) .

Ovaj prihod ima rast u odnosu na prošlu godinu i doprinio je profitabilnijem poslovanju u odnosu na prethodnu godinu ali još uvijek je nedovoljan da bi ove dvije poslovne jedinice pokrile planirane zajedničke troškove, a time i postigle planiranu profitabilnost.

1.2.Prihod od ugostiteljskih usluga

obuhvata prihod od restorana za samoposluživanje, roštiljnice i dva aperativ bara od kojih je jedan počeo sa radom krajem septembra mjeseca 2008.g. Prihodi su za 45% veći nego u istom periodu prošle godine i obezbjedili su da PJ Ugostiteljstvo pokrije direktne troškove s tim da je nivo isplata ličnih primanja bio na nivou ostvarenih planskih zadataka a to je u najvećem broju bilo na nivou min.ličnog dohotka.

1.3.Prihode od tržičkih usluga

obuhvata prihod od tržično-pijačne usluge, prihod od rezervacija i prihod od zakupa u poslovnim jedinicama Gradska tržnica, Nova pijaca i Kotor Varoš. Ovi prihodi su u odnosu na isti period prošle godine veći za 13% i na nivou su planiranih.

1.4.Prihod od usluga dječije igraonice i pokretnih igračaka

Na objektu Gradska tržnica sa ciljem kompletiranja ponude otvorena je u mjesecu februaru 2008.god. dječija igraonica, a u junu postavljene pokretne igračke za djecu. Iako nisu planirane kao profitabilne, obezbjedili su novog prihoda 35.743 KM .

2. Razlika u cijeni

Razlika u cijeni u odnosu na isti period prošle godine veća je za 24%. Upoređujući sa 2007.god. u toku 2008.god. ostvarena razlika u cijeni brže je rasla od rasta prometa kako u maloprodaji tako i u ugostiteljstvu. U maloprodaji stopa razlike u cijeni povećana je za 5% tj. za 0.82 , a u ugostiteljstvu veća je za 8% tj. za 3.68 u odnosu na isti period prethodne godine. Potrebno je podsjetiti na otežavajuću okolnost za ostvarenje marže - Odluka Vlade o ograničavanju visine marže za široku paletu proizvoda prehrambenih, sjemenske robe i sredstava za zaštitu bilja koja se primjenjuje u posljednjem kvaralu 2008.god.

Rast mase razlike u cijeni imaju objekti koji su imali i rast prometa.

3. Zalihe trgovačke robe

Prosječne zalihe trgovačke robe u 2008.god. iznose 2.480.0000 KM a na dan 31.12.2008.god. **2.471.007,00 KM.** i rasle su sporije od rasta prometa, što se direktno odrazilo na povećanje koeficijenta obrta, a u odnosu na prošlu godinu veće su za 4%. Ovakav trend kretanja zaliha potrebno je nastaviti sve dok se ne postigne optimalni koeficijent obrata, pogotovo što zaliha znatno utiče na likvidnost društva.

U analiziranom periodu intenzivno se radilo na prodaji nekurentne zalihe putem sniženja i akcijskih prodaja.

4. Ukupni rashodi

Ukupni rashodi u 2008.god. iznose 17.421.688 KM i veći su u odnosu na prošlu godinu za 15%. Dio troškova rastao je brže od rasta prihoda što je doprinjelo da ukupni troškovi rastu brže od rasta prihoda za 7 indeksnih poena.

Analizirajući troškove i njihov rast u 2008 uočava se :

- da je rast troškova nabavne vrijednosti robe manji je od rasta prihoda koji je direktno vezan za te troškove (prihod od prodaje) za 2 indeksna poena,
- da je rast troškova proizvodnih usluga manji od rasta prihoda,
- da su troškovi ličnih primanja radnika na nivou rasta prihoda,
- da ostale grupe troškova imaju veći rast od rasta prihoda.

a) troškovi materijala

* troškovi kancelarijskog materijala imaju veći rast u odnosu na 2007. godinu za 39%. Ovakav rast uzrokovan je kako povećanjem cijena kancelarijskog materijala, tako i zbog povećanog obima posla (aktiviranjem rada novih objekata na Gradskoj tržnici-povećan broj izlaznih faktura i većim prometom robe, a samim tim i većom nabavkom, a što je uzrokovalo i veći broj izrade dokumenata).

* troškovi grijanja veći za 410% nego u 2007. godini. Do ovakvog rasta došlo je zbog toga što se u 2008. godini vršilo grijanje-klimatizacija tokom cijele godine i sav zatvoren prostor, dok se u 2007. godini grijanje odnosno klimatizacija vršena samo u jednom dijelu zatvorenog prostora i samo u drugoj polovini godine.

* troškovi električne energije veći su za 43 % u odnosu na 2007. godinu. Do ovakvog povećanja došlo je iz razloga što je izgradnjom, rekonstrukcijom i dogradnjom gradske tržnice znatno povećan prostor za koji je potrebno povećano osvjetljavanje, kao i uređenje prodajnih objekata te je samim tim i znatno povećana potrošnja električne energije.

* troškovi vode su za 44% veći nego u 2007. godini. Do povećanja je došlo usljed povećanog prostora koji se održava, kao i zbog većih zahtjeva za održavanje higijene objekata.

* trošak plina veći je za 59% nego u 2007. godini. Do ovog povećanja došlo je usljed toga što se u restoranu Tržnice više koristi plin zbog povećanja obima posla, kao i zbog povećanja cijene plina.

b) troškovi proizvodnih usluga

* trošak investicionog održavanja veći je za 633 % ili za 52.728 KM. Na ovakav rast ovog troška najviše je uticalo nepokriveni trošak požara od osiguranja u iznosu od 32.000 KM i sanacije asvalta na Novoj pijaci od 21.000 KM.

* troškovi zaštite na radu veći su u odnosu na 2007. godinu za 68 %, a najveći razlog povećanja ovog troška je taj što smo u 2008. godini formirali službu čuvara i redara i za njih smo morali da nabavimo nove uniforme. Takođe na visinu ovog troška u odnosu na 2007. godinu uticalo je to što su u 2008. godini nabavljene i nove uniforme za naplatne radnike.

c) nematerijalni troškovi

* troškovi službenog putovanja veći su u odnosu na 2007. godinu za 88%. Ovakav rast ovog troška uzrokovan je odlaskom na Konferenciju tržnica svijeta u Mexiko (upravni odbor je odobrio za 6 osoba odlazak na navedenu Konferenciju), kao i zbog odlaska u Brisel i Budimpeštu zbog dodjele priznanja Tržnici ad Banja Luka i odlaska na sajam u Grčku u organizaciji Privredne komore.

* advokatske usluge su veće za 198% u odnosu na 2007. godinu. Do ovakvog rasta troška došlo je usljed angažovanja advokata za održavanje vanrednih skupština (tri u 2008. godini), jer je pravnik Tržnice iznenada preminuo.

* trošak ISO standarda veći je 339% negu 2007. godini. Do ovakvog rasta došlo je usljed toga što smo u 2008. godini vršili recertifikaciju ISO standarda 9001 i certifikaciju ISO standarda 14001, dok smo u 2007. godini vršili samo provjeru ISO standarda 9001.

* trošak stručnog usavršavanja veći je za 60% negu u 2007. godini. Do ovakvog rasta došlo je usljed toga što je za veći broj radnika obezbijeđen veći broj seminara a sve u svrhu obuke radnika sa novim zahtjevima tržišta i poslovanja.

* trošak društvenih djelatnosti u odnosu na 2007.g. veći za 65%, a u odnosu na plan 31%. U ove troškove spadaju troškovi za vođenje knjige akcionara odnosno obaveze prema direkciji hartija od vrijednosti, obaveze prema Banjalučkoj berzi, razne

saglasnosti (protivpožarna i dr.), troškovi notara, troškovi za izdvajanje arhivske građe, otkup tenderske dokumentacije, deratizacija, mikro-biološke analize, ispitivanje kvaliteta otpadnih voda, izrada natpisa i vizit kartica, preplate za novine, stručne časopise, službene glasnike, članarine, telefonski imenici, internet, vođenje Web stranice, i dr.

* troškovi notara su povećani obzirom da je društvo imalo 3 vanredne skupštine čije održavanje je povećalo troškove održavanja skupštine akcionara (planirana jedna skupština).

* trošak za manifestaciju „DAN ZA HVALA“ u tabeli je prikazan da je veći u odnosu na 2007. godinu za 99 %. Međutim, navedeni trošak u 2008. godini je isti kao u 2007. godini, samo što je u 2007. godini taj trošak pokriven iz dobiti 2006. godine.

* trošak reprezentacije veći za 55 % nego u 2007. godini. Razlog ovakvog rasta ovog troška najviše je doprinjelo otvaranje tržnice u Istočnom Novom Sarajevu, a što je iznosilo 9.887 KM.

* doprinos 2% invalidima veći za 165% nego u 2007. godini. Do ovakvog rasta je došlo usljed toga što se tokom 2007. godine počeo primjenjivati ovaj propis i odnosio se samo na dio 2007. godine.

* trošak rente za uređenje zemljišta bilježi rast od 265 % u odnosu na 2007. godinu. Do ovakvog rasta je došlo zbog toga što smo za kioske na Gradskoj tržnici i trgovke na Novoj pijaci koji imaju karakter privremenosti morali da obnovimo upotrebnu dozvolu i tom prilikom morali da platimo rentu.

Ostali troškovi su veći za 27% u odnosu na 2007. godinu, a u odnosu na plan veći za 94%. U grupi ostalih troškova treba posebno istaći troškove kamata koji su veći za 102% na ostvarenje, a 152% na plan. Do rasta ovog troška došlo je uslijed toga što je za tekuće investicije korišten kredit, a trošak kamate nije bio planiran.

U ovoj grupi troškova značajan indeks rasta ima otpis potraživanja i to 31% u odnosu na 2007. godinu, a 179% u odnosu na plan.

Troškovi reklame i propagande, troškovi za kulturne, zdravstvene i humanitarne svrhe, nisu pratili rast prihoda nego je nivo tih troškova u posljednje 4 godine bio na približno istom nivou tako da je njihovo učešće u ostvrenom prihodu iz godine u godinu manje.

GODINA	2005	2006	2007	2008
OSTVARENI PRIHOD	15,890,198	17,085,091	22,142,976	23,909,642
učešće troš. reklame u ost.prihodu (%)	3.38	2.61	2.06	1.62
učešće troš. izdataka za kulturne, zdravstvene i humanit. svrhe u ost.prihodu (%)	1.22	1.04	0.78	0.66

Troškovi amortizacije su u odnosu na 2007.g. veći za 43%, što je posljedica povećanja osnovice za obračun amortizacije za iznos rekonstrukcije Gradske tržnice.

5. Dobit

Ostvarena dobit za 2008. godinu iznosi 3.077.547 KM i manja je od dobiti ostvarene u 2007.god. za 24 %. Kako je već nakoliko puta navedeno u toku 2007.god. društvo je prodalo dio akcija NLB banke i time povećalo ostale prihode za 1.306.582 KM čime je za taj iznos povećalo dobit u 2007.god. Dobit iz operativnog poslovanja u 2008.god. veća za 11 % nego u istom periodu prošle godine.

6. Likvidnost društva.

„Tržnica“ a.d. je u 2008.god. imala nedostatak obrtnog kapitala ali je uspjela da obezbjedi nesmetan rad društva.

Ostvareni priliv gotovine iz tekućeg poslovanja nije mogao da obezbjedi servisiranje obaveza, društvo nije vršilo prodaju akcija NLB koje su namjenski kupljene za finansiranje planiranih investicija, nego je u toku 2008.god. uzimalo kratkoročne kredite koje je uredno servisiralo.

Društvo je u toku 2008.god. pored finansiranja završetka investicija: – nadkrivanje Crkvene i izgradnje objekata na njoj i investicije izgradnje objekta u Istočnom Novom Sarajevu koji su dijelom finansirane iz kredita, iz redovnog priliva pored tekućih obaveza izvršilo plaćanja za :

- dokapitalizaciju „Tam“-a u iznosu od 940.000 KM,
- porez na dobit iz 2007.god.u iznosu od 344.984 KM,
- isplatu dijela dobiti u skladu sa Odlukom skupštine akcionara (441.894 KM)
- uplatilo akontaciju na dobit iz 2008.god.u iznosu od 300.000 KM,
- kupovinu akcija iz javne emisije akcija NLB Razvojne banke u iznosu od 96.000 KM sa namjerom da iste proda po tržišnoj cijeni.

Narušenu likvidnost društvo će popraviti prodajom akcija NLB banke (po pozivu za preuzimanje) i iz tih sredstava izvršiti povrat kratkoročnog kredita kod NLB Banke (1.500.000 KM) i plaćanje zaostale valute prema dobavljačima za trgovačku robu.

7. Zaposleni

Društvo na dan 31.12.2008.godine zapošljava 215 radnika od čega su 194 radnika u stalnom radnom odnosu, a na određeno vrijeme radi 21 radnik. U toku 2008.god. **efektivno je radio 201** radnik (na bazi časova rada). Povećan je broj zaposlenih radnika iz slijedećih razloga:

- formirana je služba obezbjeđenja u skladu sa važećim zakonskim propisima,
- izvršeno je popunjavanje upražnjenih radnih mjesta neophodnih za nesmetan proces rada,
- zbog odsustva radnika na bolovanjima dužim od 30 dana vršen je prijem radnika na određeno vrijeme (do povratka radnika sa bolovanja).

U slijedećim tabelema dat je pregled kvalifikacione i starosne strukture zaposlenih:

Rb	Stručna sprema	2007.god.	2008.god.
1.	VSS	14	19
2.	VS	10	11
3.	SSS	56	64
4.	KV	82	88
5.	VKV	15	14
6.	NK	18	18
7.	NSS		1

Rb	Starost zaposlenih	2008.god.
1.	Od 20 do 30 godina	32
2.	Od 31 do 40 godina	47
3.	Od 41 do 50 godina	68
4.	Od 51 do 60 godina	60
5.	Preko 60 godina	8

U toku 2008.god. društvo je vršilo kontinuiranu edukaciju zaposlenih kako od strane internih tako i eksternih predavača a sve sa ciljem da dostigne što bolje rezultate poslovanja i da se ravnopravno nosi sa konkurencijom.

9. Investiciona ulaganja u objekte i opremu

U skladu sa planiranim investicionim ulaganjima u objektu i opremu u toku 2008.god realizovani su slijedeći projekti:

1. završena je najveća investicija u ovoj poslovnoj godini, odnosno izgradnja Gradske tržnice u Istočnom novom Sarajevu. Investicija je završena sa malim kašnjenjem (oko tri mjeseca iz opravdanih razloga) i društvo je u izgradnju objekta uložilo sa opremom i osnovnim sredstvima **4.077.713 KM**.
2. završena izgradnja objekta tržnice nad Crkvenom (na lokaciji Gradske tržnice) i društvo je uložilo u posmatranom periodu **923.662 KM**
3. realizovan je projekat vatrodojave na izgrađenom dijelu objekata u vrijednosti **84.101,70 KM**.
4. nabavka više kompjuterske opreme i štampača jedan dio kao zamjena dotrajaloj opremi, a jedan dio kao nova oprema potrebna za rad u visini **od 4.594 KM**.

U skladu sa obavezom fiskalizacije izvršena je nabavka fiskalnih kasa i štampača u vrijednosti **46.802 KM**.

Po nalogu inspektora na objektu Nove pijace u investiciono održavanje uloženo je **53.765 KM** za postavljanje zaštitnih mreža i krovova za prodaju prehrambenih artikala na kontejnerima.

Ukupna visina investicionog ulaganja u 2008. godini iznosi 5.689.606 KM

U toku 2008.god. društvo nije realizovalo projekte:

1. izgradnju višeetažne garaže pored Gradske tržnice, kao tehnološki bitan dio ovog objekta, iako je ugovor sa gradom potpisan još 2007 godine. Investicija nije započeta iz razloga ne dobijanja saglasnosti društvenog pravobranioca na sklopljeni ugovor sa gradom o javnom i privatnom partnerstvu u 2008.god. U 2009.god. društveni pravobranilac je u skladu sa novim zakonom dao pozitivno mišljenje na ugovor i sada se vode aktivnosti u pogledu definisanja UTU i idejnog projekta, kako bi na iste mogli dati saglasnost Skupština grada i Upravni odbor Tržnice.
2. izgradnja reonskih pijaca u gradu Banja Luci obzirom da grad nije riješio lokacije i imovinsko-pravne odnose za lokacije gdje bi trebalo graditi iste iako je zahtjev još iz jula 2007. godine.

Ostali projekti predviđeni dugoročnim planom razvoja nisu realizovani obzirom da nisu riješeni problemi oko definisanja lokacija za izmještanje stočne i auto pijace i problemi vezani za obezbjeđivanje potrebne dokumentacije.

10. Pokazatelji poslovanja za 2008.god.

Prinos na ukupni kapital

(bruto dobit /ukupni kapital) 9,11 %

Neto prinos na ostvareni kapital

(neto dobit/akcijski kapital) 11,74 %

Poslovni neto dobitak

(poslovni dobitak/neto prihod od prodaje) 13,51 %

Rentabilnost 9,11 %

Koeficijent ekonomičnosti 1,18

11. Rezultati poslovanja profitnih sektora:

„Tržnica“ a.d. prihod ostvaruje poslovanjem pet profitna sektora - Poslovnih jedinica: Gradska tržnica, Nova pijaca, Maloprodaja, Ugostiteljstvo i Poslovna jedinica Kotor Varoš.

GRADSKA TRŽNICA – je u 2008.g. ostvarila dobit u iznosu od 2.519.781 KM što je za 27% više nego u istom periodu prošle godine. U 2008.god. u odnosu na prethodni period troškovi u poslovnoj jedinici sporije su rasli od rasta prihoda za 6% što je doprinjelo da poslovna jedinica ima rast dobiti veći od rasta prihoda za 7%. Prihode u ovoj poslovnoj jedinici čine prihodi od rezervacija, prihodi od tržno-pijačne usluge i prihodi od zakupa. U toku 2008.god. došlo je do značajne izmjene u strukturi prihoda tako da su:

- prihodi od rezervacija i tržno pijačne usluge manji nego u istom periodu prošle godine jer je dio prihoda koji se prošle godine vodio u rezervaciji i tržno pijačnoj usluzi preveden u zakup (zbog rekonstrukcije Gradske tržnice),
- prihodi od zakupa su veći u odnosu na isti period prošle godine za 93%. Do ovakvog kretanja prihoda od zakupa u odnosu na isti period prošle godine došlo je:
 - uslijed stavljanja u funkciju dograđenog dijela Gradske tržnice u junu mjesecu 2007.g, a što je u 2008.g. povećalo prihod u iznosu od 605.779 KM (ukupno za 12 mjeseci 1.205.558.KM ali je objekat bio u funkciji i 6 mjeseci 2007.god. tako da se povećanje prihoda odnosi na 6 mjeseci) i
 - stavljanjem u funkciju kioska na novoizgrađenom prostoru nad rijekom Crkvenom (novi kiosci), u iznosu 160.449. KM i 77.280 KM od povećane cijene za novoizgrađene kioske korisnici koji su preseljeni.

Rashodi PJ Gradska tržnica veći su u odnosu na isti period prošle godine za 14% dok su u odnosu na plan veći za 12%. Do ovakvog kretanja rashoda došlo je uslijed povećanja cijena materijala za čišćenje, usluga i povećanog broja radnika na održavanju higijene obzirom da novi povećan prostor na Gradskoj tržnici traži kvalitetnije održavanje, (veću potrošnju sredstava za čišćenje i kvalitetniji način rada), električne energije, goriva i dr. Pored navedenog iznos štete od požara, koji osiguravajuća kuća nije u potpunosti priznala uticao je na troškove.

Značajna stavka su troškovi nenaplaćenih potraživanja (potraživanja starija od 60 dana). Jedan dio tih potraživanja je utužen (cca 30.000 KM) a za drugi dio je napravljen protokol o naplati sa korisnikom prostora i dio tih potraživanja (po protokolu) naplaćen je u prva dva mjeseca 2009.god.

NOVA PIJACA - je u 2008.g. ostvarila dobit u iznosu od 1.062.188 KM, što je za 5% manje u odnosu na 2007 godinu.

Na ovakve rezultate uticalo je:

- zabrana dogona i prometa stoke (goveda, ovaca i koza) na stočnoj pijaci u Banja Luci, čime je prihod od takse umanjen za 48.000 KM,
- loši vremenski uslovi (obzirom da je objekat otvorenog tipa) koji veoma negativno utiču na prihod od takse, posebno na prihod od takse auto-pijace, koji je manji za 30%.
- otvaranje velikih trgovinskih centara u neposrednoj blizini Nove pijace, koji negativno utiču na prihod takse od ulaska vozila za snadbijevanje.

U toku godine kontinuirano su preduzimate mjere za poboljšanje uslova poslovanja korisnika prostora, vršena je adaptacija i nadogradnja nastrešnica na kontejnerima i trgovkama čime su stvoreni bolji uslovi za rad korisnicima, što je jedan od bitnih uslova da se zadrže stari i privuku novi korisnici prostora.

Dislokacijom tezgi sa jedne zone na drugu obezbijedena je veća iskorištenost kapaciteta, a ujedno stvoreni uslovi za proširenje auto-pijace i kvantaša. U toku dislokacije pojedinih

zona jedan broj korisnika tezgi prešao je na rad u kontejnere, što je povećalo ukupan prihon u objektu- Poslovnoj jedinici.

Zajedno sa Službom interne kontrole i Službom obezbjeđenja, ulagani su značajni napore da se obezbijedi poštovanje tržišno-pijačnog reda i spriječi i najmanje odlivanje dohotka.

PJ MALOPRODAJA ostvarila je rast prihoda u odnosu na 2007.g. za 16 %. Nivo ostvarenih prihoda u 2008.god. omogućio je da poslovna jedinica sa većim iznosom učestvuje u pokrivanju zajedničkih troškova društva u odnosu na 2007. god. (povećanje za 28%) . ali nije pokrila planirani nivo troškova za 658.829 KM.

Na manji rast prihoda u odnosu na planirani uticalo je:

- značajno povećana konkurencija tokom 2008.god.,
- smanjenje kupovne moći stanovništva (posebno zadnji kvartal), i
- manjim dijelom ograničavanje marži u skladu sa uredbom Vlade RS za veću grupu proizvoda kako prehrambenih tako i proizvoda, sjemenske robe i sredstava za zaštitu bilja.

U grupi rashoda značajno je povećan trošak zakupa za skladište, u odnosu na 2007.god., (nije bio predviđen planom za 2008.god. u iznosu 85.500 KM), povećanje troškova zarada i rast zajedničkih troškova koji terete ovu poslovnu jedinicu. Raspoređeni zajednički troškovi su 63% veći nego u istom periodu prošle godine.

Troškovi skladišta uzrokovani su korištenjem prostora koji je bio predviđen za veleprodaju roba. Obzirom da veleprodaja nema promet koji opravdava korištenje iznajmljenog skladišta donešena je odluka da se skladište preseli u prostor Tržnice na lokaciji Nove pijace koji je dovoljan za funkciju skladišta za potrebe maloprodaje. (prostor je slobodan i ne izdaje se, a preseljenje je završeno u februaru 2009.god).

Kao i u ostalim profitnim centrima na povećanje troškova uticali su rast cijena materijala i usluga, povećanje broja zaposlenih radnika i povećanje ukupnih zarada zaposlenih radnika u ovoj poslovnoj jedinici. Povećane broja zaposlenih radnika u odnosu na planirani (na određeno vrijeme) posljedica je nedostatka radnika zbog korištenja bolovanja.

Poslovna jedinica maloprodaje u toku 2008. god. i ako uslovljena visokom zalihom nekurentne robe iz prethodnog perioda, lošijom likvidnošću preduzeća u odnosu na predhodni period, mjereno po direktnim prihodima i troškovima ostvarila je bolji poslovni rezultat u odnosu na 2007.god. a evidentno je iz slijedećeg pregleda prihoda, RUC, direktnih rashoda i dobiti po zaposlenom radniku:

	2007.god.	2008.god.	indeks
	1	2	2./1
prihod	145,947	158,460	109
RUC	23,155	26,444	114
rashod	19,302	21,844	113
dobit	3,853	4,600	119

Pozitivnan efekat u poslovanju je da je ostvarena razilika u cijeni brže rasla od ostvarenih rashoda i time je povećana dobit po zaposlenom mjerena po direktnim troškovima.

Prateći rezultate rada u toku 2008.god. u PJ Maloprodaja vođene su aktivnosti koje su s jedne strane trebale da povećaju prihode ili ih zadrže na istom nivou (u objektima 4,6,10 i 13) a s druge strane smanje troškove . Tako je u zadnjem kvartalu 2008.god. izvršeno zatvaranje prodavnice broj 8- u Dragočaju (u 2008.go. gubitak po direktnim troškovima 43.155 KM), a zaposleni preraspoređeni na upražnjena radna mjesta u prodavnici 4, 6 i novootvorene kioske na Novoj pijaci broj 14 i 15. Pored toga završeno je proširenje prodajnog prostora i asortimana roba u prodavnici broj 10 i 13.

U prodavnicama 4 i 6 značajno je izmijenjen asortiman i ponuda roba čime je u trećem i četvrtom kvartalu zaustavljen pad prihoda u odnosu na isti period prethodne godine. Prodavnica broj 7 je u drugoj polovini 2008.god. značajno povećala procenat ostvarenja planiranih zadataka i time su stvorene realne pretpostavke za pozitivno poslovanje u 2009.god.

Potrebno je naglasiti da su trećem i četvrtom kvartalu 2008.god. intenzivirane aktivnosti na samnjenju zalihe nekurentne robe (iz pregleda se vidi da je zaliha robe u procentima manje rasla u odnosu na promet – za 10%) i aktivnosti na racionalnijim nabavkama robe tako da je koeficijent obrta povećan za 12% u odnosu na 2007.god. a dani vezivanja smanjeni za 10%.

UGOSTITELJSTVO - U toku 2008. godine PJ Ugostiteljstvo je ostvarila rast prihoda u odnosu na 2007. godinu za 45% .Ostvareni prihod su manji od planiranih ali su obezbjedili da u 2008.god. poslovna jedinica pokrije direktne troškove (u 2007. imala je gubitak i po direktnim troškovima) ali nedovoljan za pokriće planiranih zajedničkih troškova društva, u iznosu od 192.405 KM. Potrebno je naglasiti da je isplata ličnih primanja kao i u drugim PJ vršena u skladu sa rezultatima rada tako je u PJ Ugostiteljstvo nivo isplaćenih plata značajno niži od planiranih.

Na ovakav rezultat uticala je struktura klijenata (koji su svakodnevno u restoranu) ali povećan broj korisnika u našim objektima je doprinjelo povećanju prihoda. Zbog privlačenja klijenata cijene usluga su u 2008.god. bile na donjoj granici rentabilnosti. Početkom 2009.god. cijene su definisane na realnijem nivou ali ne da prouzrokuju nezadovoljstvo stalnih gostiju koji su u najvećem broju korisnici prostora.

PJ KOTOR VAROŠ - u 2008.god. poslovna jedinica je reorganizovana i obuhvata na lokaciji Kotor Varoš maloprodaju robe i tržišno-pijačnu ulugu. U toku 2008.god. sa ciljem racionalizacije objedinjeni su maloprodajni objekti broj 9 i 11 u jedan objekat koji je proširen na prazne prostore u objektu tržnice. Navedene aktivnosti doprinjele su da se promet od maloprodaje poveća za 35 % a ostvarena razlika u cijeni za 37% u odnosu na 2007.god.

Rast prometa od maloprodaje nije pratio rast naplate tržišno-pijačne usluge. Zabrana prodaje stoke, smanjen stočni fond i smanjena zainteresovanost korisnika za prostor tržnice dovela je do smanjenja navedenih prihoda za 11% u odnosu na isti period prethodne godine. Prihod od stočne pijace toliko je mali da se može reći da i ne postoji, a prihod od ostalih tržišno pijačnih usluga sveden je na minimum.

U poslovnoj jedinici ostvareni su veći troškovi, posebno troškovi električne energije, troškovi investicionog ulaganja u objekat , troškovi amortizacije koji terete poslovnu jednicu (u 2007.god. trošak amortizacije se tereti tržišni sektor).

Potrebno je naglasiti da se objekat nalazi izdvojeno od grada (na izlazu iz grada pravac Banja Luka-Teslić) i da su se tokom cijele 2008.god.od strane društva vodile aktivnosti da objekat bude posjećen od korisnika roba i usluga, a ne da postane napušten prostor, obzirom da se grad razvija prema drugoj strani.

Rad SEKTORA I SLUŽBI u toku 2008.god.(logistike društva) obzirom da nisu profitni nije mjereno direktno po ostvarenju prihoda i doprinosu ostvarenju prihoda ali su kontinuirano praćeni ostvareni troškovi.

Broj zaposlenih u logistici društva je značajan i u toku 2009.god. društvo će raditi na smanjenju broja zaposlenih prerasporedom u profitne jedinice u skladu sa potrebama kao i prerasporedom na eventualna upražnjenja radna mjesta u logistici.

Potrebno je naglasiti da su u okviru logistike i zaposleni koji rade na održavanju reda na objektima za pružanje tržišno pijaćene usluge (Služba je formirana u skladu sa zakonskom regulativom), zaposleni koji rade na preventivnom i tekućem održavanju objekata i opreme kao i služba transporta. Rad navedenih službi potrebno je u 2009.god. pratiti kako bi se obezbjedilo da efektima rada pokriju svoje nastale roškove. Ovo ima poseban značaj ako se ima u vidu broj objekata i tezgij koje iznajmljuje društvo i broj objekata u kojima se obavlja maloprodaja i ugostiteljstvo za koje je potrebno kontinuirano preventivno i tekuće održavanje.

Analizom rada sektora i službi uočava se da je njihov rad potrebno podići na viši nivo posebno u dijelu ažurnosti izvršavanja poslova i ažurnosti obrade dokumentacije i izvještavanju uprave društva.

U prilogu su date tabele ostvarenih rezultata po poslovnim jednicama, logistici i za društvo u cijelini.

TABELA UKUPNOG PRIHODA I RASHODA JANUAR- DECEMBAR 2008. GOD.

R/B	E L E M E N T I	OSTVARENO I-XII 2007	PLANIRANO I-XII 2008	OSTVARENO I-XII 2008	INDEKS 5./3	INDEKS 5./4
1	2	3	4	5	6	7
1	PRIHOD OD PRODAJE	12,034,298	17,424,000	13,920,067	116	80
2	PRIHOD TRŽNIČKIH USLUGA	8,424,508	9,500,000	9,515,821	113	100
3	PRIHOD OD USLUGA DJ.IGRAONICE			29,511		
4	PRIHOD OD USL.POKRETNIH IGRAČAKA			6,232		
5	OSTALI PRIHODI	1,684,170	300,000	438,011	26	146
6	MASA RuC	2,033,276	3,303,850	2,520,391	124	76
7	% STOPA RuC	16.90	18.96	18.10	107	95
8	UKUPAN PRIHOD	22,142,976	27,224,000	23,909,642	108	88
9	POREZI	2,972,646	3,912,057	3,410,407	115	87
10	UKUPAN PRIHOD BEZ POREZA	19,170,330	23,311,943	20,499,235	107	88
11	NABAVNA VRIJEDNOST ROBE	8,253,053	11,588,460	9,377,103	114	81
12	TROŠAK MATERIJALA	237,695	309,385	326,038	137	105
13	TROŠAK ZARADA	3,705,654	4,321,330	3,965,187	107	92
14	TROŠAK PROIZVODNIH USLUGA	893,587	722,270	924,973	104	128
15	TROŠAK AMORTIZACIJE	790,954	922,808	1,127,312	143	122
16	NEMATERIJALNI TROŠKOVI	596,535	779,390	911,003	153	117
17	OSTALI TROŠKOVI	620,350	406,350	790,072	127	194
18	UKUPNI TROŠKOVI	15,097,828	19,049,993	17,421,688	115	91
19	DOBIT	4,072,502	4,261,950	3,077,547	76	72
20	BR.RADNIKA NA BAZI ČASOVA RADA	190	202	201	106	100
21	BROJ RADNIKA NA DAN 31.12.	203	202	215	106	106

UKUPNI RASHODI ANALITIKA

R/B	OPIS	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII-2008	I- XII-2008		
1	2	3	4	5	5./3	5./4
1	ZALIHE	2,368,407	2,700,317	2,471,008	104	92
2	PRIHOD OD PRODAJE	12,034,298	17,424,000	13,920,067	116	80
3	PRIHOD OD TRŽNIČKIH USLUGA	8,424,508	9,500,000	9,515,821	113	100
4	PRIHOD OD USLUGA DJ.IGRAONICE			29,511		
5	PRIHOD OD USLUGA POKRETNIH IGRAČAKA			6,232		
6	OSTALI PRIHODI	1,684,170	300,000	438,011	26	146
7	UKUPAN PRIHOD	22,142,976	27,224,000	23,909,642	108	88
8	POREZ NA PRIHOD	2,972,646	3,912,057	3,410,407	115	87
9	MASA RuC	2,033,276	3,303,850	2,520,391	124	76
10	% RuC	16.90	18.96	18.10	107	95
11	UKUPAN PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	19,170,330	23,311,943	20,499,235	107	88
12	NABAVNA VRIJEDNOST	8,253,053	11,588,462	9,377,103	114	81
13	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	21,035	19,700	10,408	49	53
14	TROŠAK REŽIJSKOG MATERIJALA	732	450		0	0
15	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	48,352	47,400	67,031	139	141
16	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA	50,189	39,690	55,892	111	141
17	TROŠAK GRIJANJA I KLIMATIZACIJE	8,892	27,680	45,337	510	164
18	TROŠAK ZA AUTO	35,271	29,250	44,975	128	154
19	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	37,704	102,260	53,840	143	53
20	TROŠAK VODE	29,230	37,605	42,018	144	112
21	TROŠAK PLINA	3,598	3,350	5,713	159	171
22	TROŠAK DRVA	1,723	2,000	690	40	35
23	ODSTUPANJE OD CIJENE MATERIJALA	969		134	14	
24	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	237,695	309,385	326,038	137	105
25	TROŠAK BRUTO ZARADA	3,219,998	3,793,577	3,475,957	108	92
26	UPRAVNI I NADZORNI ODBOR	60,120	60,000	70,880	118	118
27	OTPREMNINA ZA ODLAZAK U PENZIJU	36,907	38,000	44,775	121	118
28	JUBILARNE NAGRADE	6,800	6,000	6,300	93	105
29	RASKID RADNOG ODNOSA					
30	POMOĆ		10,000			
31	TROŠAK PREVOZA	130,787	157,557	146,560	112	93
32	OSTALA PRIMANJA	43,562	35,000	4,330	10	12
33	TROŠAK REGRESA	207,480	221,160	216,385	104	98
34	UKUPAN TROŠAK ZARADA	3,705,654	4,321,294	3,965,187	107	92
35	TROŠAK PTT	45,051	43,930	46,621	103	106
36	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	101,515	66,900	130,664	129	195
37	TROŠAK INVESTICIONOG ODRŽAVANJA	8,334	10,500	61,062	733	582
38	ODRŽAVANJE IIS			14,552		
39	TROŠAK ZAKUPA	186,031	121,040	169,832	91	140
40	TROŠAK SAJMA	6,824	10,000	8,338	122	83

41	TROŠAK REKLAME I PROPAGANDE	455,224	375,000	386,718	85	103
42	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	18,507	26,090	19,466	105	75
43	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	10,889	14,310	18,338	168	128
44	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA	61,212	54,500	69,382	113	127
45	UKUPAN TROŠAK PROIZVODNIH USLUGA	893,587	722,270	924,973	104	128
46	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA	25,418	30,900	47,912	188	155
47	TROŠAK-ANG.ZA RAD VAN RADN.VREME.	5,252	13,000	2,738	52	21
48	TROŠAK REVIZIJE GODIŠNJEG OBRAČUNA	7,692	10,000	7,742	101	77
49	ADVOKATSKE USLUGE	12,077	13,500	35,952	298	266
50	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA	5,278	45,860	6,030	114	13
51	TROŠAK ISO STANDARDA	6,713		29,437	439	
52	TROŠAK STRUČNOG USAVRŠAVANJA	49,148	65,700	78,592	160	120
53	OSTALA OBUKA (VATROGAS.,NOĆ.ČUVARI)			9,166		
54	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	54,992	69,300	90,906	165	131
55	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	28,910	29,420	38,923	135	132
56	TROŠAK VETERINARSKIH USLUGA	12,060	15,900	12,002	100	75
57	DAN ZA HVALA	38,753	80,000	77,190	199	96
58	TROŠAK REPREZENTACIJE	26,966	36,200	41,896	155	116
59	PREMIJE OSIGURANJA IMOVINE I LICA	81,503	80,000	60,643	74	76
60	TROŠAK PLATNOG PROMETA	85,396	90,000	94,956	111	106
61	TROŠAK PLATNOG PROMETA U INOSTRANSTVU		200			0
62	BANKARSKE USLUGE	1,181	1,500			0
63	POREZ NA IMOVINU	31,587	23,500	21,599	68	92
64	NAKNADA ZA KORIŠTENJE VODA I ŠUMA	26,766	15,000	24,816	93	165
65	DOPRINOS ZA KOMORU RS	4,392	4,000	4,192	95	105
66	DOPRINOS 2 % SOLIDARNOSTI, INVALIDIMA	3,254	3,000	8,620	265	287
67	TR.OGLASA U ŠTAMPI IDR.MEDIJIMA osim rekl			4,500		
68	TROŠAK RENTE ZA UR. ZEMLJIŠTA	48,019	92,710	175,173	365	189
69	TROŠAK TAKSE PARKING	41,178		38,018	92	
70	DOKUP STAŽA		54,000			0
71	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA		5,700			0
72	UKUPAN NEMATERIJALNI TROŠAK	596,535	779,390	911,003	153	117
73	накнадеуtvrђ.из ран.пер.(кам,-кур.раз,-мањак)	5,838	500	3,929	67	786
74	RASHODI KAMATA PO KREDITIMA U ZEMLJI	125,122	100,000	252,438	202	252
75	NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE		2,000	1,363		68
76	NEOTPISANA VRIJEDNOST RASH.OSN.SR.	28,195		23,521	83	
77	MANJKOVI ROBE - OTPISI			338		
78	OTPIS OBRTNIH SREDSTAVA I SITN.INV.	25,019	9,900	10,737	43	108
79	KALO	24,111	8,350	26,183	109	314
80	OTPIS POTRAŽIVANJA	197,780	93,000	259,916	131	279
81	HUMANITARNI IZDACI	173,069	160,000	180,360	104	113
82	ODOBRENI RABAT	41,136	32,600	31,287	76	96
83	RASHODI IZ VANREDNIH DOGAĐAJA	80			0	
84	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	620,350	406,350	790,072	127	194
85	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	14,306,874	18,127,151	16,294,376	114	90
86	AMORTIZACIJA	790,954	922,808	1,127,312	143	122
87	UKUPNI TROŠKOVI	15,097,828	19,049,959	17,421,688	115	91
88	REZULTAT POSLOVANJA	4,072,502	4,261,984	3,077,547	76	72

89	BROJ RADNIKA	203	202	215	106	106
90	KOEFICIJENT OBRTA	0.42	0.54	0.64	152	119
91	DANI VEZIVANJA	72	56	48	67	86

PJ MALOPRODAJA

R/B	O P I S	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII-2008	I- XII-2008		
1	2	3	4	5	5./3	5./4
1	ZALIHE	2,120,669	2,516,539	2,243,344	106	89
2	PRIHOD	10,800,063	15,513,000	12,518,348	116	81
3	POREZ	1,569,250	2,254,023	1,818,902	116	81
4	MASA RuC	1,713,480	2,673,530	2,089,076	122	78
5	% RuC	15.87	17.23	16.69	105	97
6	PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	9,230,812	13,258,977	10,699,446	116	81
7	NABAVNA VRIJEDNOST	7,517,684	10,585,448	8,609,700	115	81
8	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	1,436	1,600	2,976	207	186
9	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	16,489	14,100	27,989	170	199
10	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA	40,687	37,290	51,194	126	137
11	TROŠAK GRIJANJA	6,483	13,580	15,700	242	116
12	TROŠAK GORIVA ZA AUTA	11,397	10,150	15,451	136	152
13	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	40,846	42,210	57,450	141	136
14	TROŠAK VODE	1,241	1,175	1,330	107	113
15	TROŠAK PLINA	225	0	0		
16	TROŠAK DRVA	1,680	1,000	690	41	69
17	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	120,452	121,105	172,820	143	143
18	TROŠAK BRUTO ZARADA	831,207	1,196,611	1,032,244	124	86
19	TROŠAK PREVOZA	45,991	58,323	54,438	118	93
20	TROŠAK REGRESA	68,400	74,100	82,510	121	111
21	UKUPAN TROŠAK ZARADA	945,598	1,329,034	1,169,192	124	88
22	TROŠAK PTT	9,478	13,330	15,112	159	113
23	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	14,389	8,700	28,980	201	333
24	TROŠAK ZAKUPA	125,460	71,040	155,976	124	220
25	TROŠAK SAJMA	0	0	0		
26	TROŠAK REKLAME	1,668	0	8,987	539	
27	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	1,892	3,270	2,511	133	77
28	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	1,966	2,440	1,728	88	71
29	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA	0	5,000	2,944		59
30	UKUPAN TROŠAK PROIZVODNIH USLUGA	154,853	103,780	216,238	140	208
31	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA	1,995	2,100	733	37	35
32	TROŠAK ZA RAD VANRADNOG VREMENA	554	0	0	0	
33	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	1,890	500	1,184	63	237
34	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA	3,091	3,420	3,328	108	97
35	TROŠAK STRUČNOG USARŠAVANJA	312	8,000	1,889	605	24
36	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	5,615	4,320	1,961	35	45
37	TROŠAK VETERINARSKIH USLUGA	450	400	403	90	101
38	TROŠAK REPREZENTACIJE U SOPSTV.REŽIJI	83	1,500	788	949	53
39	TROŠAK PLATNOG PROMETA	0	0	0		
40	TROŠAK TAKSE	722	1,690	460	64	27
41	NEPOMENUTI TROŠKOVI	0	0	0		
42	UKUPAN NEMATERIJALNI TROŠAK	14,712	21,930	10,746	73	49
43	naknadno uvrđ.troš. Iz ranijeg perioda(kam.kus.raz)	4	0	0		
44	OTPIS OBRJNIH SREDSTAVA-SITAN INVENTAR	1,805	2,000	3,834	212	192
45	KALO-RASTUR-LOM	17,973	8,850	24,002	134	271
46	NEOTP.VR.RASH.OSN.SRED.,DRUGI NEP.RASH	41,111	15,000	31,388	76	209
47	ODOBRENI RABAT	41,136	30,600	30,700	75	100
48	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	60,918	56,450	89,924	148	159
49	AMORTIZACIJA	131,806	66,726	66,726	51	100
50	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	8,946,023	12,458,072	10,335,346	116	83

51	REZULTAT POSLOVANJA PO DIREKTNIM TROŠK	284,789	800,905	364,100	128	45
52	ZAJEDNIČKI TROŠAK	626,175	940,761	1,022,929	163	109
53	<i>UKUPNI TROŠKOVI</i>	9,572,198	13,398,833	11,358,275	119	85
54	REZULTAT POSLOVANJA	-341,386	-139,856	-658,829	193	471
55	BROJ RADNIKA	74	70	79	107	113
56	DANI VEZIVANJA	72	60	65	90	108
57	KOEFICIJENT OBRTA	0.42	0.51	0.47	112	92

PJ UGOSTITELJSTVO

R/B	OPIS	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII-2008	I- XII-2008		
1	2	3	4	5	5./3	5./4
1	ZALIHE	48,417	26,944	38,074	79	141
2	PRIHOD	431,952	970,000	624,190	145	64
3	POREZ	62,763	140,940	90,694	145	64
4	MASA RuC	201,775	485,000	314,546	156	65
5	% RuC	46.71	50.00	50.39	108	101
6	PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	369,189	829,060	533,496	145	64
7	NABAVNA VRIJEDNOST	167,419	344,060	218,949	131	64
8	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	2,346	1,000	222	9	22
9	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	807	650	961	119	148
10	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA	1,335	1,500	2,161	162	144
11	TROŠAK GRIJANJA	1,704	3,600	4,374	257	122
12	TROŠAK GORIVA ZA AUTA	883	900	800	91	89
13	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	10,244	8,500	21,556	210	254
14	TROŠAK VODE	1,452	1,300	2,685	185	207
15	TROŠAK PLINA	2,970	3,000	5,616	189	187
16	TROŠAK DRVA					
17	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	21,726	20,450	38,375	177	188
18	TROŠAK BRUTO ZARADA	117,069	222,683	157,576	135	71
19	TROŠAK PREVOZA	8,075	11,076	11,319	140	102
20	TROŠAK REGRESA	9,120	14,820	13,380	147	90
21	UKUPAN TROŠAK ZARADA	134,264	248,579	182,275	136	73
22	TROŠAK PTT	1,222	1,200	1,840	151	153
23	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	1,514	1,000	4,029	266	403
24	TROŠAK INVESTICIONOG ODRŽAVANJA					
25	TROŠAK ZAKUPA					
26	TROŠAK SAJMA					
27	TROŠAK REKLAME	470		1,786	380	
28	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	771		1,032	134	
29	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	3,397	670	441	13	66
30	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA	36				
31	UKUPAN TROŠAK PROIZVODNIH USLUGA	7,410	2,870	9,128	123	318
32	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA			30		
33	TROŠAK ZA RAD VANRADNOG VREMENA	30		97	323	
34	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	9		415		
35	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA	1,601	1,170	1,368	85	117
36	TROŠAK STRUČNOG USARŠAVANJA					
37	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	6,943	6,700	8,007	115	120
38	TROŠAK VETERINARSKIH USLUGA	522	500	600	115	120
39	TROŠAK REPREZENTACIJE U SOPSTV.REŽIJI	343		75	22	
40	TROŠAK PLATNOG PROMETA					
41	TROŠAK TAKSE	407		200	49	
42	NEPOMENUTI TROŠKOVI					
43	UKUPAN NEMATERIJALNI TROŠAK	9,855	8,370	10,792	110	129
44	naknadno uvrđ.troš. Iz ranijeg perioda(kam.kus.raz)			323		
45	OTPIS OBRJNIH SREDSTAVA-SITAN INVENTAR	13,737	800	1,221	9	153
46	NEOTPISANA VRIJED. RASH.OSNOV.SREST.			453		
47	KALO-RASTUR-LOM	1,842	300	341	19	114
48	OTPIS POTRAŽIVANJA					
49	ODOBRENI RABAT					
50	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	15,579	1,100	2,338	15	213
51	TROŠAK SKLADIŠTA	6,879	10,412	37,273	542	358

52	TROŠAK SLUŽBE MALOPRODAJE	26,617				
53	AMORTIZACIJA	17,789	34,180	34,180	192	100
54	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	407,538	670,021	533,310	131	80
55	REZULTAT POSLOVANJA PO DIREKTNIM TROŠK	-38,349	159,039	186	0	0
56	ZAJEDNIČKI TROŠAK	73,737	177,121	192,591	261	109
57	<i>UKUPNI TROŠKOVI</i>	481,275	847,142	725,901	151	86
58	REZULTAT POSLOVANJA	-112,086	-18,082	-192,405	172	1064
59	BROJ RADNIKA	13	13	15	115	115
60	DANI VEZIVANJA	41	10	22	54	220
61	KOEFICIJENT OBRTA	0.74	3	1.37	185	46

PJ GRADSKA TRŽNICA

R/B	OPIS	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII 2008	I-XII 2008	5./3	5./4
1	2	3	4	5	6	8
1	PRIHOD-TAKSA	523,273	380,000	425,502	81	112
2	PRIHOD-REZERVACIJA	2,497,811	1,628,000	1,804,502	72	111
3	PRIHOD-ZAKUP	1,917,702	3,734,000	3,693,245	193	99
4	UKUPAN PRIHOD	4,938,786	5,742,000	5,923,249	120	103
5	POREZ NA DODATU VRIJEDNOST	717,606	834,313	860,625	120	103
6	UKUPAN PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	4,221,180	4,907,687	5,062,624	120	103
7	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	12,590	8,000	3,644	29	46
8	TROŠAK REŽIJSKOG MATERIJALA	24				
9	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	843	1,000	2,691	319	269
10	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA	4,685				
11	TROŠAK GRIJANJA	181	6,000	22,500	12431	375
12	TROŠAK ZA AUTO		500	4,698		940
13	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	-23,851	16,000	-36,257	152	-227
14	TROŠAK VODE	14,540	17,000	13,593	93	80
15	TROŠAK DRVA					
16	TROŠAK PLINA					
17	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	9,012	48,500	10,732	119	22
18	TROŠAK BRUTO ZARADA	272,314	341,920	345,582	127	101
19	TROŠAK PREVOZA	13,255	17,937	14,234	107	79
20	TROŠAK REGRESA	19,380	24,510	18,955	98	77
21	UKUPAN TROŠAK ZARADA	305,003	384,367	378,771	124	99
22	TROŠAK PTT	3,034	1,500	2,589	85	173
23	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	25,580	16,000	35,351	138	221
24	TROŠAK INVESTICIONOG ODRŽAVANJA	6,581	3,500	36,756	559	1050
25	TROŠAK ZAKUPNINE ZEMLJIŠTA		16,667			
26	TROŠAK REKLAME			5,042		
27	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	5,097	9,500	3,182	62	33
28	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	1,145	3,000	3,005	262	100
29	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA		2,000	1,227		61
30	UKUPAN TR. PROIZVODNIH USLUGA	41,437	52,167	87,152	210	167
31	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA			30		
32	TROŠAK ZA RAD VAN RADN.VREMENA	221		169	76	
33	OSTALE NAKNADE ZAPOS. I DR.FIZ.LIC.			1,420		
34	TROŠAK STRUČNOG USAVRŠAVANJA		1,000	653		65
35	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	157	1,800	1,364	869	76
36	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA			164		
37	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	12,157	11,000	25,412	209	231
38	TROŠAK VETERINARSKIH USLUGA			163		
39	TROŠAK REPR. U SOPSTV.REŽIJI		200			
40	POREZ NA NEKRETNINE	3,520				
41	PREMIJE OSIGURANJA IMOVINE	17,468				
42	TROŠAK RENTE			67,380		
43	TROŠAK TAKSE-PARKING					
44	NEPOMEN.TROŠKOVI		4,000			
45	UKUPNI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	33,523	18,000	96,755	289	538
46	OTPIS OBRTNIH SEDSTAVA	698	2,000	4,228	606	211
47	NEOTPISANA VRIJED.RASH.OS.SRED.			10,737		
48	OTPIS POTRAŽIVANJA		24,000	121,796		507
49	NEPOMENUTI TROŠKOVI-RASHODI	941	14,000			

51	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	1,639	40,000	136,761	8344	342
52	UKUPNI TROŠKOVI	390,614	543,034	710,171	182	131
53	TROŠ.SLUŽBE TRŽN.SEKTORA	233,692				
54	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	608,079	543,034	710,171	117	131
55	ZAJEDNIČKI TROŠAK	1,252,689	1,257,343	1,367,162	109	109
56	AMORTIZACIJA	369,891	466,524	466,524	126	100
57	UKUPNI TROŠKOVI	2,230,659	2,266,901	2,542,843	114	112
58	REZULTAT POSLOVANJA	1,990,521	2,640,786	2,519,781	127	95
59	BROJ RADNIKA	18	22.5	20	111	89

PJ NOVA PIJACA

R/B	OPIS	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII 2008	I-XII 2008	5./3	5./4
1	2	3	4	5	6	8
1	PRIHOD-TAKSA	1,605,110	1,630,000	1,565,942	98	96
2	PRIHOD-REZERVACIJA	317,042	385,000	339,497	107	88
3	PRIHOD-ZAKUP	1,536,037	1,689,000	1,662,708	108	98
4	UKUPAN PRIHOD	3,458,189	3,704,000	3,568,147	103	96
5	POREZ NA DODATU VRIJEDNOST	502,475	538,191	518,448	103	96
6	UKUPAN PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	2,955,714	3,165,809	3,049,699	103	96
7	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	2,356	7,000	815	35	12
8	TROŠAK REŽIJSKOG MATERIJALA					
9	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	5,064	1,000	3,052	60	305
10	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA			402		
11	TROŠAK GRIJANJA					
12	TROŠAK ZA AUTO	60	500	5,187	8645	1037
13	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	-4,874	20,000	-6,526	134	-33
14	TROŠAK VODE	11,960	15,000	23,136	193	154
15	TROŠAK DRVA					
16	TROŠAK PLINA					
17	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	14,566	43,500	26,066	179	60
18	TROŠAK BRUTO ZARADA	383,741	406,826	434,887	113	107
19	TROŠAK PREVOZA	17,498	22,341	19,294	110	86
22	TROŠAK REGRESA	26,220	30,210	23,415	89	78
23	UKUPAN TROŠAK ZARADA	427,459	459,377	477,596	112	104
24	TROŠAK PTT	1,180	1,500	1,692	143	113
25	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	15,590	15,500	19,536	125	126
26	TROŠAK INVESTICIONOG ODRŽAVANJA	992	3,500	21,384	2156	611
27	TROŠAK ZAKUPNINE ZEMLJIŠTA		33,333			
28	TROŠAK REKLAME	160		265	166	
29	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	9,861	9,500	11,750	119	124
30	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	2,243	4,500	5,958	266	132
	TROŠAK RENTE					
31	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA		2,000			
32	UKUPAN TR. PROIZVODNIH USLUGA	30,026	69,833	60,585	202	87
33	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA			30		
34	TROŠAK ZA RAD VAN RADN.VREMENA	1,946	10,000			
35	TROŠAK STRUČNOG USAVRŠAVANJA		1,000	102		10
36	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	1,332	2,000	2,782	209	139
37	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA			62		
38	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	3,282	5,000	2,586	79	52
39	TROŠAK VETERINARSKIH USLUGA	10,120	15,000	11,000	109	73
40	TROŠAK REPR. U SOPSTV.REŽIJI		200			0
41	POREZ NA NEKRETNINE	11,556				
42	TROŠAK TAKSE			50,303		
43	TROŠAK TAKSE-PARKING	37,214	50,000	35,008	94	70
44	NEPOMEN.TROŠKOVI		4,000			
45	UKUPNI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	65,450	87,200	101,873	156	117
46	OTPIS OBRTNIH SEDSTAVA	2,876	2,500	43	1	2
47	NEOTPISANA VRIJ.RSHOD.OSN.SREDSTA			6,970		
48	OTPIS POTRAŽIVANJA		24,000	109,290		
49	NEPOMENUTI TROŠKOVI-RASHODI	20	14,000			

50	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	2,896	40,500	116,303	4016	287
51	UKUPNI TROŠKOVI	540,397	700,410	782,423	145	112
52	TROŠ.SLUŽBE TRŽN.SEKTORA	163,633				
53	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	704,030	700,410	782,423	111	112
54	ZAJEDNIČKI TROŠAK	877,225	811,860	883,356	101	109
55	AMORTIZACIJA	259,001	324,651	324,651	125	100
56	UKUPNI TROŠKOVI	1,840,256	1,836,921	1,990,430	108	108
57	REZULTAT POSLOVANJA	1,115,458	1,328,888	1,062,188	95	80
58	BROJ RADNIKA	28	29.5	26	93	88

PJ KOTOR VAROŠ

R/B	OPIS	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEKS	INDEKS
		I-XII 2007	I-XII-2008	I- XII-2008	5./3	5./4
1	2	3	4	5	5./3	5./4
1	ZALIHE	199,321	156,834	187,207	94	119
2	PRIHOD OD PRODAJE	577,324	941,000	777,529	135	83
3	PRIHOD OD TRŽNIČKIH USLUGA	27,526	54,000	24,425	89	45
4	UKUPAN PRIHOD	604,850	995,000	801,954	133	81
5	POREZ	87,885	144,573	116,523	133	81
6	MASA RuC	85,112	145,320	116,769	137	80
7	% RuC	14.74	16.00	15.02	102	94
8	PRIHOD UMANJEN ZA POREZ	516,965	850,427	685,431	133	81
9	NABAVNA VRIJEDNOST	408,328	658,954	547,785	134	83
10	TROŠAK MATERIJALA ZA IZRADU	1,770	1,400	1,666	94	119
11	TROŠAK KANCELARIJSKOG MATERIJALA	1,293	1,150	1,895	147	165
12	TROŠAK OMOTNOG PAPIRA	1,233	900	1,875	152	208
13	TROŠAK GRIJANJA					
14	TROŠAK GORIVA ZA AUTA	4,286	3,950	6,813	159	172
15	TROŠAK ELEKTRIČNE ENERGIJE	5,140	5,150	10,356	201	201
16	TROŠAK VODE	-118	3,000	373	-316	12
17	TROŠAK PLINA					
18	TROŠAK DRVA	949	1,000			
19	UKUPAN TROŠAK MATERIJALA	14,553	16,550	22,978	158	139
20	TROŠAK BRUTO ZARADA	56,553	87,499	64,950	115	74
21	TROŠAK PREVOZA	3,414	4,269	3,839	112	90
22	TROŠAK REGRESA	3,420	5,700	4,460	130	78
23	UKUPAN TROŠAK ZARADA	63,387	97,468	73,249	116	75
24	TROŠAK PTT	1,334	2,400	1,352	101	56
25	TROŠAK TEKUĆEG ODRŽAVANJA	4,311	3,700	6,758	157	183
26	TROŠAK INVESTICIONOG ODRŽAVANJA			1,550		
27	TROŠAK ZAKUPA					
28	TROŠAK SAJMA					
29	TROŠAK REKLAME	100		1,356	1,356	
30	TROŠAK KOMUNALNIH USLUGA	106	1,120	73		
31	TROŠAK ZAŠTITE NA RADU	64	700	132	206	19
32	TROŠAK NEPOMENUTIH USLUGA					
33	UKUPAN TROŠAK PROIZVODNIH USLUGA	5,915	7,920	11,221	190	142
34	TROŠAK SLUŽBENOG PUTOVANJA			220		
35	TROŠAK ZA RAD VANRADNOG VREMENA					
36	TROŠAK DRUŠTVENIH DJELATNOSTI	9	500	77	856	15
37	TROŠAK ZDRAVSTVENIH USLUGA	250	270	400	160	148
38	TROŠAK STRUČNOG USARŠAVANJA			111		
39	TROŠAK ČIŠĆENJE PROSTORIJA	181	1,250	609	336	49
40	TROŠAK ADVOKATSKIH USLUGA			2,422		
41	TROŠAK REPREZENTACIJE U SOPSTV.REŽIJI		100	74		74
42	POREZ NA IMOVINU	2,646		2,646	100	
43	TROŠAK TAKSE	2,233	70	2,082	93	2974
44	NEPOMENUTI TROŠKOVI		1,000			
45	UKUPAN NEMATERIJALNI TROŠAK	5,319	3,190	8,641	162	271
46	naknadno uvrđ.troš. iz ranijeg perioda(kam.kus.raz)					
47	OTPIS OBRTNIH SREDSTAVA-SITAN INVENTAR	247	800	172	70	22
48	NEOTPISANA VRIJEDNOST RASH.SREDSTAVA			449		
49	KALO-RASTUR-LOM	1,460	800	1,839	126	230
50	OTPIS POTRAŽIVANJA		2,000	799		
51	ODOBREN RABAT		2,000			
52	NEPOMENUTI TROŠKOVI			180		
53	UKUPNI OSTALI TROŠKOVI	1,707	5,600	3,439	201	61
54	TROŠAK SKLADIŠTA	2,902	3,120	11,169	385	358

55	TROŠAK SLUŽBE MALOPRODAJE	11,228				
56	AMORTIZACIJA	9,566	30,731	30,731	321	100
57	UKUPNI DIREKTNI TROŠKOVI	522,905	823,533	709,213	136	86
58	TROŠAK SLUŽBE TRŽ.SEKTORA	1,302				
59	REZULTAT POSLOVANJA PO DIREKTNIM TROŠK	-5,940	26,894	-23,782	400	-88
60	ZAJEDNIČKI TROŠAK	38,155	65,560	71,286	187	109
61	<i>UKUPNI TROŠKOVI</i>	562,362	889,093	780,499	139	88
62	REZULTAT POSLOVANJA	-45,397	-38,666	-95,068	209	246
63	BROJ RADNIKA	5	5	5	100	100
64	DANI VEZIVANJA	127	61	87	69	143
65	KOEFICIJENT OBRTA	0.24	0.50	0.35	146	70

BILANS STANJA

Grupa računa, račun	POZICIJA	Oznaka AOP	Iznos tekuće godine			Iznos prethodne godine (početno stanje)
			Bruto	Ispravka vrijednosti	Neto (4-5)	
1	2	3	4	5	6	7
	AKTIVA					
0	A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	1			0	
01 do 05	B. STALNA IMOVINA (003+010+018+027+033)	2	52,057,163	11,709,009	40,348,154	34,829,482
1	I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 009)	3	449,582	169,497	280,085	276,496
	1. Osnivačka ulaganja	4			0	
	2. Ulaganja u razvoj	5			0	
	3. Koncesije, patenti, licence i slična prava	6			0	
	4. Ulaganje iznad knjigovodstvene vrijednosti - goodwill	7			0	
	5. Druga nematerijalna ulaganja	8	449,582	169,497	280,085	276,496
	6. Avansi i nematerijalna ulaganja u pripremi	9			0	
2	II OSNOVNA SREDSTVA (011 do 017)	10	44,273,397	11,539,512	32,733,885	30,895,037
	1. Zemljišta, šume i višegodišnji zasadi	11	6,649,668		6,649,668	6,649,668
	2. Građevinski objekti	12	32,731,902	9,293,846	23,438,056	21,650,311
	3. Oprema	13	4,890,673	2,244,512	2,646,161	2,595,058
	4. Alat i inventar	14			0	
	5. Osnovno stado	15	1,154	1,154	0	
	6. Ostala osnovna sredstva	16			0	
	7. Avansi i osnovna sredstva u pripremi	17			0	
3	III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (019 do 026)	18	2,825,555	0	2,825,555	1,829,271
	1. Učešća u kapitalu povezanih pravnih lica	19			0	
	2. Učešća u kapitalu drugih pravnih lica	20	2,506,279		2,506,279	1,470,279
	3. Dugoročni krediti povezanim pravnim licima	21			0	
	4. Ostali dugoročni krediti	22	319,276		319,276	358,992
	5. Dugoročne hartije od vrijednosti	23			0	
	6. Otkupljene sopstvene akcije	24			0	
	7. Ulaganja u finansijski zakup	25			0	
	8. Ostali dugoročni plasmani	26			0	
4	IV ULAGANJA U NEKRETNINE (028 do 032)	27	4,508,629	0	4,508,629	1,828,678
	1. Ulaganja u unapređenje zemljišta	28			0	
	2. Ulaganja u građevinske objekte u vlasništvu	29	4,428,255		4,428,255	1,745,143
	3. Ulaganja u zakupljene građevinske objekte	30			0	
	4. Ostala ulaganja u nekretnine	31	80,374		80,374	83,535
	5. Avansi i ulaganja u nekretnine u pribavljanju	32			0	
5	V ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA	33			0	
	V. TEKUĆA IMOVINA (035+042+055)	34	4,681,645	1,849,575	2,832,070	3,263,425
10 do 15	I ZALIHE, STALNA SREDSTVA NAMIJENJENA OTUĐENJU I DATI AVANSI (036 do 041)	35	2,488,183	715,272	1,772,911	1,698,329
10	1. Materijal	36	43,353		43,353	
11	2. Nedovršeni vlastiti učinci	37			0	
12	3. Gotovi proizvodi	38			0	
13	4. Roba	39	2,415,884	715,272	1,700,612	1,667,777
14	5. Stalna sredstva namijenjena za otuđenje	40			0	
15	6. Dati avansi	41	28,946		28,946	30,552

20 do 23	II KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA I PLASMANI (043+048)	42	1,786,692	1,134,303	652,389	1,183,190
20,21,22	1. Kratkoročna potraživanja (044 do 047)	43	1,648,299	1,134,303	513,996	408,548
	a) Kupci - povezana pravna lica	44	1,496,488	1,134,303	362,185	281,398
	b) Ostali kupci	45			0	
21	v) Potraživanja iz specifičnih proizvoda	46			0	
22	g) Druga potraživanja	47	151,811		151,811	127,150
23	2. Kratkoročni finansijski plasmani (049 do 054)	48	138,393	0	138,393	774,642
	a) Kratkoročni plasmani u povezana pravna lica	49			0	647,042
	b) Kratkoročni krediti	50	138,393		138,393	127,600
	v) Hartije od vrijednosti	51			0	
	g) Dio ulaganja u finansijski zakup koji dospijeva do jedne godine	52			0	
	d) Otkupljene sopstvene akcije	53			0	
	đ) Ostali kratkoročni finansijski plasmani	54			0	
24	III GOTOVINA I EKVIVALENTI (056+057)	55	406,770	0	406,770	381,906
	1. Gotovinski ekvivalenti	56			0	
	2. Gotovina	57	406,770		406,770	381,906
28	G. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	58	85,360		85,360	133,843
	D. POSLOVNA IMOVINA (001+002+034+058)	59	56,824,168	13,558,584	43,265,584	38,226,750
	Đ. GUBITAK IZNAD KAPITALA	60			0	
	E. POSLOVNA AKTIVA (059+060)	61	56,824,168	13,558,584	43,265,584	38,226,750
80	Ž.VANBILANSNA AKTIVA	62			0	8,972

PASIVA						
	A. KAPITAL (102+110+111+112+115+116-119)	101		33,794,809		31,557,807
30	I OSNOVNI KAPITAL (103 do 109)	102		23,597,315		20,361,814
	1. Akcijski kapital - obične akcije	103		23,597,315		20,361,814
	2. Akcijski kapital - prioritetne akcije	104				
	3. Udjeli društva sa ograničenom odgovornošću	105				
	4. Ulozi	106				
	5. Državni kapital	107				
	6. Zadružni udjeli	108				
	7. Ostali kapital	109				
31	II EMISIONA PREMIJA	110				
31	III REVALORIZACIONE REZERVE	111		3,779,398		3,779,398
31	IV REZERVE IZ DOBITKA (113+114)	112		3,344,093		3,344,093
	1. Zakonske rezerve	113		3,344,093		3,344,093
	2. Statutarne rezerve	114				
31	V DRUGE REZERVE	115				
32	VI NERASPOREĐENI DOBITAK (117+118)	116		3,074,003		4,072,502
	1. Neraspoređeni dobitak iz ranijih godina	117		304,426		
	2. Neraspoređeni dobitak tekuće godine	118		2,769,577		4,072,502
33	VII GUBITAK DO VISINE KAPITALA (120+121)	119		0		0
	1. Gubitak iz ranijih godina	120				
	2. Gubitak tekuće godine	121				
40	B. DUGOROČNA REZERVISANJA (123 do 127)	122		0		0
	I Za troškove u garantnom roku	123				
	II Za obnavljanje prirodnih bogatstava	124				
	III Za troškove restrukturiranja	125				
	IV Za primanja zaposlenih	126				
	V Ostala dugoročna rezervisanja	127				
41 do 47	V. OBAVEZE (129+137+138)	128		9,299,504		6,369,290
41	I DUGOROČNE OBAVEZE (130 do 136)	129		266,874		625,941
	1. Obaveze koje se mogu konvertovati u kapital	130				

	2. Obaveze prema povezanim pravnim licima	131		
	3. Obaveze po dugoročnim hartijama od vrijednosti	132		
	4. Dugoročni krediti	133	266,874	625,941
	5. Obaveze po osnovu finansijskog zakupa	134		
	6. Obaveze po osnovu ulaganja u nekretnine	135		
	7. Ostale dugoročne obaveze	136		
41	II ODGOĐENE PORESKE OBAVEZE	137		
42 do 47	III Kratkoročne obaveze (139 do 150)	138	9,032,630	5,743,349
	1. Kratkoročni krediti od povezanih pravnih lica	139		
	2. Ostali kratkoročni krediti	140	5,500,000	2,000,000
	3. Dio dugoročnih obaveza koji dospijevaju do jedne godine	141		
	4. Ostale kratkoročne finansijske obaveze	142		
	5. Primljeni avansi, depoziti i kaucije	143		
	6. Dobavljači - povezana pravna lica	144		
	7. Ostali dobavljači	145	2,969,928	2,661,915
	8. Ostale obaveze iz poslovanja	146		
	9. Obaveze iz specifičnih poslova	147		
	10. Obaveze za zarade i naknade zarada	148	248,868	398,016
	11. Obaveze za poreze, doprinose i druge dažbine	149	313,834	298,037
	12. Druge obaveze	150		
48	G. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	151	171,271	299,653
49	D. KRATKOROČNA REZERVISANJA (153 DO 157)	152	0	0
	I Za troškove u garantnom roku	153		
	II Za troškove restrukturiranja	154		
	III Za primanja zaposlenih	155		
	IV Dio dugoročnih rezervisanja koja će biti iskorišćena u periodu do godinu dana	156		
	V Ostala kratkoročna rezervisanja	157		
	Đ. POSLOVNA PASIVA (101+122+128+151+152)	158	43,265,584	38,226,750
81	E. VANBILANSNA PASIVA	159		8,972

BILANS USPJEHA

Grupa ili dio grupe računa	POZICIJA	Oznaka AOP	Iznos	
			Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4	5
	A. PRIHODI I RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA			
	I PRIHODI REDOVNE DJELATNOSTI (202+206+210+211+212+213-214)	201	20,062,335	17,486,160
60	1. Prihodi od prodaje robe (203 do 205)	202	11,897,494	10,285,725
	a) Prihodi od prodaje robe povezanim pravnim licima	203		
	b) Prihodi od prodaje robe na domaćem tržištu	204	11,897,494	10,285,725
	v) Prihodi od prodaje robe na inostranom tržištu	205		
61	2. Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (207 do 209)	206	8,133,180	7,200,435
	a) Prihodi od prodaje proizvoda i usluga povezanim pravnim licima	207		
	b) Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	208	8,133,180	7,200,435
	v) Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na inostranom tržištu	209		
62	3. Efekti promjena vrijednosti biološke imovine i aktiviranja učinaka	210		
64	4. Prihodi od premija, subvencija, dotacija i sl.	211		
65	5. Drugi poslovni prihodi	212	31,661	
63	6. Povećanje vrijednosti zaliha učinaka	213		
63	7. Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka	214		
	II RASHODI REDOVNE DJELATNOSTI (216 do 220 + 223 do 228)	215	16,631,616	14,477,478
50	1. Nabavna vrijednost prodate robe	216	9,377,103	8,253,053
	2. Troškovi materijala za izradu	217	10,363	22,003
	3. Troškovi ostalog materijala	218	123,102	99,270
	4. Troškovi goriva i energije	219	192,573	116,422
52	5. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi (221 + 222)	220	3,965,187	3,705,654
	a) Troškovi bruto zarada i bruto naknada zarada	221	3,475,957	3,256,285
	b) Ostali lični rashodi	222	489,230	449,369
53	6. Troškovi proizvodnih usluga	223	924,973	893,587
54	7. Troškovi amortizacije	224	1,127,312	790,954
54	8. Troškovi rezervisanja za materijalne troškove	225		
55	9. Nematerijalni troškovi (osim poreza i doprinosa)	226	851,777	530,535
55	10. Troškovi poreza	227	46,415	58,352
55	11. Troškovi doprinosa	228	12,811	7,648
67	III OSTALI PRIHODI (230 do 238)	229	297,787	1,503,737
	1. Dobici od prodaje osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja	230		11,176
	2. Dobici od prodaje učešća i dugoročnih hartija od vrijednosti	231		1,306,582
	3. Dobici od prodaje materijala	232		
	4. Dobici po osnovu ulaganja u nekretnine	233	1,326	
	5. Viškovi	234	2,670	5,629
	6. Prihodi od smanjenja obaveza	235		
	7. Dobici po osnovu prodaje stalnih sredstava namijenjenih otuđenju	236		

	8. Naplaćena otpisana potraživanja	237	187,014	140,350
	9. Nepomenuti ostali prihodi	238	106,777	40,000
57	IV OSTALI RASHODI (240 do 248)	239	536,240	489,398
	1. Gubici na osnovu rashodovanja i otpisa osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja	240	23,521	28,195
	2. Gubici na osnovu prodaje osnovnih sredstava i nematerijalnih ulaganja	241		
	3. Gubici na osnovu prodaje učešća i dugoročnih hartija od vrijednosti	242		
	4. Gubici od prodaje materijala	243	68,207	65,248
	5. Manjkovi	244		
	6. Otpisi obrtnih sredstava	245	259,916	197,780
	7. Gubici po osnovu prodaje stalnih sredstava namijenjenih otuđenju	246		
	8. Gubici po osnovu ulaganja u nekretnine	247		
	9. Nepomenuti ostali rashodi	248	184,596	198,175
	V DOBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA (201+229-215-239)	249	3,192,266	4,023,021
	VI GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA (215+239-201-229)	250	0	0
66	B. FINANSIJSKI PRIHODI I RASHODI I FINANSIJSKI PRIHODI (252 do 256)	251	139,113	180,433
	1. Finansijski prihodi od povezanih pravnih lica	252	81,200	70,600
	2. Prihodi od kamata	253	30,033	101,672
	3. Pozitivne kursne razlike	254	1,845	242
	4. Dobici po osnovu promjene fer vrijednosti ulaganja u nekretnine	255		
	5. Ostali finansijski prihodi	256	26,035	7,919
56	II FINANSIJSKI RASHODI (258 do 263)	257	253,832	130,952
	1. Finansijski rashodi iz odnosa sa povezanim pravnim licima	258		
	2. Rashodi kamata	259	252,496	129,490
	3. Negativne kursne razlike	260	1,363	1,462
	4. Otpisi dugoročnih finansijskih plasmana	261		
	5. Gubici po osnovu promjene fer vrijednosti ulaganja u nekretnine	262		
	6. Ostali finansijski rashodi	263		
	III DOBITAK FINANSIRANJA (251-257)	264	0	49,481
	IV GUBITAK FINANSIRANJA (257-251)	265	114,719	0
	V.PRIHODI I RASHODI OD USKLAĐIVANJA VRIJEDNOSTI STALNE IMOVINE I PRIHODI OD USKLAĐIVANJA VRIJEDNOSTI STALNE IMOVINE (267+268)	266	0	0
68	1. Prihodi od revalorizacije materijalnih i nematerijalnih sredstava	267		
68	2. Prihodi na osnovu poništavanja imparitetnih gubitaka	268		
	II RASHODI OD USKLAĐIVANJA VRIJEDNOSTI STALNE IMOVINE (270+271)	269	0	0
58	1. Rashodi na osnovu revalorizacije materijalnih i nematerijalnih sredstava	270		
58	2. Rashodi na osnovu priznavanja imparitetnih gubitaka	271		
	III DOBITAK OD USKLAĐIVANJA (266-269)	272	0	0
	IV GUBITAK OD USKLAĐIVANJA (269-266)	273	0	0
	G. BRUTO REZULTAT			
	I BRUTO DOBITAK (249+264+272-250-265-273)	274	3,077,547	4,072,502
	II BRUTO GUBITAK (250+265+273-249-264-272)	275	0	0
	D. I TEKUĆI I ODLOŽENI POREZ NA DOBIT I RASHODI TEKUĆIH I ODLOŽENIH PORESKIH OBAVEZA	276		
	II PRIHODI TEKUĆIH I ODLOŽENIH PORESKIH SREDSTAVA	277		

Đ. NETO REZULTAT				
I NETO DOBITAK (274-276+277)	278	3,077,547	4,072,502	
II NETO GUBITAK (275-277+276)	279	0	0	
III NETO GUBITAK (274-276+277)	280	0	0	
E. UKUPNI PRIHODI (201+229+251+266)	281	20,499,235	19,170,330	
Ž. UKUPNI RASHODI (215+239+257+269)	282	17,421,688	15,097,828	
Prosječni broj zaposlenih u periodu na osnovu sati rada	283	201	190	
Prosječni broj zaposlenih u periodu na osnovu stanja na kraju mjeseca	284	45	203	

BILANS TOKOVA GOTOVINE

POZICIJA	Ознака AOP	Iznos	
		Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4
A.TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI			
I.Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti(1 do 3)	301	22,642,653	19,440,053
1.Prilivi od kupaca	302	22,356,137	19,328,239
2.Prilivi od premija,subvencija,dotacija i sl	303		
3.Ostali prilivi iz poslovnih aktivnosti	304	286,516	111,814
II.Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti(1 do 5)	305	19,210,715	14,951,100
1.Odlivi po osnovu plaćanja dobavljačima	306	13,275,214	11,141,613
2.Odlivi po osnovu plaćanja zaposlenima	307	4,013,980	2,849,293
3.Odlivi po osnovu kamata	308	93,045	813
4.Odlivi po osnovu poreza na dobit	309	644,983	
5.Ostali odlivi iz poslovnih aktivnosti	310	1,183,492	959,381
III.Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti (I-II)	311	3,431,938	4,488,953
IV.Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti (II-I)	312	0	0
B.TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA			
I.Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 7)	313	8,611,233	5,940,149
1.Priliv po osnovu kratkoročnih finans.plasm,	314	8,500,000	4,215,141
2.Prilivi po osnovu prodaje akcija i udjela u kapitalu	315		1,606,582
3.Prilivi od prodaje dijelova preduzeća	316		
4.Prilivi po osnovu prodaje nemater.ulaganja i osnovnih sredstava	317		
5.Prilivi na osnovu ostalih dugoročnih finansijskih plasmana	318		
6.Prilivi od kamata	319	30,033	47,826
7.Prilivi od dividendi i učešća u dobitku	320	81,200	70,600
II.Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do5)	321	12,018,307	10,858,352
1.Odlivi na osnovu kratkoročnihfinansijskih plasmana	322	5,578,970	4,473,025
2.Odlivi na osnovu kupovine akcija i udjela u kapitalu	323	1,036,000	670
3.Odlivi na osnovu kupovine dijelova preduzeća	324		
4.Odlivi na osnovu nabavke nematerijalnih ulaganja i osnovnih sredstva	325	5,403,337	6,384,657
5.Odlivi na osnovu ostalih dugoročnihfinansijskih plasmana	326		
III.Neto priliv iz aktivnosti investiranja (I-II)	327	0	0
IV.Neto odliv iz aktivnosti investiranja (II-I)	328	3,407,074	4,918,203
V.TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA			
I.Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja(1 do 3)	329	0	0
1.Prilivi na osnovu povećanja osnovnog kapitala	330		
2.Neto prilivi na osnovu dugoročnih finans.obaveza	331		
3.Neto prilivi na osnovu kratkoročnih finans.obaveza	332		
II.Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja(1 do 5)	333	0	0
1.Odlivi po osnovu otkupa sopstvenih akcija i udjela	334		
2.Neto odlivi na osnovu dugoročnih finansij.obaveza	335		
3.Neto odlivi na osnovu kratkoročnih finansij.obaveza	336		
4.Odlivi na osnovu finansijskog lizinga	337		
5.Odlivi za dividende i učešća u dobitku	338		
III.Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansir.(I-II)	339	0	0
IV.Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansir.(II-I)	340	0	0
G.UKUPNI PRILIVI GOTOVINE (AI+BI+VI)	341	31,253,886	25,380,202
D.UKUPNI ODLIVI GOTOVINE(AII+BII+VII)	342	31,229,022	25,809,452

Đ.NETO PRILIVI GOTOVINE (G-D)	343	24,864	0
E.NETO ODLIV GOTOVINE (D-G)	344	0	429,250
Ž.GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	345	381,906	811,156
Z.POZITIVNE KURSNA RAZLIKE NA OSNOVUPRERAČUNA GOTOVINE	346		
I.NEGATIVNE KURSNA RAZLIKE NA OSNOVUPRERAČUNA GOTOVINE	347		
J.GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA (G-D+Ž+Z-I)	348	406,770	381,906

ANEKS - Dodatni računovodstveni izvještaj

R.br.	O P I S	Dio grupe/ konta	Iznos	
			Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4	5
01	Troškovi usluga na izradi učinaka	530		
02	Troškovi transportnih usluga	531		
03	Troškovi usluga održavanja	532	191,726	109,849
04	Troškovi zakupnina	533	169,832	186,031
05	Troškovi sajmovi	534,535, dio 539	502,241	523,257
06	Ukupno troškovi proizvodnih usluga (1+2+3+4+5)		863,799	819,137
07	Troškovi naknada zaposlenima za službeno putovanje	dio 550	15,766	25,418
08	Troškovi naknada za prevoz na / i sa radnog mjesta	dio 550		130,782
09	Ostali troškovi naknada: za terenski dodatak, za odvojeni život, za korišćenje sopstvenog automobila, prekovremeni rad, usluge po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima, za autorska djela, dnevnice, za stručno obrazovanje i usavršavanje zaposle	dio 550, dio 551, dio 539	113,716	54,399
10	Ukupno troškovi naknada (7+8+9)			
11	Troškovi neproizvodnih usluga	dio 551	227,180	127,720
12	Troškovi reprezentacije	552	119,086	65,719
13	Troškovi premija osiguranja	553	60,643	81,503
14	Troškovi platnog prometa	554	94,956	86,577
15	Troškovi članarina	555		
16	Dio troškova poreza (korišćenje komunalnih usluga), troškovi doprinosa i dio ostalih nematerijalnih troškova	dio 556, 557,dio 559	76,929	80,410
17	Ukupno nematerijalni troškovi (11+12+13+14+15+16)		578,794	441,929
18	Prihodi od zakupnina	650		
19	Prihodi od članarina	651		
20	Prihodi od ukidanja dugoročnih rezervisanja	653		
21	Prihodi od tantijema i ostali poslovni prihodi	652, 659		
22	Drugi poslovni prihodi (18+19+20+21)	065	0	0
23	PDV fakturisan prilikom isporuke dobara i usluga	483	3,409,777	3,032,680
24	Odbitni PDV, fakturisan od strane domaćih dobavljača za dobra i usluge	dio 282		
25	Odbitni PDV obračunat i plaćen prilikom uvoza dobara	dio 282	2,868,407	2,765,889
26	Odbitni paušalni iznosi PDV-a, obračunati i plaćeni na nabavke dobara i usluga od poljoprivrednih proizvođača	dio 282		
27	Ostali akontacioni PDV	dio 282		
28	Ostali porezi na proizvodnju (porez na imovinu, porez na plate i naknade, naknade za vodu, šume, protivgradnu i protivpožarnu zaštitu, republička i komunalna taksa, naknade koje se plaćaju radi dobijanja poslovnih i profesionalnih dozvola i sl.)	dio 556, dio 559	113,815	74,784
29	Obračunate carine	dio 466		
30	Subvencije na proizvode	dio 640		
31	Ostale subvencije na proizvodnju	dio 640		
32	Vrijednost ukupnih investicionih ulaganja u toku obračunskog perioda		5,689,606	6,479,934
33	Prodajna vrijednost prodatih i rashodovanih osnovnih sredstava			

21	Emisija akcionarskog kapitala i drugi vidovi povećanja ili smanjenja osnovnog kapitala	922						0		0
22	Stanje na dan 31.12.2008 god.(915+916+917+918+919+920+921+922)	923	23,597,321	3,779,398	0	3,344,093	3,074,003	33,794,815	0	33,794,815

«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-8
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА
ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 8.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовно Скупштини акционара, одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о усвајању извјештаја о пословању у 2008. години

1. Усваја се Извјештај о пословању за 2008. годину «Тржница» а.д. Бања Лука.
2. Усвојени извјештај се прилаже овој одлуци и чини њен саставни дио.
3. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од када се и примјењује.

Достављено:
1. Директору,
2. Сектор економских односа
3. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.

«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-9
Датум: 03.06.2009.године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА
ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 8-1
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини акционара одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

**О Д Л У К У
о усвајању годишњег обрачуна за 2008. годину**

1. Усваја се годишњи обрачун «Тржница» а.д. Бања Лука за 2008. годину, са слиједећим подацима:
 - a. укупан приход.....20.499.235 КМ
 - b. укупни расход..... 17.421.688 КМ
 - c. бруто добит..... 3.077.547 КМ
2. О извршењу ове одлуке стараће се Сектор економских односа.
3. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од када се и примјењује.

Достављено:
1. Директору,
2. Сектор економских односа
3. Архива.

Председавајући
Скупштине а.д.

ТАЧКА 9.

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКЕ О РАСПОДЈЕЛИ ДОБИТИ ЗА ПОСЛОВНУ 2008. ГОДИНУ

Одлука по овој тачки дневног реда
доноси се трчетвртинском већином присутних гласова
Правни основ: члан 61 Закона о предузећима, члан 56 Статута

ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-10
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ ПОТРЕБНА
ЈЕ ТРОЧЕТВРТИНСКА ВЕЋИНА ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 9.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «ТРЖНИЦА» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «ТРЖНИЦА» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини акционара, одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

**О Д Л У К У
о расподјели добити
по годишњем обрачуну за 2008. годину**

Члан 1.

Утврђује се да укупна добит, послије опорезивања, по годишњем обрачуну за 2008. годину износи 2.769.577 КМ и нераспоређена добит из ранијих година од 304.426,00 КМ, што укупно износи 3.074.003 КМ

Члан 2.

Добит друштва из члана 1. ове одлуке распоређује се:

1. за дивиденду акционарима..... _____ КМ,
2. запосленим радницима _____ КМ,
3. менаџеру по менаџерском Уговору..... _____ КМ,

укупно..... _____ КМ.

Члан 3.

О извршењу ове одлуке стараће се директор и Сектор економских односа.

Члан 4.

Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

Достављено:

1. Директору,
2. Секторекономских односа,
3. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 10.

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКЕ О ЕМИСИЈИ НОВИХ АКЦИЈА СЕДМА ЕМИСИЈА ОБИЧНИХ АКЦИЈА

Ова одлука доноси се надполовичном
већином присутних гласова
Правни основ: члан 61. Закона о предузећима и члан 56 Статута

ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-11
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУ ПОТРЕБНА
ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА ВЕЋИНА
ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 10.
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 57. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, а у складу са члановима 23. и 60. Закона о тржишту хартија од вриједности («Службени гласник Републике Српске» број 92/06) и члановима 22. и 23. Правилника о условима и поступку емисије хартија од вриједности («Службени гласник Републике Српске» број 29/07), Скупштина акционара «Тржница» а.д Бања Лука, на десетој редовној Скупштини одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

**О Д Л У К У
о седмој емисији обчних акција**

Члан 1.

Овом Одлуком Акционарско друштво за пружање тржничке услуге и трговину «Тржница» Бања Лука, Улица Ивана Фрање Јукића број 7., уписано у Регистар емитената хартија од вриједности код Комисије за хартије од вриједности Републике Српске под бројем 04-38-42, емитује акције шесте емисије.

Члан 2.

Акције седме емисије су редовне, гласе на име, класе «А».

Члан 3.

Седмом емисијом емитује се _____ КМ(словима: _____) комада акција, номиналне вриједности од једне КМ, у укупној вриједности од _____ КМ.

Члан 4.

Укупан број до сада емитованих акција је 20.361.814,00 по номиналној вриједности од једне КМ, а основни капитал износи 20.361.814,00 КМ.

Члан 5.

Акције седме емисије садрже права учешћа у добити, управљању и ликвидационој маси, без ограничења тих права.

Члан 6.

Седма емисија акција се врши из нераспоређене добити по завршном рачуну за 2008. годину у износу од _____ КМ.

Члан 7.

Акције седме емисије расподјељују се тако да се _____ комада акција приписује акционарима, сразмјерно процентуалном учешћу у основном капиталу који имају на дан пресјека;

Члан 8.

По окончању седме емисије акција, укупан основни капитал биће _____ КМ.

Члан 9.

Дан пресјека је _____ . године.

Заокружење акција, у случају да се као резултат израчунавања припадајућег броја акција у сразмјери са процентуалним учешћем у основном капиталу исказе разломљени број акција, врши се тако да се разломљени број до 50% цијеле акције, заокружује на нижи цијели број акције, а ако је разломљени број акције 50% и више од 50% цијеле акције, заокруживање се врши на виши цијели број.

Члан 10.

Обрачунски «мањак», односно «вишак», настао због разлике између збира распоређених акција на бази става 2. члана 9. ове одлуке и укупног броја емитованих акција, распоредиће се тако да ће се обрачунски «мањак» додати, односно «вишак» одузети полазећи од акционара са најмањим бројем акција до акционара са највећим бројем акција.

Члан 11.

На основу ове одлуке регистроваће се основни капитал а.д. код регистрационог суда, обевјестити Комисија за хартије од вриједности Републике Српске и Централни регистар хартија од вриједности Републике Српске.

Члан 12.

За спровођење седме емисије акција, овлаштен и одговоран је директор Радосав Грбић.

Достављено:

1. Директору,
2. Сектору Економских односа,
3. Архива.

Председавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 11.

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКЕ О ИЗМЈЕНИ ЧЛАНОВА 16. и 17. СТАТУТА "ТРЖНИЦА" а.д. БАЊА ЛУКА

Ова одлука се доноси надполовичном
Већином од укупног броја гласова акционара
Правни основ: 61 Закона о предузећима, члан 56 Статута

«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-12
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА ВЕЋИНА
ОД УКУПНОГ БРОЈА ГЛАСОВА АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 11
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о измјени Статута «Тржница» а.д. Бања Лука

Члан 1.

Члан 16., мјења се и гласи:
«Основни капитал предузећа износи _____ (словима: _____) КМ.»

Члан 2.

У члану 17., број «20.361.814,00 КМ», замјењује се бројем «_____».

Члан 3.

У осталом дијелу одредбе овог Статута се не мијењају.

Члан 4.

Измјене наведене у члану 1. и 2. ове одлуке уписаће се у судски регистар.

Члан 5.

За извршење ове одлуке задужују се директор предузећа и Сектор правних и општинских послова.

Члан 6.

Ове измјене и допуне Статута ступају на снагу осмог дана од дана објављивања
на огласној табли «Тржница» а.д. Бања Лука, од којег дана се и примјењују.

Достављено:
1. Правном сектору
2. Архива

Председавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 12.

ИЗВОР РЕВИЗОРА ЗА 2009. ГОДИНУ

Ова одлука доноси се трочетвртинском
Већином присутних акционара
Правни основ: члан 61. Закона о предузећима и члан 56 Статута

"ТРЖНИЦА" а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-13
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ ТРОЧЕТВРТИНСКА
ВЕЋИНЕ ПРИСУТНИХ АКЦИОНАРА**

**ТАЧКА 12
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о избору ревизорске куће за ревизију 2009. године

1. За ревизорску кућу, која ће извршити ревизију обрачуна «Тржница» а.д. Бања Лука за 2009. годину, бира се

_____ из _____, улица _____

2. Са изабраном ревизорском кућом закључиће се уговор о обављању ревизије, којим ће се поближе утврдити права и обавезе уговорача.

3. Овлашћује се директор друштва да закључи и потпише уговор о вршењу ревизије са изабраном ревизорском кућом.

4. За извршење ове одлуке задужују се Директор друштва и Сектор економских односа, који ће сарађивати са ревизором у току ревизије.

5. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од када се и примјењује.

Достављено:
1. Директору,
2. Ревизорској кући,
3. Сектор економских односа,
4. Архива.

Председавајући
Скупштине а.д.



ТАЧКА 13.

УТВРЂИВАЊЕ НАКНАДЕ ЧЛАНОВИМА УПРАВНОГ И НАДЗОРНОГ ОДБОРА "ТРЖНИЦА" а.д. БАЊА ЛУКА

Ова одлука се доноси надполовичном
Већином присутних гласова
Правни основ: Члан 61 Закона о предузећима и члан 56. Статута

«ТРЖНИЦА» а.д.
БАЊА ЛУКА
Број: 4076-14
Датум: 03.06.2009. године

**ЗА ДОНОШЕЊЕ ОВЕ ОДЛУКЕ
ПОТРЕБНА ЈЕ НАДПОЛОВИЧНА
ВЕЋИНА ПРИСУТНИХ ГЛАСОВА**

**ТАЧКА 13
П Р И Ј Е Д Л О Г**

На основу члана 61. Закона о предузећима («Службени гласник Републике Српске» број 24/98, 62/02 и 38/03) и члана 56. Статута «Тржница» а.д. Бања Лука, Скупштина акционара. «Тржница» а.д. Бања Лука, на десетој редовној Скупштини одржаној дана 03.06.2009. године, донијела је

О Д Л У К У
о утврђивању накнаде члановима Управног и Надзорног одбора

1. Члановима Управног одбора утврђује се мјесечна накнада:
- у износу од _____ КМ
2. Члановима Надзорног одбора утврђује се мјесечна накнада:
- у износу од _____ КМ
3. Накнаде из тачке 1. и 2. ове одлуке су аконтативне а стварна накнада ће се одредити и утврдити на основу постигнутих резултата посло-вања друштва на крају пословне године.
4. За извршење ове одлуке стараће се Сектор економских односа.
5. Ова одлука ступа на снагу даном доношења од када се и примјењује.

Достављено:
1. члановма УО и НО,
2. Директору,
3. Сектору економских односа,
4. Архива.

Предсједавајући
Скупштине а.д.
