

**TRGOVAČKO DRUŠTVO LEĆ D.O.O.**

# **STRATEŠKI PLAN**

---

**za petogodišnje razdoblje 2021. - 2025.**



Vodice, studeni 2021.

ILLYRICUM SAVJETOVANJE d.o.o.

---

Illyricum savjetovanje d.o.o. poslovno savjetovanje/ *business consulting*; Školska 9, Molvice; 10 430 Samobor; Hrvatska / Croatia

---

## Sadržaj:

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. POPIS KRATICA                                                                  | 4  |
| 2. UVOD                                                                           | 5  |
| 3. OSNOVNI PODACI O TRGOVAČKOM DRUŠTVU LEĆ D.O.O.                                 | 5  |
| 4. ANALIZA STANJA                                                                 | 7  |
| 4.1. Gospodarenje komunalnim otpadom                                              | 7  |
| 4.1.1. Formiranje cijene za pružanje javne usluge gospodarenja otpadom            | 8  |
| 4.2. Povjerene komunalne djelatnosti                                              | 18 |
| 4.2.1. Održavanje javnih zelenih površina                                         | 18 |
| 4.2.2. Održavanje čistoće javnih površina                                         | 19 |
| 4.2.3. Održavanje groblja i usluga ukopa                                          | 19 |
| 4.2.4. Usluga javne tržnice na malo                                               | 20 |
| 4.3. Ostali poslovi                                                               | 21 |
| 4.4. Zajedničke službe                                                            | 22 |
| 4.5. Organizacijska struktura društva Leć d.o.o., zaposleni i Plan reorganizacije | 22 |
| 4.5.1. Organizacijska struktura društva Leć d.o.o.                                | 22 |
| 4.5.2. Zaposlenici društva Leć d.o.o.                                             | 23 |
| 4.5.3. Plan reorganizacije društva Leć d.o.o.                                     | 23 |
| 4.6. Analiza financijskog poslovanja društva Leć d.o.o.                           | 25 |
| 4.6.1. Analiza financijskih izvještaja društva Leć d.o.o. u razdoblju 2014.-2020. | 25 |
| 4.6.2. Analiza strukture prihoda i rashoda društva Leć d.o.o. u 2020. godini      | 26 |
| 4.6.3. Struktura prihoda i rashoda Leć d.o.o. po RJ u 2020.                       | 27 |
| 5. PROPISI RELEVANTNI ZA PODRUČJE GOSPODARENJE OTPADOM U Rh                       | 31 |
| 5.1. Propisi relevantni za područje gospodarenja otpadom u RH                     | 31 |
| 5.2. Komentar na neke izazove temeljem rješenja predloženih u ZOGO                | 33 |
| 6. STRATEŠKI DOKUMENTI za PODRUČJE GOSPODARENJE OTPADOM U RH                      | 35 |
| 6.1. Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine                     | 35 |
| 6.2. Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine                            | 36 |
| 6.3. Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. godine                 | 37 |
| 7. STRATEŠKI PLAN – IZRADA VIZIJE, MISIJE, VRIJEDNOSTI, PRIORITETA, MJERA         | 39 |
| 7.1. Proces razvoja Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.      | 39 |

---

|        |                                                                                   |    |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7.1.1. | PESTEL analiza - analiza vanjskog okruženja TD Leć d.o.o.                         | 39 |
| 7.1.2. | Mc Kinsey 7S analiza - analiza unutarnjeg okruženja TD Leć d.o.o.                 | 41 |
| 7.1.3. | SWOT analiza TD Leć d.o.o. (analiza snaga, slabosti, prilika, prijetnji)          | 45 |
| 7.1.4. | <i>Vizija, Misija, Vrijednosti, Prioriteti i Mjere TD Leć d.o.o.</i>              | 46 |
| 7.1.5. | <i>Postavljanje razvojnih ciljeva TD Leć d.o.o.</i>                               | 48 |
| 8.     | STRATEŠKI PLAN-IDENTIFIKACIJA RAZVOJNIH PROJEKATA td leć d.o.o.                   | 49 |
| 8.1.   | <i>Identifikacija razvojnih projekata TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.</i> | 49 |
| 9.     | STRATEŠKI PLAN - IDENTIFIKACIJA RIZIKA td leć d.o.o.                              | 50 |
| 9.1.   | <i>Identifikacija rizika TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.</i>              | 50 |
| 10.    | LITERATURA                                                                        | 51 |
| 11.    | POPIS TABLICA I SLIKA                                                             | 52 |

## 1. POPIS KRATICA

---

|             |                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------|
| BDP         | Bruto domaći proizvod                                                |
| CMJU        | Cijena obvezne minimalne javne usluge                                |
| D.O.O.      | Društvo s ograničenom odgovornošću                                   |
| EE          | Električni i elektronični                                            |
| EU          | Europska unija                                                       |
| EK          | Europska Komisija                                                    |
| FZOEU, FOND | Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost                    |
| EUR/€       | Euro                                                                 |
| GPS         | Globalni položajni sustav (satelitski radionavigacijski sustav)      |
| HRK/kn      | Hrvatska kuna                                                        |
| JLS         | Jedinica lokalne samouprave                                          |
| JLP(R)S     | Jedinica lokalne, područne (regionalne) samouprave                   |
| Lit         | Litra                                                                |
| MBS         | Matični broj subjekta                                                |
| MINGOR      | Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja                         |
| MSP         | Mali i srednji poduzetnici; mala i srednja poduzeća                  |
| NN          | Narodne novine                                                       |
| NRS         | Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine                    |
| OECD        | Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj                          |
| OIB         | Osobni identifikacijski broj                                         |
| PDV         | Porez na dodanu vrijednost                                           |
| PESTEL      | Politički, ekonomski, socijalni, pravni i okolišni faktori okruženja |
| RCGO        | Regionalni Centar za gospodarenje otpadom                            |
| RH          | Republika Hrvatska                                                   |
| RJ          | Radna jedinica                                                       |
| SWOT        | Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji                         |
| ŠkŽ         | Šibensko-kninska županija                                            |
| TD          | Trgovačko društvo                                                    |
| TZ          | Turistička zajednica                                                 |
| ZOGO        | Zakon o gospodarenju otpadom                                         |

## 2. UVOD

---

Naručitelj ovog dokumenta pod nazivom „Strateški plan za petogodišnje razdoblje 2021.-2025“ ( u daljnjem tekstu: Strateški plan) je trgovačko društvo Leć d.o.o. za obavljanje komunalnih djelatnosti. Sjedište Društva nalazi se na adresi: Obala Juričev Ive Cota 9, Vodice. Isporučitelj ovog dokumenta je tvrtka Illyricum savjetovanje d.o.o. za poslovno savjetovanje i upravljanje, sa sjedištem na adresi: Školska 9, Molvice, 10430 Samobor.

Kao podloga za izradu Strateškog plana korišten je Opis sadržaja Strateškog plana, koji je bio sastavni dio Ugovora o uslugama te okvir za strateško planiranje autora, koji sadrži sve potrebne analitičke podloge za izradu Strateškog plana. Sastavni dio procesa izrade Strateškog plana predstavljao je Upitnik za strateško planiranje, putem kojeg je autor prikupljao podatke od tima za izradu Strateškog plana definiranog od strane Društva Leć d.o.o.

Ovim putem autor izražava posebnu zahvalnost na suradnji i timskom radu u procesu izrade Strateškog plana Društva, timu Leć d.o.o. na čelu s direktorom Društva, gospodinom Stankom Birinom te gospođama Danijeli Martinović iz Pravne službe i gospođi Mirjani Skelin, voditeljici financijsko-računovodstvene službe.

Permanentna međusobna interakcija i suradnja s autorom bili su ključni u izradi Strateškog plana.

## 3. OSNOVNI PODACI O TRGOVAČKOM DRUŠTVU LEĆ D.O.O.

---

### Naziv, sjedište Društva, pravni oblik

Naziv Društva je Leć d.o.o. za obavljanje komunalnih djelatnosti.

Sjedište Društva se nalazi na adresi: Obala Juričev Ive Cota 9, HR-22211 Vodice.

Pravni oblik je društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.).

Društvo je upisano u sudski registar Trgovačkog suda u Zadru – Stalna služba u Šibeniku.

Društvo ima MBS: 06014463 i OIB: 79331181937.

Komunalno poduzeće ustrojeno je Odlukom o ustrojstvu i usklađenju sa Zakonom o trgovačkim društvima, koja je donesena na Općinskom vijeću Općine Vodice 29. prosinca 1995.g.

### Pravni odnosi

Temeljni akt predstavlja Društveni ugovor o osnivanju Leć d.o.o.

Odlukom članova Društva, Grada Vodice i Općine Tribunj, od 08. svibnja 2018. godine izmijenjena je Izjava o osnivanju iz 2016. godine i u cijelosti je zamijenjena novim aktom - Društvenim ugovorom o osnivanju Leć d.o.o., poslovni broj: OU-52/18-2.

Članovi Društva su:

1. Grad Vodice, Vodice, Ive Čaće 8, OIB: 74633363090, MB: 02728281 i
2. Općina Tribunj, Tribunj, Zamalin 22, OIB: 49029215165, MB: 02569639.

Predmet poslovanje Društva je:

- Održavanje čistoće
- Odlaganje komunalnog otpada
- Održavanje javnih površina
- Tržnica na malo
- Uzgoj usjeva vrtnog i ukrasnog bilja

- Iznajmljivanje vlastitih nekretnina
- Skupljanje otpada za potrebe drugih
- Prijevoz otpada za potrebe drugih
- Posredovanje u organiziranju uporabe i/ili zbrinjavanja otpada u ime drugih
- Skupljanje, uporabe i/ili zbrinjavanja (obrada, odlaganje, spaljivanje i drugi načini zbrinjavanja otpada), odnosno djelatnost gospodarenja posebnim kategorijama otpada
- Uvoz otpada
- Izvoz otpada
- Upravljanje i održavanje plaža
- Upravljanje grobljem
- Održavanje groblja i krematorija i prijevoz pokojnika
- Obavljanje pogrebnih poslova
- Djelatnost javnog cestovnog prijevoza putnika i tereta u domaćem i međunarodnom cestovnom prometu
- Prijevoz za vlastite potrebe
- Kupnja i prodaja robe
- Obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu
- Pripremanje i usluživanje pića i napitaka
- Ostale turističke usluge-iznajmljivanje pribora za šport i rekreaciju, kao što su sandoline, daske za jedrenje, bicikli na vodi, suncobrani, ležaljke i sl.

### **Temeljni kapital**

Temeljni kapital Društva iznosi 4.088.700,00 kn i uplaćen je u cijelosti u novcu.

Temeljni kapital sastoji se od dva uloga:

1. Ulog u iznosu od 3.561.200 kn, uplaćen u cijelosti u novcu, kojeg drži član društva Grad Vodice (87,1% temeljnog kapitala);
2. Ulog u iznosu od 527.000 kn, uplaćen u cijelosti u novcu, kojeg drži član društva Općina Tribunj (12,9% temeljnog kapitala).

Članovi Društva imaju pravo prvokupa udjela ili dijela udjela, kojim drugi član namjerava raspolagati.

### **Direktor**

Društvom upravlja Uprava koja se sastoji od jednog člana, direktora Društva, koji zastupa i predstavlja Društvo pojedinačno i samostalno.

Direktora društva imenuje Skupština Društva svojom odlukom na vrijeme od pet godina.

Direktor Društva u skladu s utvrđenom poslovnom politikom vodi poslovanje Društva te u okviru toga:

- a) Planira i programira poslove,
- b) Prati stanje sredstava,
- c) Priprema prijedloge i izvješća za Skupštinu,
- d) Zastupa Društvo i zaključuje odgovore, u okviru predmeta poslovanja Društva,
- e) Donosi odgovarajuće opće akte, u skladu s ustrojstvom Društva,
- f) Određuje cijene i način plaćanja komunalnih i drugih usluga,
- g) Zaključuje ugovore o radu sa zaposlenima,
- h) Obavlja druge poslove iz svoje nadležnosti.

## Skupština

Skupština društva je organ u kojem članovi društva donose odluke, na koje su ovlašteni zakonom i Društvenim ugovorom. Grad Vodice na skupštini Društva predstavlja gradonačelnik, a Općinu Tribunj predstavlja općinski načelnik.

Skupština Društva između ostalog odlučuje o:

- financijskim i drugim planovima i izvješćima Društva, upotrebi ostvarene dobiti i pokrivanju gubitaka,
- mjerama ispitivanja nadzora i nadzori nad vođenjem poslova,
- postavljanju zahtjeva za naknadu štete koje Društvo može imati protiv člana Uprave,
- stjecanju, otuđivanju i opterećenju nekretnina,
- organizacijskom ustroju Društva,
- imenovanju direktora Društva,
- zaključenju ugovora o radu s direktorom Društva.

Ukupni temeljni kapital daje pravo na 20.443 glasa na skupštini Društva.

Član Društva Grad Vodice ima pravo na 17.806 udjela glasova na skupštini Društva, a član Društva Općina Tribunj ima pravo na 2.637 udjela glasova na skupštini Društva.

Dobit Društva utvrđuje se na kraju poslovne godine na temelju godišnjih obračuna uspjeha poslovanja.

Dobit Društva iskazana u financijskim izvješćima može biti podijeljena članovima, prenesena u iduću godinu ili raspoređena u pričuve sukladno odluci Skupštine Društva.

## 4. ANALIZA STANJA

---

### *Usluge koje Društvo pruža korisnicima sukladno povjerenim djelatnostima*

#### 4.1. Gospodarenje komunalnim otpadom

Društvo Leć d.o.o. je Odlukama Gradskog vijeća Grada Vodica i Općinskog vijeća Općine Tribunj određeno kao davatelj javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada, usluge povezane s javnom uslugom i usluga koje se pružaju na zahtjev korisnika. Ove usluge možemo svesti na zajednički nazivnik – **gospodarenje komunalnim otpadom**.

Zakonsku osnovu, odnosno temeljne zakonske akte iz područja gospodarenja otpadom do donošenja novog Zakona o gospodarenju otpadom (Narodne novine br. 84/21.), činili su: Zakon o održivom gospodarenju otpadom (Narodne novine br. 94/13., 73/17., 14/19., 98/19.), Zakon o zaštiti okoliša (Narodne novine br. 80/13., 153/13., 78/15., 12/18., 118/18.) i Uredba o gospodarenju komunalnim otpadom (Narodne novine br. 50/17., 84/19., 14/20.). Uz zakonske akte imamo i podzakonske akte u formi pravilnika, kao što su: Pravilnik o katalogu otpada (NN 90/15 ), Pravilnik o gospodarenju otpadom (NN 81/2020) te ostali relevantni pravilnici, odluke i nalogi. Ovim aktima se, između ostalog, propisuje i način gospodarenja komunalnim otpadom u vezi s javnom uslugom prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada te odvojenog prikupljanja otpadnog papira, metala, stakla, plastike, tekstila, problematičnog otpada i glomaznog otpada. Temeljem spomenutog Zakona o održivom gospodarenju otpadom i Uredbe o gospodarenju komunalnim otpadom Gradsko vijeće Grada Vodica i Općinsko vijeće Općine Tribunj Odlukama o načinu pružanja javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada odredilo je tvrtku Leć d.o.o. kao davatelja te javne usluge, usluge povezane s javnom uslugom i usluga koje se pružaju na zahtjev korisnika.

## Osnova pružanja usluga gospodarenja otpadom za Grad Vodice

---

Temeljem Zakona o održivom gospodarenju otpadom i Uredbe o gospodarenju komunalnim otpadom, Gradsko Vijeće Grada Vodica donijelo je Odluku o načinu pružanja javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i prikupljanja biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica, koja je objavljena u Službenom glasniku Grada Vodica 21.12.2017. godine, a stupila je na snagu 28.12.2017. godine. Navedenom odlukom Društvu Leć d.o.o. dodijeljeno je obavljanje javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i prikupljanja biorazgradivog komunalnog otpada na području pružanja usluge - Grada Vodica (naselja: Vodice, Srma, Grabovci, Gaćezezi, Čista Mala, Čista Velika, Prvić Luka i Prvić Šepurina) te je time Leć d.o.o. utvrđen kao davatelj javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada, usluge povezane s tom javnom uslugom i usluga koje se pružaju na zahtjev korisnika usluga.

Na osnovu odredbi prije spomenutog zakona i uredbe te Odluke Grada Vodica, Društvo Leć d.o.o. dostavilo je Gradu Vodice prijedlog Cjenika javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području pružanja usluge - Grada Vodica, koji je usvojen i stupio na snagu 1.11.2018. godine. Temeljem obveza utvrđenih člankom 33. st. 6. Zakona o održivom gospodarenju otpadom i člankom 19. st. 2. Uredbe o gospodarenju komunalnim otpadom, Leć d.o.o. dostavilo je Gradu Vodice prijedlog izmjene navedenog cjenika, koji je usvojen te je izmjena cjenika stupila na snagu 1.3.2019. godine i na snazi je do donošenja cjenika sukladno novom Zakonu o gospodarenju otpadom.

## Osnova pružanja usluga gospodarenja otpadom za Općinu Tribunj

---

Temeljem Zakona o održivom gospodarenju otpadom i Uredbe o gospodarenju komunalnim otpadom, Općinsko vijeće Općine Tribunj donijelo je Odluku o načinu pružanja javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i prikupljanja biorazgradivog komunalnog otpada na području Općine Tribunj, koja je objavljena u Službenom glasniku Općine Tribunj 31.1.2018. godine, a stupila je na snagu 7.2.2018. godine.

Navedenom odlukom Društvu Leć d.o.o. dodijeljeno je obavljanje javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i prikupljanja biorazgradivog komunalnog otpada na području pružanja usluge – Općine Tribunj te je time Leć d.o.o. utvrđen kao davatelj javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada, usluge povezane s tom javnom uslugom i usluga koje se pružaju na zahtjev korisnika usluga.

Na osnovu odredbi prije spomenutog zakona i uredbe te Odluke Grada Vodica, Društvo Leć d.o.o. dostavilo je Općini Tribunj prijedlog Cjenika javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području pružanja usluge – Općine Tribunj, koji je usvojen i stupio na snagu 1.11.2018. godine. Temeljem obveza utvrđenih člankom 33. st. 6. Zakona o održivom gospodarenju otpadom i člankom 19. st. 2. Uredbe o gospodarenju komunalnim otpadom, Leć d.o.o. dostavilo je Općini Tribunj prijedlog izmjene navedenog cjenika, koji je usvojen te je prijedlog izmjene cjenika stupio na snagu 1.3.2019. godine.

### 4.1.1. Formiranje cijene za pružanje javne usluge gospodarenja otpadom<sup>1</sup>

U sklopu opisa formiranja cijene za pružanje javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada važno je istaknuti činjenicu da je na području Grada Vodica i Općine Tribunj uspostavljen dugogodišnji cjeloviti sustav prikupljanja i odvoza komunalnog otpada, koji uključuje

---

<sup>1</sup>Pružanje javne usluge gospodarenja otpadom odnosi se na javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada, usluge povezane s javnom uslugom i usluga koje se pružaju na zahtjev korisnika prema Zakonu o održivom gospodarenju otpadom.

prikupljanje i odvoz miješanog komunalnog otpada i korisnog otpada na kućnom pragu, od vrata do vrata. Sustav se temelji na „sustavu dvije posude“- posude za miješani komunalni otpad i posude za korisni otpad s narančastim poklopcem volumena 120 litara, 240 litara i 1.100 litara.

Društvo se među prvima uskladilo sa Zakonom o održivom gospodarenju otpadom, Uredbom o gospodarenju komunalnim otpadom, te u konačnici i Odlukama Grada Vodice i Općine Tribunj jer je uvelo označavanje posuda za miješani komunalni otpad s RFID čitačima i time omogućilo digitalno očitavanje i obračun količine prema stvarnoj potrošnji odnosno volumenu. Cijena javne usluge je formirana na način kako je to uređivao Zakon i Uredba. Ovo je bila dugogodišnja vizija Društva koja se konačno 2018. godine i realizirala.

Raspored odvoza miješanog komunalnog otpada i korisnog otpada utvrđen je za obje jedinice lokalne samouprave u jednakim intervalima:

- odvoz miješanog komunalnog otpada jedanput tjedno zimi, dva puta tjedno ljeti;
- odvoz korisnog otpada jedanput mjesečno zimi, dva puta mjesečno ljeti.

S obzirom na to da se radi o jednakom sustavu za Grad Vodice i Općinu Tribunj, tako je i obračun usluge i način naplate isti za Grad Vodice i Općinu Tribunj, a temelji se na utvrđenim kategorijama za kućanstva te na kategorijama prema djelatnostima za pravne i fizičke osobe.

Cjeloviti sustav, usklađen sa Zakonom o održivom gospodarenju otpadom, Uredbom o gospodarenju komunalnim otpadom i Odlukama o načinu pružanja javne usluge isti je za Grad Vodice i Općinu Tribunj. Stoga je i način pružanja javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i prikupljanja biorazgradivog komunalnog otpada, kao i način obračuna i naplate javne usluge isti za obje navedene jedinice lokalne samouprave.

#### *Struktura cijene javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog otpada prema Zakonu o održivom gospodarenju otpadom*

Strukturu javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada čini:

1. cijena javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada,
2. cijena obvezne minimalne javne usluge,
3. cijena ugovorne kazne.

Troškovi koje pokriva cijena javne usluge su:

- troškovi nabave i održavanja opreme za prikupljanje otpada,
- troškovi prijevoza otpada,
- troškovi obrade otpada,
- troškovi nastali radom reciklažnog dvorišta i mobilnog reciklažnog dvorišta zaprimanjem bez naknade otpada nastalog u kućanstvu na području JLS-a za koje je uspostavljeno reciklažno dvorište,
- troškovi prijevoza i obrade glomaznog otpada koji se prikuplja u okviru javne usluge,
- troškovi vođenja propisanih evidencija i izvješćivanja u vezi s javnom uslugom.

Visinu cijene javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog i biorazgradivog komunalnog otpada Društvo Leć d.o.o. utvrdilo je **prema načelu „onečišćivač plaća“**, primjenom obračunskog kriterija količine proizvedenog otpada za izračun cijene javne usluge razmjerno količini predanog otpada u obračunskom razdoblju, pri čemu je **kriterij količine otpada u obračunskom razdoblju volumen spremnika otpada i broj pražnjenja spremnika**. Cijena javne usluge jest novčani iznos u kunama za pruženu javnu uslugu prikupljanja miješanog komunalnog i biorazgradivog komunalnog otpada, a

plaća se radi pokrića troškova sustava održivog gospodarenja komunalnim otpadom. Obračunsko razdoblje je mjesec dana.

*Cijena usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada prema Zakonu o održivom gospodarenju otpadom*

Cijena javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada jednaka je umnošku jedinične cijene za pražnjenje volumena spremnika miješanog komunalnog otpada izražena u kunama sukladno prijedlogu cjenika i broju pražnjenja spremnika miješanog komunalnog otpada u obračunskom razdoblju, sukladno podacima u Evidenciji davatelja javne usluge i udjelu korisnika usluge u korištenju spremnika po formuli:

$$C = JCV \times BP \times U$$

pri čemu je:

**C** – cijena javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada izražena u kunama

**JCV** – jedinična cijena za pražnjenje volumena spremnika miješanog komunalnog otpada izražena u kunama sukladno prijedlogu cjeniku

**BP** – broj pražnjenja spremnika miješanog komunalnog otpada u obračunskom razdoblju sukladno podacima u Evidenciji davatelja usluge

**U** – udio korisnika usluge u korištenju spremnika.

Udio korisnika usluge u korištenju spremnika izračunava se na sljedeći način:

- jedan korisnik samostalno koristi spremnik – udio u korištenju je jedan,
- više korisnika zajednički koriste spremnik – zbroj udjela svih korisnika je jedan.

**Izračun cijene usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada**

Prilikom izrade prijedloga Cjenika Društvo je koristilo financijske podatke koji su se odvojeno vodili za uslugu sakupljanja miješanog komunalnog otpada u 2017. godini.

Iz odnosa ukupnih troškova poslovanja i ukupne stvarne količine predanog komunalnog otpada, izraženog u litrama, izračunata je cijena za predani komunalni otpad po litri tog otpada. Cijena po litri predanog komunalnog otpada je ista za sve kategorije korisnika određene prijedlogom cjenika.

Troškovi poslovanja Leć d.o.o. koji su ušli u cijenu javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada prikazani su nastavno (Tablica 1).

*Tablica 1: Troškovi poslovanja Leć d.o.o. koji ulaze u cijenu javne usluge*

| R.br.  | Vrsta troška                                                              | Iznos (kn)   |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1.     | Trošak deponiranja                                                        | 1.737.967,12 |
| 2.     | Trošak goriva prijevoza od mjesta prikupljanja do odlagališta             | 120.030,15   |
| 3.     | Trošak sitnog inventara i auto guma od mjesta prikupljanja do odlagališta | 25.000,00    |
| 4.     | Trošak radnika na prijevozu od mjesta prikupljanja do odlagališta         | 25.040,50    |
| UKUPNO |                                                                           | 1.908.037,77 |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica i Općine Tribunj

Ukupni varijabilni troškovi poslovanja Leć d.o.o. koji su ušli u izračun cijene javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada u 2017. godini iznosili su 1.908.037,77 kn. Ukupna količina predanog komunalnog otpada u litrama u 2017. godini iznosila je 64.272.060 litara, pa je posljedično cijena pol litri predanog komunalnog otpada iznosila 0,03 kn po litri (Tablica 2).

*Tablica 2: Izračun cijene za količinu predanog miješanog komunalnog otpada*

| R.br. | Vrsta troška                                                     | Iznos (kn)    |
|-------|------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1.    | Ukupni varijabilni troškovi                                      | 1.980.037,77  |
| 2.    | Ukupna količina predanog komunalnog otpada u litrama             | 64.272.060,00 |
| 3.    | <b>Cijena u kn po litri predanog miješanog komunalnog otpada</b> | <b>0,03</b>   |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodice i Općine Tribunj

Sukladno Odlukama o načinu pružanja javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada za Grad Vodice i Općinu Tribunj utvrđene su standardne veličine spremnika za prikupljanje miješanog komunalnog otpada od 80 litara, 120 litara, 240 litara, 1.100 litara, 5.000 litara, 7.000 litara te press kontejnera.

Također je utvrđena mogućnost prikupljanja miješanog komunalnog otpada putem tipiziranih vrećica ako korisnik javne usluge nema mogućnost smještaja standardnog spremnika u vlastitom prostoru i to isključivo za područja koje utvrdi Grad Vodice i Općina Tribunj.

Najmanja učestalost odvoza utvrđena je Odlukom:

- miješani komunalni otpad jednom u dva tjedna,
- biorazgradivi komunalni otpad jednom tjedno,
- glomazni otpad jednom godišnje po pozivu,
- reciklabilni (korisni) otpad (kanta s narančastim poklopcem) jednom mjesečno,
- odvoz miješanog komunalnog otpada po pozivu u roku od 7 dana od narudžbe,
- odvoz ostalog otpada po pozivu u roku od 7 dana od narudžbe.

#### *Izračun cijene obvezne minimalne javne usluge*

Obvezna minimalna javna usluga dio je javne usluge koju je potrebno osigurati kako bi sustav sakupljanja komunalnog otpada mogao ispuniti svoju svrhu poštujući pritom obvezu o osiguranju primjene načela „onečišćivač plaća“, ekonomski održivo poslovanje te sigurnost, redovitost i kvalitetu pružanja javne usluge. Za izračun cijene obvezne minimalne javne usluge uzeti su ukupni troškovi iz 2017. godine (Grad Vodice i Općina Tribunj) koji su fiksni i u većem dijelu ne ovise o količini sakupljenog komunalnog otpada. Međutim, udio u fiksnim troškovima, zbog specifičnosti poslovanja u turističkim sredinama, kao što su Grad Vodice i Općina Tribunj, razdvojen je i treba ga sagledavati zasebno.

Naime, kod izrade cjenika uzeta je u obzir činjenica da korisnici koji se ne bave turističkom djelatnošću, ne bi trebali biti opterećeni troškovima uzrokovanim turističkom sezonom. Isto tako i djelatnosti koje proizvode otpad treba razlikovati prema faktoru opterećenja koje sudjeluje u stvarnim troškovima. Prilikom obračuna cijene minimalne javne usluge Društvo je izvršilo analizu koliko pojedina kategorija odnosno djelatnost sudjeluje u ukupno prikupljenom otpadu, iz čega je proizišlo da kućanstva sudjeluju sa 51,64%, kućanstva koja se bave uslugom pružanja smještaja 12,59%, a poslovni subjekti (privreda) sa 35,77%.

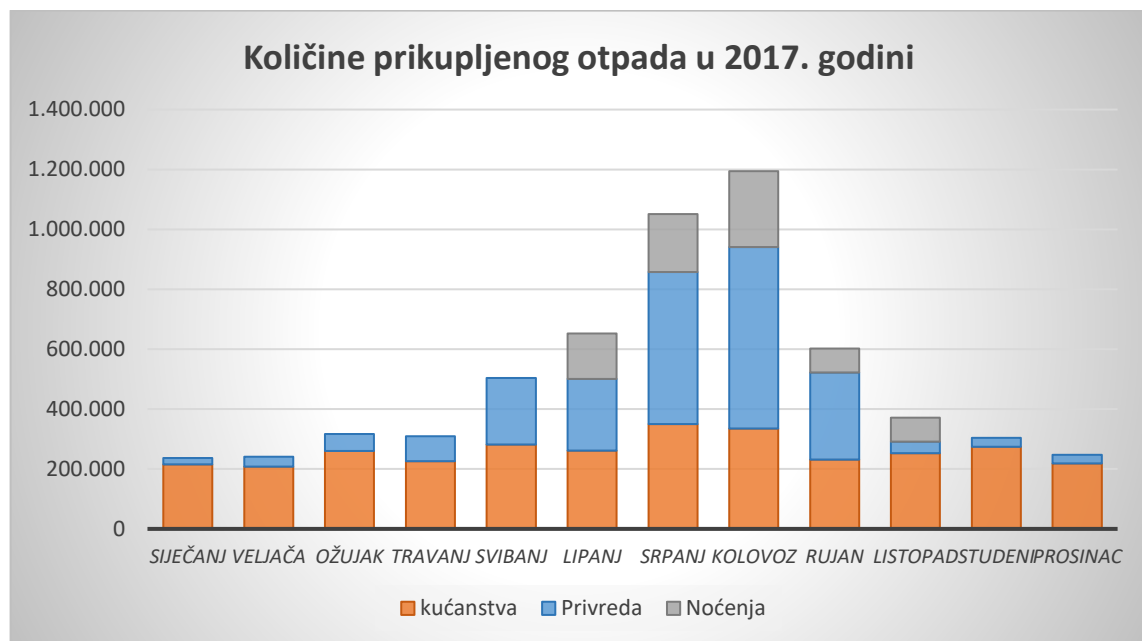
Temeljem utvrđenih postotaka izvršen je udio u fiksnim troškovima, što je prikazano nastavno (Tablica 3, Slika 1 i Slika 2).

Tablica 3: Ukupne količine prikupljenog otpada u 2017. godini

| Mjesec         | Količine u kg    | Privreda         | Kućanstva        | Noćenja u kućanstvima koja se bave uslugom pružanja smještaja |
|----------------|------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|
| siječanj       | 236.300          | 21.267           | 215.033          |                                                               |
| veljača        | 241.300          | 33.782           | 207.518          |                                                               |
| ožujak         | 317.280          | 57.110           | 260.170          |                                                               |
| travanj        | 309.060          | 83.446           | 225.614          |                                                               |
| svibanj        | 503.380          | 221.487          | 281.893          |                                                               |
| lipanj         | 652.720          | 239.548          | 261.346          | 151.826                                                       |
| srpanj         | 1.050.980        | 507.308          | 349.845          | 193.827                                                       |
| kolovoz        | 1.193.960        | 605.577          | 335.338          | 253.045                                                       |
| rujan          | 602.022          | 290.957          | 230.847          | 80.218                                                        |
| listopad       | 371.660          | 38.801           | 252.641          | 80.218                                                        |
| studeni        | 303.440          | 28.979           | 274.461          |                                                               |
| prosinac       | 247.260          | 28.425           | 218.835          |                                                               |
| <b>UKUPNO:</b> | <b>6.029.362</b> | <b>2.156.687</b> | <b>3.113.541</b> | <b>759.134</b>                                                |
| <b>UDJEL:</b>  | <b>100,00%</b>   | <b>35,77%</b>    | <b>51,64%</b>    | <b>12,59%</b>                                                 |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica i Općine Tribunj

Slika 1: Prikaz količina prikupljenog otpada u 2017. s udjelima prema kategorijama korisnika



Izvor: Cjenik javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada za područje Grada Vodica i Općine Tribunj

Slika 2: Prikaz udjela prikupljenih količina u 2017. s udjelima prema kategorijama korisnika



Izvor: Cjenik javne usluge prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada za područje Grada Vodica i Općine Tribunj

Temeljem svih gore navedenih troškova i izračuna udjela pojedinih korisnika u ukupnim količinama prikupljenog i odvezenog otpada, izračunata je cijena obvezne minimalne javne usluge za sva kućanstva (Tablica 4), kao i za kućanstva koja se bave uslugom pružanja smještaja (Tablica 5).

Tablica 4: Izračun cijene obvezne minimalne javne usluge (CMJU) za kućanstva

| Ukupni fiksni troškovi (kn) | Udjel kućanstva (%) | Troškovi odvoza kućanstva (kn) | Nabava kanti za kućanstva (kn) | Troškovi odvoza kućanstva (kn) | Broj korisnika | Cijena MJU za kućanstva (kn) |
|-----------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------|------------------------------|
| 9.004.288,42                | 51,64%              | 4.649.814,54                   | 244.897,50                     | 4.894.712,04                   | 9.733,00       | <b>41,00</b>                 |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica i Općine Tribunj

Tablica 5: Izračun CMJU za kućanstva koja se bave uslugom smještaja

| Ukupni fiksni troškovi (kn) | Udjel kućanstva (%) | Troškovi odvoza kućanstva (kn) | Nabava kanti za kućanstva (kn) | Troškovi odvoza kućanstva (kn) | Broj korisnika | Cijena MJU za kućanstva (kn) |
|-----------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------|------------------------------|
| 9.004.288,42                | 12,59%              | 1.133.639,91                   | 182.614,50                     | 1.316.254,41                   | 20.554,00      | <b>5,00</b>                  |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica i Općine Tribunj

Na temelju podataka o broju ležaja po pojedinom iznajmljivaču, kućanstva koja se bave uslugom pružanja smještaja razvrstana su u četiri kategorije (Tablica 6).

Tablica 6: Izračun CMJU za 4 kategorije kućanstava koja se bave uslugom pružanja smještaja

| Kategorija     | Broj ležaja     | Cijena MJU po kategoriji |
|----------------|-----------------|--------------------------|
| Kategorija I   | do 5 ležaja     | 25,00 + 41,00            |
| Kategorija II  | do 8 ležaja     | 40,00 + 41,00            |
| Kategorija III | do 12 ležaja    | 60,00 + 41,00            |
| Kategorija IV  | preko 12 ležaja | 80,00 + 41,00            |

Izvor: Cjenik javnih usluga prikupljanja miješanog i biorazgradivog komunalnog otpada na području Grada Vodica i Općine Tribunj

- Cijena obvezne minimalne javne usluge za kućanstva koja se ne bave uslugom pružanja smještaja iznosi 41,00 kn.
- Kućanstvima koja se bave uslugom pružanja smještaja iznos cijene minimalne javne usluge za kućanstva uvećava se sukladno kategoriji prema broju ležaja.
- Za pravne i fizičke osobe koje se bave djelatnošću, određene su kategorije ovisno o njihovoj djelatnosti te je sukladno istima određen iznos cijene minimalne javne usluge.
- Cijena obvezne minimalne javne usluge za sve kategorije korisnika prema prijedlogu cjenika obračunava se mjesečno.

Odlukama Grada Vodica i Općine Tribunj riješene su potkategorije tako da se zaista poštuje načelo „onečišćavač“ plaća, te da se napravi razlika između velikih i malih potrošača, npr. veliki hotelski kompleksi u odnosu na privatne iznajmljivače, proizvodni pogoni u odnosu na male urede i sl.

### *Cijena ugovorne kazne*

Iznos ugovorne kazne određen za pojedino postupanje definira se razmjerno troškovima uklanjanja posljedica takvog postupanja, a najviše do iznosa godišnje cijene obvezne minimalne javne usluge za kategoriju korisnika usluge u koju je korisnik razvrstan (Tablica 7).

*Tablica 7: Definiranje iznosa ugovorne kazne*

| Ugovorna kazna                                                                                                                                                                         | Opis mjera za utvrđivanje ugovorne kazne                                                                                                                               | Iznos ugovorne kazne u kn (bez PDV-a)                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| odlaganje otpada u ne pripadajuće spremnike                                                                                                                                            | vizualnim zapažanjem prilikom obavljanja javne usluge                                                                                                                  | 200,00                                                                  |
| uništenje spremnika Davatelja javne usluge                                                                                                                                             | vizualnim zapažanjem prilikom obavljanja javne usluge                                                                                                                  | 250,00 – 80 l<br>200,00 – 120 l<br>300,00 – 240 l<br>2.000,00 – 1.100 l |
| odjavljena javna usluga, a dokazano je da se nekretnina koristi ili nekretnina se ne koristi ali nije dostavljen dokaz - obračun potrošnje električne energije odabranog isporučitelja | očitanjem mjernih uređaja za potrošnju električne energije i vode/vizualnim zapažanjem prilikom obavljanja javne usluge ili uvidom u evidenciju korisnika javne usluge | 450,00                                                                  |
| namjerno oštećivanje i skidanje barkod naljepnica i RFID-a (čipova)                                                                                                                    | vizualnim zapažanjem prilikom obavljanja javne usluge                                                                                                                  | 56,00                                                                   |

Izvor: Odluka o načinu pružanja javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada na području Grada Vodica, 2019.

Nastavno je prikazan primjer Cjenika javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada i biorazgradivog komunalnog otpada na području pružanja usluge Grada Vodice i Općine Tribunj (Cjenik), koji je bio na snazi od 1.3.2019. godine (Tablica 8).

Tablica 8: Primjer Cjenika

| I.                                                                                                                                                                       | Cijena javne usluge za količinu predanog miješanog komunalnog otpada                                                                         |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                          | Iznos jedinične naknade za litru/kn                                                                                                          | 0,03               |
| Pražnjenje spremnika od 80 litara                                                                                                                                        | kn/spremniku                                                                                                                                 | 2,40               |
| Pražnjenje spremnika od 120 litara                                                                                                                                       | kn/spremniku                                                                                                                                 | 3,60               |
| Pražnjenje spremnika od 240 litara                                                                                                                                       | kn/spremniku                                                                                                                                 | 7,20               |
| Pražnjenje spremnika od 1.100 litara                                                                                                                                     | kn/spremniku                                                                                                                                 | 33,00              |
| Pražnjenje spremnika od 5.000 litara                                                                                                                                     | kn/spremniku                                                                                                                                 | 150,00             |
| Pražnjenje spremnika od 7.000 litara                                                                                                                                     | kn/spremniku                                                                                                                                 | 210,00             |
| Pražnjenje press kontejnera od 5 m3 (zapremnina 15.000 litara)                                                                                                           | kn/spremniku                                                                                                                                 | 450,00             |
| Pražnjenje press kontejnera od 7,5 m3 (zapremnina 225.00 litara)                                                                                                         | kn/spremniku                                                                                                                                 | 675,00             |
| Pražnjenje press kontejnera od 8 m3 (zapremnina 24.000 litara)                                                                                                           | kn/spremniku                                                                                                                                 | 720,00             |
| Pražnjenje press kontejnera od 10 m3 (zapremnina 30.000 litara)                                                                                                          | kn/spremniku                                                                                                                                 | 900,00             |
| Tipizirana vrećica s logom davatelja usluge*                                                                                                                             |                                                                                                                                              |                    |
| Vrećica od 50 litara                                                                                                                                                     | kn/vrećici                                                                                                                                   | 1,50               |
| Vrećica od 80 litara                                                                                                                                                     | kn/vrećici                                                                                                                                   | 2,40               |
| Vrećica od 120 litara                                                                                                                                                    | kn/vrećici                                                                                                                                   | 3,60               |
| *Napomena: Podrazumijeva se usluga prikupljanja i pražnjenja tipiziranih vrećica za korisnike bez posuda na području prema posebnoj odluci Grada Vodica i Općine Tribunj |                                                                                                                                              |                    |
| II.                                                                                                                                                                      | Cijena obvezne minimalne javne usluge                                                                                                        |                    |
| Kategorija                                                                                                                                                               | Opis                                                                                                                                         | CMJU/mjesečno      |
| 1.                                                                                                                                                                       | Kućanstva                                                                                                                                    | 41,00              |
| 2.                                                                                                                                                                       | Kućanstva koja se bave uslugom smještaja:                                                                                                    |                    |
| I                                                                                                                                                                        | Do 5 ležaja uključujući pomoćni*                                                                                                             | 66,00              |
| II                                                                                                                                                                       | Do 8 ležaja uključujući pomoćni                                                                                                              | 81,00              |
| III                                                                                                                                                                      | Do 12 ležaja uključujući pomoćni                                                                                                             | 101,00             |
| IV                                                                                                                                                                       | Više od 12 ležaja uključujući pomoćni                                                                                                        | 121,00             |
| *Napomena: Pod kategorijom 2.I za kućanstva koja temeljem rješenja državnog ureda za turizam imaju do 3 ležaja uključujući pomoćni odobrava se popust od 22,73%.         |                                                                                                                                              |                    |
| II.                                                                                                                                                                      | Cijena obvezne minimalne javne usluge                                                                                                        |                    |
| Kategorija                                                                                                                                                               | Opis                                                                                                                                         | CMJU/mjesečno (kn) |
| 3.                                                                                                                                                                       | Pravne i fizičke osobe koje se bave djelatnošću                                                                                              |                    |
| 3.1.                                                                                                                                                                     | Djelatnosti osim trgovine i ugostiteljstva koje se obavljaju u poslovnim prostorima do 50 m2 i imaju manje od 3 zaposlena                    | 66,00              |
| 3.2.                                                                                                                                                                     | Djelatnosti osim trgovine i ugostiteljstva koje se obavljaju u poslovnim prostorima većim od 50 m2 ili imaju više od 3 zaposlena             | 152,00             |
| 3.3.                                                                                                                                                                     | Trgovine neprehrambenom robom i druge zanatske uslužne djelatnosti do 3 zaposlena ili do 50 m2 poslovnog prostora                            | 162,00             |
| 3.4.                                                                                                                                                                     | Trgovine neprehrambenom robom, i druge zanatske uslužne djelatnosti do 3 zaposlena i poslovnim prostorom od 50 - 100 m2                      | 228,00             |
| 3.5.                                                                                                                                                                     | Trgovine neprehrambenom robom s više od 3 zaposlena ili poslovnim prostorom od 100 - 500 m2                                                  | 406,00             |
| 3.6.                                                                                                                                                                     | Trgovine neprehrambenom robom s više od 3 zaposlena i poslovnim prostorom većim od 500 m2                                                    | 1.800,00           |
| 3.7.                                                                                                                                                                     | Prodaja gotovih proizvoda na štandovima (proizvodi od voća i povrća, kozmetika, rukotvorine, suveniri i sl.); trampolini, aquapark i sl.     | 152,00             |
| 3.8.                                                                                                                                                                     | Muzeji, učilišta, galerije, knjižnice, vjerski objekti, vatrogasne postaje i sl.                                                             | 152,00             |
| 3.9.                                                                                                                                                                     | Škole, vrtići, policijske postaje, poliklinike i sl.                                                                                         | 890,00             |
| 3.10.                                                                                                                                                                    | Škole, vrtići do 4 odgojne obrazovne grupe i sl.                                                                                             | 152,00             |
| 3.11.                                                                                                                                                                    | Pružanje usluge pripreme i prodaje hrane bez konzumacije na lokaciji objekta /fast food, štandovi s palačinkama, kukuruzom, pizza cut i sl./ | 355,00             |
|                                                                                                                                                                          | Ugostiteljski objekti bez pružanja usluga pripreme i posluživanja hrane - kafići, barovi, noćni klubovi i sl.                                |                    |
| 3.12.                                                                                                                                                                    | - do 50 m2                                                                                                                                   | 305,00             |
| 3.13.                                                                                                                                                                    | - od 51 do 100 m2                                                                                                                            | 457,00             |
| 3.14.                                                                                                                                                                    | - od 101 i više m2                                                                                                                           | 762,00             |

|                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                             |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                                                                                                                                               | Usluge pripreme i posluživanja hrane u objektima svih kategorija                                                                                            |                                |
| 3.15.                                                                                                                                                                         | - do 30 sjedećih mjesta                                                                                                                                     | 303,00                         |
| 3.16.                                                                                                                                                                         | - od 31 do 60 sjedećih mjesta                                                                                                                               | 606,00                         |
| 3.17.                                                                                                                                                                         | - 61 i više sjedećih mjesta                                                                                                                                 | 858,00                         |
| 3.18.                                                                                                                                                                         | Nautički turizam (plovni objekti za izlete, najam, plovni objekti na kojima se poslužuje piće te jednostavna jela) po kapacitetu plovnog objekta - po osobi | 50,00                          |
| 3.19.                                                                                                                                                                         | Domovi za smještaj starijih osoba i sl.                                                                                                                     |                                |
| 3.19.1                                                                                                                                                                        | Do 20 osoba                                                                                                                                                 | 203,00                         |
| 3.19.2                                                                                                                                                                        | Od 21 do 40 osoba                                                                                                                                           | 406,00                         |
| 3.19.3                                                                                                                                                                        | Više od 41 osobe                                                                                                                                            | 609,00                         |
|                                                                                                                                                                               | Proizvodni pogoni                                                                                                                                           |                                |
| 3.20.                                                                                                                                                                         | - manji proizvodni pogoni do 100 m <sup>2</sup>                                                                                                             | 250,00                         |
| <b>II.</b>                                                                                                                                                                    | <b>Cijena obvezne minimalne javne usluge</b>                                                                                                                |                                |
| <b>Kategorija</b>                                                                                                                                                             | <b>Opis</b>                                                                                                                                                 | <b>CMJU/<br/>mjesечно (kn)</b> |
| <b>3.</b>                                                                                                                                                                     | <b>Pravne i fizičke osobe koje se bave djelatnošću</b>                                                                                                      |                                |
| 3.21.                                                                                                                                                                         | - manji proizvodni pogoni do 500 m <sup>2</sup>                                                                                                             | 500,00                         |
| 3.22.                                                                                                                                                                         | - proizvodno prerađivački pogoni preko 500 m <sup>2</sup> /otvoreni i zatvoreni poslovni prostor/<br>Kampovi, autokampovi - po smještajnom kapacitetu       | 1.100,00                       |
| 3.23.                                                                                                                                                                         | - do 30 osoba                                                                                                                                               | 360,00                         |
| 3.24.                                                                                                                                                                         | - do 50 osoba                                                                                                                                               | 600,00                         |
| 3.25.                                                                                                                                                                         | Kampovi, autokampovi kapaciteta preko 50 osoba - po osobi                                                                                                   | 12,00                          |
| 3.26.                                                                                                                                                                         | Trgovine prehrambenim proizvodima do 3 zaposlena i do 50 m <sup>2</sup>                                                                                     | 305,00                         |
| 3.27.                                                                                                                                                                         | Trgovine prehrambenim proizvodima preko 3 zaposlena ili prostorom većim od 100 m <sup>2</sup>                                                               | 610,00                         |
| 3.28.                                                                                                                                                                         | Trgovine prehrambenim proizvodima s više od 3 zaposlena i prostorom do 500 m <sup>2</sup>                                                                   | 915,00                         |
| 3.29.                                                                                                                                                                         | Supermarketi -trgovine mješovitom robom preko 5 zaposlenih i prodajnim prostorom preko 500 m <sup>2</sup>                                                   | 9.800,00                       |
| 3.30.                                                                                                                                                                         | Luke nautičkog turizma / marine / do 350 vezova                                                                                                             | 17.500,00                      |
| 3.31.                                                                                                                                                                         | Luke nautičkog turizma /marine/ preko 350 vezova                                                                                                            | 20.000,00                      |
| 3.32.                                                                                                                                                                         | Komunalne, sportske i luke posebne namjene - po vezu                                                                                                        | 50,00                          |
| 3.33.                                                                                                                                                                         | Za obavljanje djelatnosti na prostorima pod koncesijom (plaže – kopneni dio, parking i dr.) - po m <sup>2</sup>                                             | 0,50                           |
| 3.34.                                                                                                                                                                         | Pružanje usluge smještaja bez uključene pripreme i posluživanja hrane u objektu preko 200 ležaja                                                            | 1.800,00                       |
| 3.34.1                                                                                                                                                                        | Pružanje usluge smještaja bez uključene pripreme i posluživanja hrane u objektu do 200 ležaja                                                               | 1.000,00                       |
|                                                                                                                                                                               | Pružanje usluge smještaja s uključenom pripremom i posluživanjem hrane u objektu                                                                            |                                |
| 3.35.                                                                                                                                                                         | - od 61 do 100 ležaja                                                                                                                                       | 2.000,00                       |
| 3.35.1                                                                                                                                                                        | - do 60 ležaja                                                                                                                                              | 1.000,00                       |
| 3.36.                                                                                                                                                                         | - od 101 - 200 ležaja                                                                                                                                       | 4.000,00                       |
| 3.37.                                                                                                                                                                         | - od 201 - 250 ležaja                                                                                                                                       | 5.000,00                       |
| 3.38.                                                                                                                                                                         | - od 251 - 350 ležaja                                                                                                                                       | 7.000,00                       |
| 3.39.                                                                                                                                                                         | - od 351- 550 ležaja                                                                                                                                        | 11.000,00                      |
| 3.40.                                                                                                                                                                         | - od 551 – 800 ležaja                                                                                                                                       | 16.000,00                      |
| 3.41.                                                                                                                                                                         | Turistički apartmani do 500 ležaja                                                                                                                          | 4.200,00                       |
| 3.42.                                                                                                                                                                         | Zabavni parkovi i sl.                                                                                                                                       | 600,00                         |
| 3.43.                                                                                                                                                                         | Ostale pravne i fizičke osobe koje se bave djelatnošću, a nisu obuhvaćene kategorijama                                                                      | 500,00                         |
| Pravnim i fizičkim osobama koje djelatnost ne obavljaju tijekom cijele godine, a isto dokazuju rješenjem, cijena obvezne minimalne javne usluge se uvećava koeficijentom 1,5. |                                                                                                                                                             |                                |

Izvor: Cjenik javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada na području pružanja usluge Grada Vodice i Općine Tribunj, 2019.

Društvo Leć d.o.o. uspostavilo je sustav odvojenog sakupljanja komunalnog otpada na kućnom pragu, na čitavom području Grada Vodica i Općine Tribunj, a organiziranim odvozom obuhvaćeno je 100% korisnika na području pružanja usluge. Sakupljeni miješani komunalni otpad odvozi se na RCGO Bikarac gdje se važe, evidentira i deponira. O otpadu se vode evidencije i ostali propisani dokumenti. Glomazni otpad se sakuplja besplatno (4m<sup>3</sup> godišnje, prema sadašnjim odlukama), direktno od građana na kućnom pragu, po njihovom pozivu, te se dalje sortira i predaje ovlaštenim oporabiteljima (RCGO

Bikarac). Korisni otpad (papir, karton, plastika, metal, staklo i odjeća) sakuplja se direktno od građana na kućnom pragu. Sakupljeni reciklabilni otpad se dovozi u sortirnicu Leć, sortira, preša i predaje ovlaštenim oporabiteljima. Biootpad se prikuplja sa zelenih površina koje održava Društvo, kao i od građana po njihovom pozivu. Biootpad se usitnjava, jedan dio takve usitnjene mase privremeno se skladišti na prostoru Bauljače, a drugi se dio odvozi na RCGO Bikarac. Ovakvim načinom gospodarenja komunalnim otpadom Društvo je postiglo da se svake godine smanjuju količine deponiranog miješanog komunalnog otpada, a povećavaju količine odvojeno prikupljenog reciklabilnog otpada. Nastavno su prikazane stope odvojenog sakupljanja komunalnog otpada po JLS-ima u 2020. godini za sve gradove i općinu Tribunj u ŠKŽ-u, te je prikazan prosjek za cijelu RH (Tablica 9). Vidljivo je da je Grad Vodice sa stopom odvojenog sakupljanja od 15,5% lider u ŠKŽ-u. Međutim, ovaj pokazatelj je dijelom točan jer 15,5 % za Grad Vodice se isključivo odnosi na količine koje Društvo prikupi, ali ne uključuje količine papira, kartona i sl. ostalih sakupljača koji djeluju na području Grada Vodica i Općine Tribunj (tvrtka JOLLY EKO, obrt Bumba). Grad Vodice je na ovu nelogičnost ukazivao i Ministarstvu gospodarstva i održivog razvoja (MINGOR) i Fondu prilikom određivanja poticajne naknade.

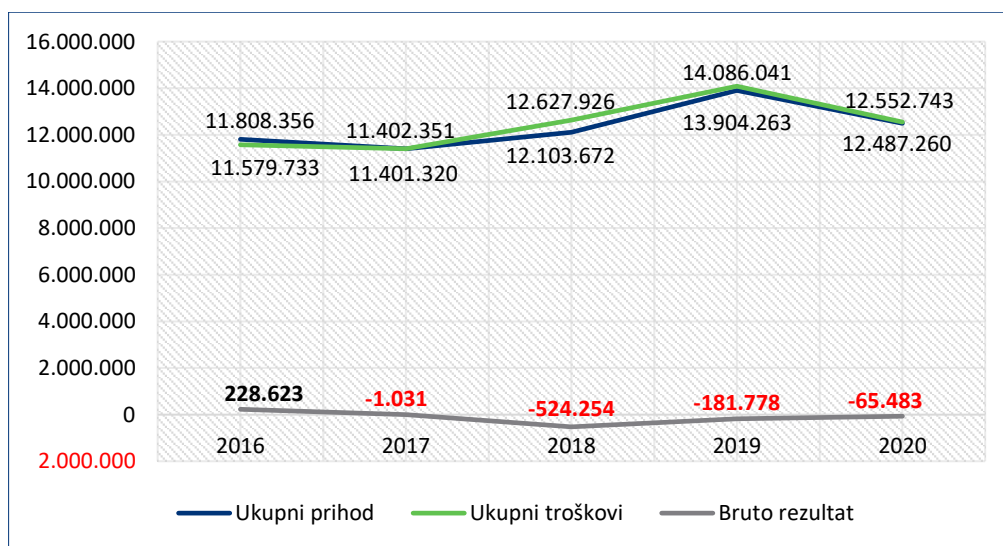
Tablica 9: Stope odvojenog sakupljanja komunalnog otpada po JLS-ima u 2020.

| Županija sakupljanja otpada | JSL (grad/općina) sakupljanja otpada | JSL (grad/općina) sakupljanja otpada - status | Ukupno sakupljeni komunalni otpad u sklopu javne usluge i usluge povezane s javnom uslugom po JSL (tona) | Miješani komunalni otpad sakupljen u sklopu javne usluge po JLS (obrazac SO-1) (tona) | Stopa odvojenog sakupljanja u 2020. godini (%) |
|-----------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Šibensko-kninska            | Tribunj                              | Općina                                        | 822.07                                                                                                   | 719.33                                                                                | 12,50%                                         |
| <b>Šibensko-kninska</b>     | <b>Vodice</b>                        | <b>Grad</b>                                   | <b>4,471.90</b>                                                                                          | <b>3,776.48</b>                                                                       | <b>15,55%</b>                                  |
| Šibensko-kninska            | Drniš                                | Grad                                          | 1,419.85                                                                                                 | 1,341.86                                                                              | 5,49%                                          |
| Šibensko-kninska            | Knin                                 | Grad                                          | 3,814.96                                                                                                 | 3,628.00                                                                              | 4,90%                                          |
| Šibensko-kninska            | Skradin                              | Grad                                          | 842.28                                                                                                   | 825.28                                                                                | 2,02%                                          |
| Šibensko-kninska            | Šibenik                              | Grad                                          | 15,825.42                                                                                                | 14,789.01                                                                             | 6,55%                                          |
| <b>Ukupno RH</b>            | <b>RH</b>                            |                                               | <b>1,185,494.96</b>                                                                                      | <b>973,303.37</b>                                                                     | <b>18,00%</b>                                  |

Izvor: Baza ROO na dan 14.6.2021.

Nastavno su prikazani rezultati poslovanja RJ „Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada“ u razdoblju 2016.-2020. godine (Slika 3).

Slika 3: Rezultati poslovanja RJ „Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada“(kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća 2016.-2020.; obrada autora

## Očekivane promjene Cjenika po donošenju novog Zakona o gospodarenju otpadom

Na osnovu odredbi iz novog Zakona o gospodarenju otpadom, koji je stupio na snagu 16.7.2021. godine, potpuno se drugačije uređuje obračun cije minimalne javne usluge u odnosu na prethodno opisanu analizu i odredbe prijašnjeg zakona. Izmjene će ponovno dovesti do velikih promjena i poteškoća.

Prvi problem je što je novi Zakon utvrdio samo dvije kategorije korisnika: korisnik kućanstvo i korisnik koji nije kućanstvo. U korisnike koji nisu kućanstvo sada su uključeni i privatni iznajmljivači (kućanstva koja se bave uslugom pružanja smještaja) neovisno o broju ležajeva, veliki hotelski kompleksi, marine, proizvodni pogoni, mali uredi, dakle, svi koji se bave djelatnošću neovisno o postotku u kojem sudjeluju u ukupno prikupljenom otpadu odnosno neovisno o načelu „onečišćavač plaća“.

Drugi problem koji proizlazi iz ovako utvrđenih kategorija u odnosu na odredbe novog Zakona o korištenju usluge je da se kućanstva koja se bave iznajmljivanjem stavljaju u nepovoljan položaj odnosno stavljaju se u kategoriju poslovnih subjekata čime im se onemogućuje besplatno korištenje reciklažnog dvorišta, kao i predaja glomaznog otpada kroz sustav javne usluge.

### 4.2. Povjerene komunalne djelatnosti

Temeljni zakonski akt iz područja komunalnog gospodarstva je Zakon o komunalnom gospodarstvu („Narodne novine br. 68/18., 110/18., 32/20.). Ovim Zakonom uređena su načela komunalnog gospodarstva, obavljanje i financiranje komunalnih djelatnosti, građenje i održavanje komunalne infrastrukture, plaćanje komunalnog doprinosa i komunalne naknade, održavanje komunalnog reda i ostala pitanja koja su važna za komunalno gospodarstvo.

Temeljem Zakona o komunalnom gospodarstvu Gradsko vijeće Grada Vodica donijelo je 18.12.2018. godine Odluku o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti i uslužnih komunalnih djelatnosti Društvu Leć d.o.o.:

- održavanje javnih zelenih površina
- održavanje čistoće javnih površina
- održavanje groblja
- usluge ukopa pokojnika
- usluge javnih tržnica na malo

U skladu sa Zakonom o komunalnom gospodarstvu za dodijeljene komunalne djelatnosti vode se odvojena financijska praćenja (prihodi i rashodi).

#### 4.2.1. Održavanje javnih zelenih površina

Održavanje javnih zelenih površina financira se iz Proračuna Grada Vodica i obuhvaća naselja: Vodice, Srma, Prvić Luka i Prvić Šepurina. Održavanje javnih zelenih površina podrazumijeva: košnju, obrezivanje i sakupljanje biološkog otpada s javnih zelenih površina, obnovu, održavanje i njegu drveća, ukrasnog grmlja i drugog bilja, popločenih i nasipanih površina u parkovima, opreme na dječjim igralištima, fitosanitarnu zaštitu bilja i biljnog materijala za potrebe održavanja te druge poslove potrebne za održavanje ovih površina. Za ove poslove sklapa se ugovor s Gradom Vodice na temelju Planova održavanja naselja Vodice, Srime i otoka Prvića, čiji je sastavni dio pripadajući troškovnik.

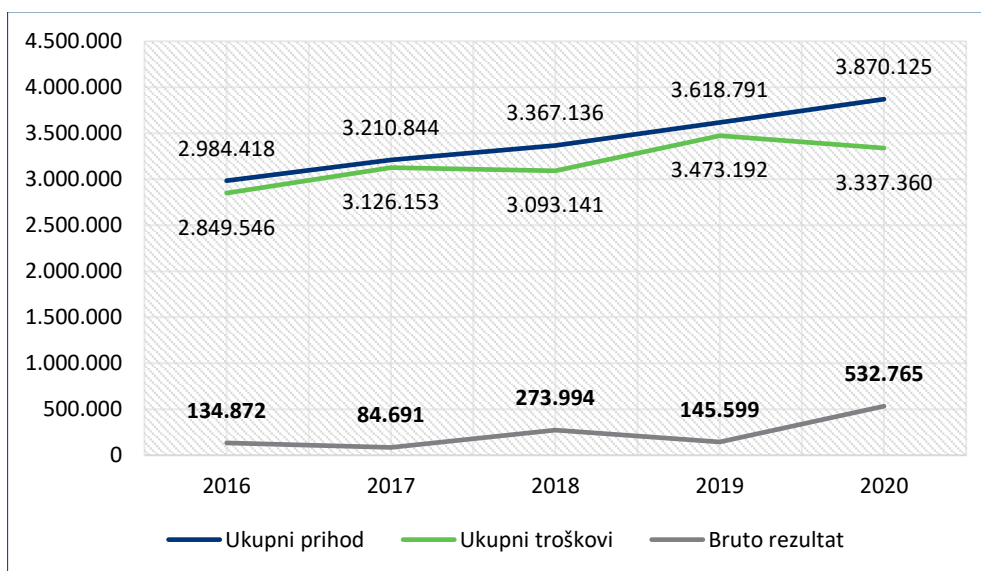
#### 4.2.2. Održavanje čistoće javnih površina

Održavanje čistoće javnih površina u većem dijelu se financira iz Proračuna Grada Vodica i obuhvaća naselja: Vodice, Srima, Prvić Luka i Prvić Šepurina. Održavanje čistoće javnih površina podrazumijeva: čišćenje površina javne namjene, što uključuje i nerazvrstane ceste, osim javnih cesta, koje obuhvaća ručno i strojno čišćenje i pranje javnih površina od otpada, snijega i leda, kao i postavljanje i čišćenje košarica za otpatke i uklanjanje otpada, koje je nepoznata osoba odbacila na javnu površinu ili zemljište u vlasništvu Grada Vodica. Za ove poslove sklapa se ugovor s Gradom Vodice na temelju Plana pometanja. Osim javnih površina, u turističkoj sezoni čiste se i plaže, a ti se poslovi financiraju iz Grada Vodica i TZ Grada Vodica, također, temeljem sklopljenih ugovora. Ugovori se sklapaju na temelju Plana održavanja, čiji je sastavni dio troškovnik.

Nastavno su prikazani rezultati poslovanja RJ „Održavanje javnih površina i zelenih površina“ u razdoblju 2016.-2020. godine (Slika 4).

Društvo je do Odluke o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti, djelatnost održavanja čistoće javnih površina i održavanja zelenih površina vodilo zajedno, tako da se grafički prikazani podaci odnose na obe djelatnosti.

Slika 4: Rezultati poslovanja RJ „Održavanje javnih površina i zelenih površina“ (kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća 2016.-2020.; obrada autora

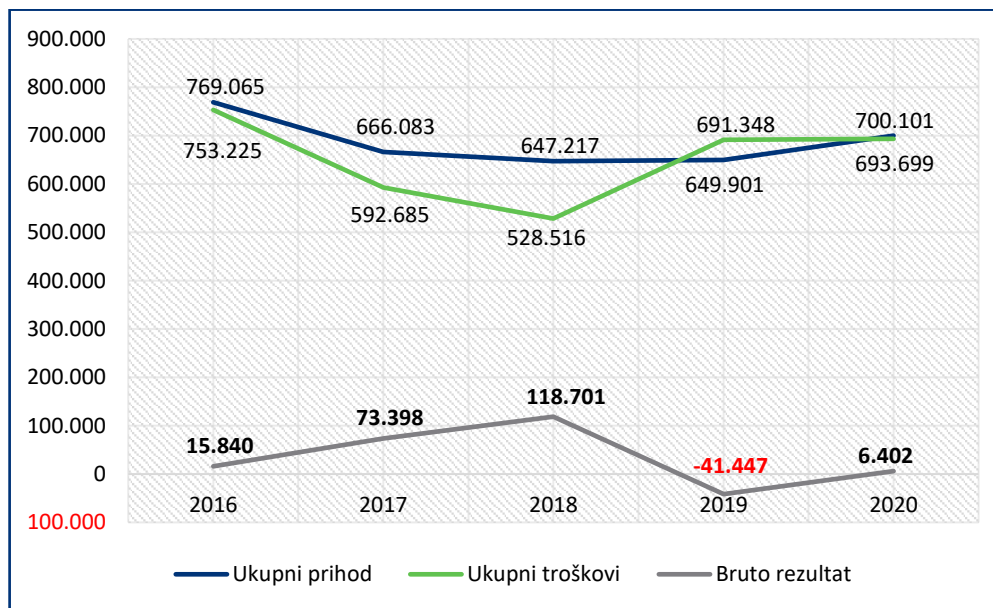
#### 4.2.3. Održavanje groblja i usluga ukopa

Održavanje groblja podrazumijeva održavanje prostora i zgrada za obavljanje ispraćaja i ukopa pokojnika te uređivanje putova, zelenih i drugih površina unutar groblja. Društvo Leć d.o.o. obavlja poslove održavanja groblja na grobljima u Vodicama, Srimi, Prvić Luci i Šepurini. Za ove poslove sklapa se ugovor s Gradom Vodice. Dio poslova uređivanja zelenih i drugih površina unutar groblja u Prvić Luci sklapa se ugovor sa tvrtkom Sloga puka iz Prvić Luke. Obzirom da su sukladno Zakonu o komunalnom gospodarstvu definirani poslovi vezani za održavanje groblja, planiranu investiciju izgradnje i prodaje novih grobnica na gradskom groblju u Vodicama izvršava Grad Vodice. Usluga ukopa podrazumijeva ispraćaj i ukop unutar groblja u skladu s posebnim propisima. Usluge ukopa pokojnika Leć d.o.o. obavlja sukladno Zakonu o komunalnom gospodarstvu, Zakonu o pogrebničkoj djelatnosti i Odluci o povjeravanju obavljanja djelatnosti Gradskog vijeća Grada Vodica.

Definiran je Cjenik grobnih naknada za područje naselja Vodice, Srima, Prvić Luka i Prvić Šepurine <https://www.lec.hr/assets/files/Cjenici/cjenik-grobnih-naknada-10-03-2020.pdf> te Cjenik pogrebnih usluga na području Grada Vodica <https://www.lec.hr/groblja/cjenik-pogrebnih-usluga>, na koji, nakon dobivenog pozitivnog mišljenja Savjeta za zaštitu potrošača Grada Vodice prehodnu suglasnost daje Gradonačelnik Grada Vodica.

Nastavno su prikazani rezultati poslovanja RJ „Održavanje groblja i usluga ukopa“ u razdoblju 2016.-2020. godine (Slika 5).

Slika 5: Rezultati poslovanja RJ „Održavanje groblja i usluga ukopa“ (kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća 2016.-2020.; obrada autora

#### 4.2.4. Usluga javne tržnice na malo

Tržnica Vodice nalazi se u samom središtu grada još od 1983., uz obalnu šetnicu s jedne i zelenim parkom s druge strane. Nekada se prostirala na većem prostoru, ali je sužena prilikom uređenja obližnjeg parka 2003., a današnji je izgled dobila 2014. kada je srušena stara i izgrađena potpuno nova tržnica. Rekonstrukciju tržnice izveli su zajedno Grad Vodice i Društvo Leć d.o.o. na način da u cijelosti uvažava postojeće objekte i savršeno je i nenametljivo uklopljena u okolinu.

Projekt Tržnice i ribarnice osvojio je međunarodnu nagradu **Piranesi** na Piranskim dnevima arhitekture; na **50. Zagrebačkom salonu arhitekture** nagrađen je jednom od šest jednakovrijednih nagrada, a Udruženje hrvatskih arhitekata nominiralo je projekt za nagradu **Viktor Kovačić** za najuspješnije ostvarenje u svim područjima arhitektonskog stvaralaštva u 2015.

Također, vodička tržnica uvrštena je u knjigu (osim u knjizi, slika tržnice nalazi se i na njenoj naslovnici) **Contemporary Market Architecture planning and design** (Suvremena arhitektura tržnica: planiranje i dizajn) autorskog dvojca Neila Tomlinsona, Valentia Alvareza Planasa, koja se nalazi na popisu obavezne literature prestižnih svjetskih arhitektonskih sveučilišta, a nalazi se i u udžbeniku likovne umjetnosti za druge razrede srednjih škola - **Likovna umjetnost 2**.

Usluga javne tržnice na malo podrazumijeva upravljanje i održavanje prostora i zgrada u kojima se u skladu s tržnim redom i općim uvjetima isporuke pružaju usluge obavljanja prometa živim namirnicama i drugim proizvodima.

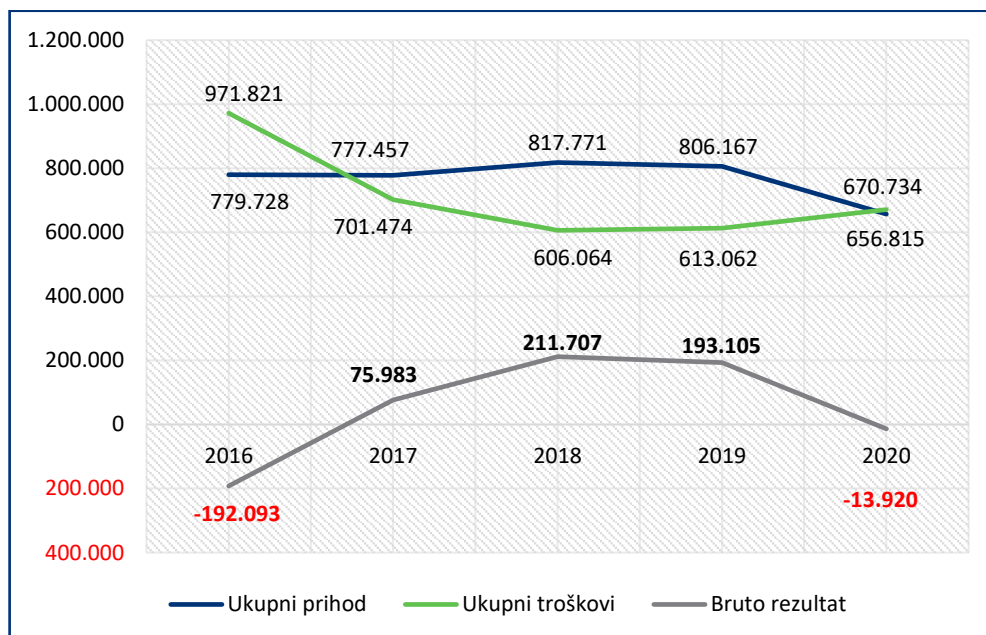
Popunjavanje slobodnih mjesta (stolova) vrši se sukladno Zakonu i Općim uvjetima isporuke usluga. Ove usluge obavljaju se na osnovu Cjenika, na koji prethodnu suglasnost daje gradonačelnik Grada Vodica.

U sklopu usluga javne tržnice na malo Društvo pruža slijedeće usluge:

- davanje na korištenje prodajnih mjesta na tržnicama;
- davanje na korištenje tehničkih sredstava i uređaja potrebnih pri obavljanju prometa robom;
- davanje na korištenje poslovnih prostora izgrađenih u sklopu tržnice;
- obavljanje i drugih poslova vezanih za promet na tržnicama.

Nastavno su prikazani rezultati poslovanja RJ „Usluga javne tržnice na malo“ u razdoblju 2016.-2020. godine (Slika 6).

Slika 6: Rezultati poslovanja RJ „Usluga javne tržnice na malo“ (kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća 2016.-2020.; obrada autora

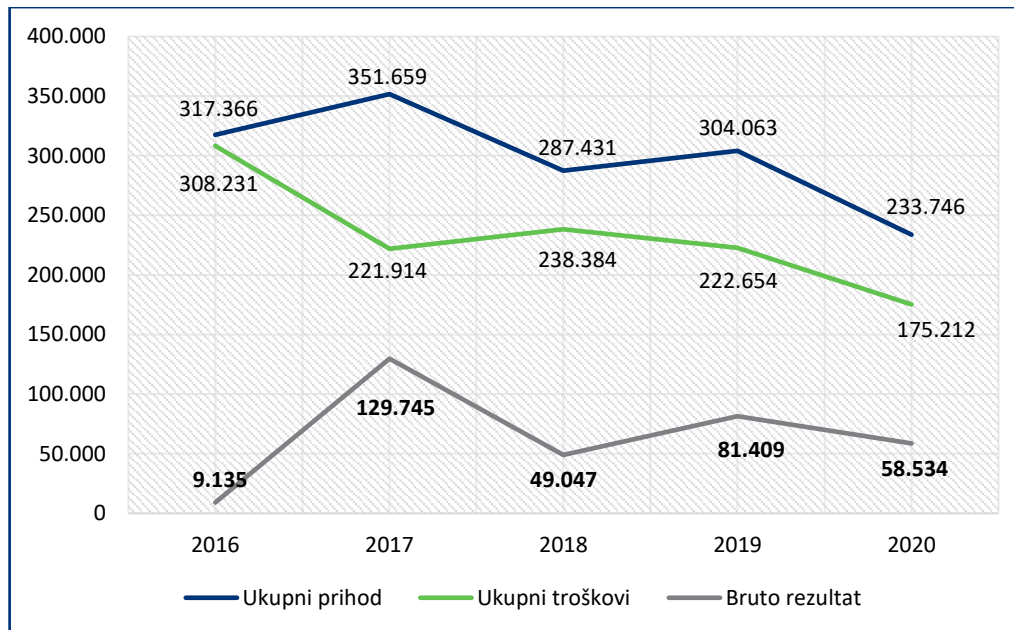
#### 4.3. Ostali poslovi

Društvo Leć d.o.o. obavlja i poslove prodaje pogrebne opreme i usluga, te iznajmljivanje ležaljki i suncobrana. Za Grad Vodice tvrtka obavlja interventne poslove održavanja javno prometnih površina i poslove nabave komunalne opreme, kao i poslove održavanja javnog WC-a i poslove vezane uz dodjelu licence za Plavu zastavu, sve temeljem sklopljenih ugovora. Interventni poslovi održavanja javno prometnih površina podrazumijevaju poslove koje nije moguće predvidjeti, jer se isti odnose na sanaciju privremenih divljih odlagališta otpada, čišćenje ulica nakon vremenskih nepogoda, uklanjanje granja i stabala na javnim površinama kad predstavljaju neposrednu opasnost za život građana i sl. Ovi poslovi utvrđuju se po pozivu građana te vizualnim opažanjem djelatnika Društva i djelatnika Grada zaduženih za komunalne poslove, a obavljaju se na osnovu radnih naloga.

Nabava komunalne opreme vrši se prema stvarnim potrebama Grada, a podrazumijeva nabavu košara za otpatke, kanti i kontejnera za komunalni otpad i sl. Poslovi održavanja javnog WC-a podrazumijevaju poslove održavanja WC-a u parku pored tržnice, u turističkoj sezoni. Poslovi vezani uz dodjelu licence za Plavu zastavu podrazumijevaju provođenje aktivnosti Međunarodnog programa u svezi dodjele „Plave zastave“. Plava zastava vijori se na Plavoj plaži od 2008. godine, a na Plaži Srima od 2013. godine.

Nastavno su prikazani rezultati poslovanja RJ „Ostali poslovi“ u razdoblju 2016.-2020. godine (Slika 7).

Slika 7: Rezultati poslovanja RJ „Ostali poslovi“ (kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća 2016.-2020.; obrada autora

#### 4.4. Zajedničke službe

Zajedničke službe podrazumijevaju pravne, financijske, knjigovodstvene, blagajničke poslove, poslove obračuna plaća i vođenja evidencija zaposlenih, poslove nabave, poslove zaštite na radu, poslove vezane za zaštitu osobnih podataka i pristup informacijama, poslove vezane za sustav unutarnjih kontrola i fiskalne odgovornosti, poslove vođenja grobnih očevidnika te poslove vezane za različite evidencije poslovanja i ostale poslove sukladno zakonskim i podzakonskim propisima te općim aktima Društva i Grada Vodica i Općine Tribunj. Troškovi zajedničkih službi raspoređuju se na troškove dodijeljenih komunalnih djelatnosti i ostale poslove, a omjer se određuje na temelju udjela pojedine djelatnosti u broju radnika, ukupnom prihodu i rashodu.

#### 4.5. Organizacijska struktura društva Leć d.o.o., zaposleni i Plan reorganizacije

##### 4.5.1. Organizacijska struktura društva Leć d.o.o.

Rad Društva trenutno je organiziran kroz četiri organizacijske cjeline:

1. Služba održavanja.
  - održavanje voznog parka
  - održavanje ostale imovine
2. Služba gospodarenja komunalnim otpadom.

3. Služba pometanja javnoprometnih površina, održavanja zelenila, održavanja groblja i ukopa pokojnika.
4. Zajedničke službe, upravljanje tržnicom te ostali poslovi.

Ovakva organizacijska struktura Društva dosad je osiguravala ostvarivanje planiranih ciljeva na racionalan način, u pogledu korištenja kako ljudskih, tako i materijalnih resursa. Organizacijska struktura također je dosad osigurala jasnu podjelu ovlasti i odgovornosti te protok informacija.

#### 4.5.2. Zaposlenici društva Leć d.o.o.

Društvo je u kolovozu 2021. zapošljavalo ukupno 80 radnika. Od ukupnog broja 58 radnika, odnosno 72,5% ih je bilo zaposleno na neodređeno, a 22 radnika (27,5%) bilo je zaposleno na određeno. Broj zaposlenih po radnim jedinicama prikazan je nastavno (Tablica 10).

Najveći broj zaposlenih imala je RJ Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada (29), a sa sortirnicom (14 zaposlenih), ove dvije radne jedinice zapošljavale su više od polovine svih zaposlenih (52,5%). RJ Održavanje čistoće javnih površina imala je 18 zaposlenih, od kojih je 11 bilo na neodređeno. Zajedničke službe imale su 9 zaposlenih, od kojih su svi bili na neodređeno.

Tablica 10: Broj zaposlenih društva Leć d.o.o. u kolovozu 2020.

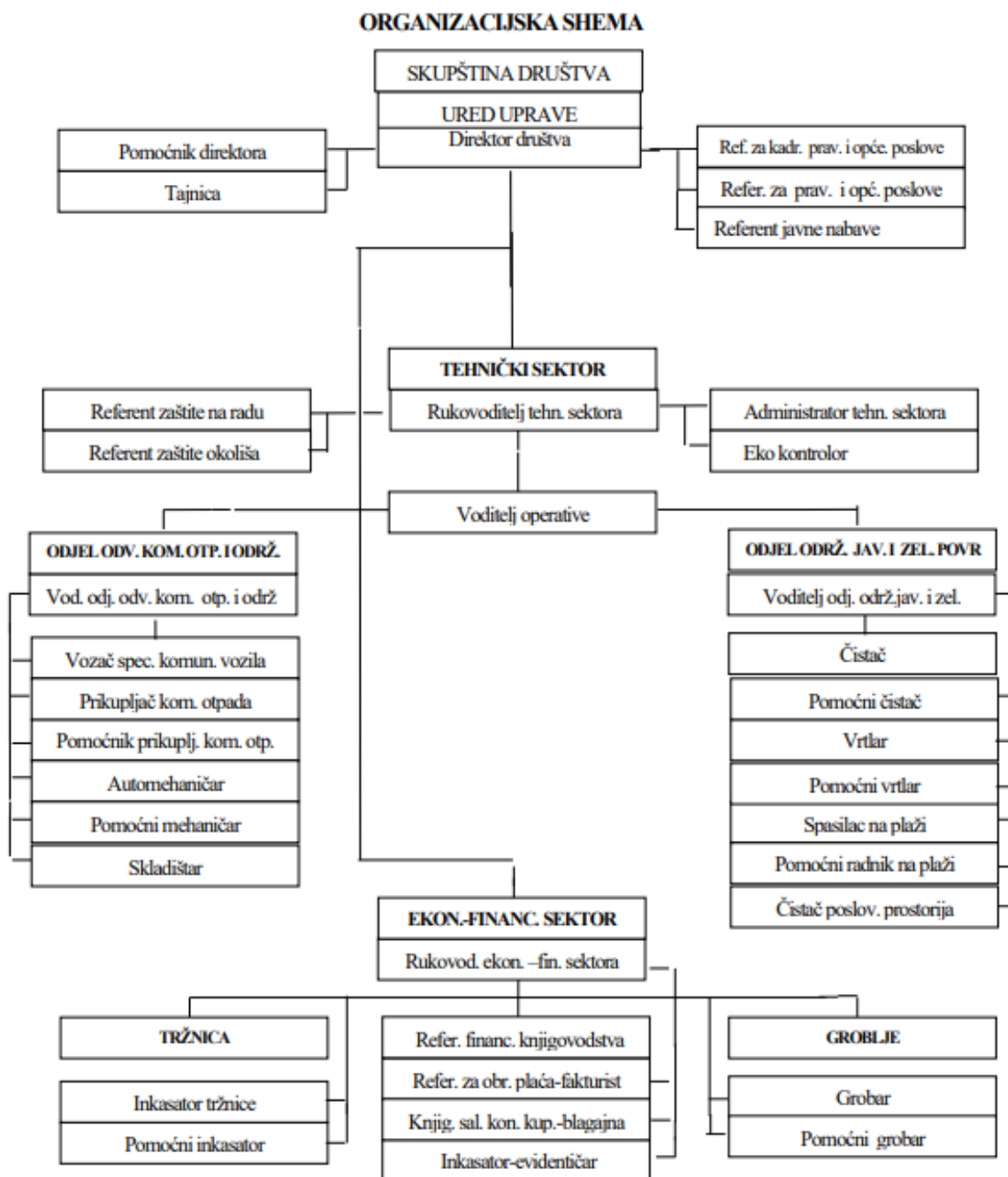
| Radna jedinica                                 | Ukupni broj radnika | Zaposleni na neodređeno | Zaposleni na određeno |
|------------------------------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada | 29                  | 25                      | 4                     |
| Sortirница – poslovi razvrstavanja otpada      | 14                  | 5                       | 9                     |
| Održavanje čistoće javnih površina             | 18                  | 11                      | 7                     |
| Održavanje javnih zelenih površina             | 6                   | 6                       | 0                     |
| Plaža Srima                                    | 1                   | 0                       | 1                     |
| Groblje                                        | 3                   | 2                       | 1                     |
| Tržnica                                        | 1                   | 1                       | 0                     |
| Zajedničke službe                              | 8                   | 8                       | 0                     |
| <b>UKUPNO</b>                                  | <b>80</b>           | <b>58</b>               | <b>22</b>             |

Izvor: Leć d.o.o. - Pravna služba, rujan 2021.

#### 4.5.3. Plan reorganizacije društva Leć d.o.o.

Novi Pravilnik o radu, na kojem se radi i čije se donošenje uskoro očekuje, pretpostavlja popunjavanje nove pozicije - Voditelja operative, koji će biti funkcionalno nadređen Voditelju službe voznog parka, održavanja i odvoza komunalnog otpada i Voditelju službe održavanja javnih površina te poveznica istih s Rukovoditeljem tehničkog sektora. Društvo je u pripremi za reorganizaciju pripremilo i prijedlog nove organizacijske sheme, koju donosimo nastavno (Slika 8).

Slika 8: Prijedlog nove organizacijske sheme društva Leč d.o.o.



#### 4.6. Analiza financijskog poslovanja društva Leć d.o.o.

##### 4.6.1. Analiza financijskih izvještaja društva Leć d.o.o. u razdoblju 2014.-2020.

Analiza računa dobiti i gubitka društva Leć d.o.o. u razdoblju 2016.-2020. godine pokazuje sljedeće;

- Društvo ima stabilno financijsko poslovanje u svim godinama promatranog razdoblja,
- Ukupni prihodi Društva rasli su postepeno i najviši su bili u 2019. godini (prije nastupanja krize uzrokovane pandemijom virusa COVID-19), kad su iznosili 19,28 milijuna kn,
- Ukupni rashodi Društva rasli su također postepeno, što ukazuje na činjenicu da je rast ukupnih prihoda, pratio i rast troškova,
- Poslovni prihodi iznosili su u svim godinama razdoblja glavninu ukupnih prihoda,
- Društvo je u svim godinama razdoblja ostvarilo dobit nakon oporezivanja,
- Neto profitna marža (odnos neto dobiti i ukupnog prihoda) kretala se u promatranom razdoblju od 0,66% u 2018. godini do 2,32% u 2020. godini, što ukazuje na niske profitne marže. Navedeni podatak ukazuje na činjenicu da Društvo ne teži maksimizaciji dobiti, već stabilnosti u poslovanju.

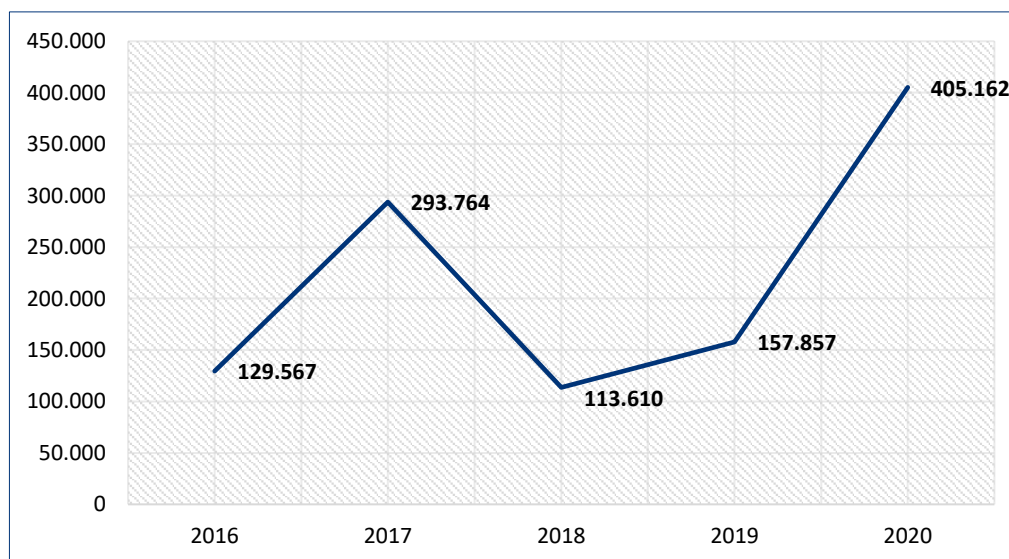
Detaljni prikaz kretanja ukupnih prihoda, rashoda i neto dobiti Društva u promatranom razdoblju prikazan je nastavno (Tablica 11 i Slika 9).

Tablica 11: Račun dobiti i gubitka društva Leć d.o.o. u razdoblju 2016.-2020. (kn)

| Pozicija / Godina                    | 2016.             | 2017.             | 2018.             | 2019.             | 2020.             |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| I. Poslovni prihodi                  | 16,583,712        | 16,361,611        | 17,203,161        | 19,266,608        | 17,766,005        |
| II. Poslovni rashodi                 | 16,443,362        | 16,007,260        | 17,090,504        | 19,060,412        | 17,394,638        |
| III. Financijski prihodi             | 75,222            | 45,753            | 33,127            | 16,577            | 154,042           |
| IV. Financijski rashodi              | 47,446            | 37,801            | 3,526             | 25,886            | 35,100            |
| V. Ukupni prihodi                    | <b>16,658,934</b> | <b>16,407,364</b> | <b>17,236,288</b> | <b>19,283,185</b> | <b>17,920,047</b> |
| VI. Ukupni rashodi                   | <b>16,490,808</b> | <b>16,045,061</b> | <b>17,094,030</b> | <b>19,086,298</b> | <b>17,429,738</b> |
| VII. Dobit (gubitak) prije poreza    | 168,126           | 362,303           | 142,258           | 196,887           | 490,309           |
| VIII. Porez na dobit                 | 38,559            | 68,539            | 28,648            | 39,030            | 85,147            |
| <b>IX. Dobit (gubitak) razdoblja</b> | <b>129,567</b>    | <b>293,764</b>    | <b>113,610</b>    | <b>157,857</b>    | <b>405,162</b>    |
| <b>Neto profitna marža (NPM)</b>     | <b>0.79%</b>      | <b>1.83%</b>      | <b>0.66%</b>      | <b>0.83%</b>      | <b>2.32%</b>      |

Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća za razdoblje 2016. – 2021.; obrada autora

Slika 9: Leć d.o.o. - kretanje neto dobiti u razdoblju 2016.-2020 (kn)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnja financijska izvješća za razdoblje 2016. – 2020.; obrada autora

#### 4.6.2. Analiza strukture prihoda i rashoda društva Leć d.o.o. u 2020. godini

##### Struktura prihoda po vrstama društva Leć d.o.o. u 2020. godini

Glavninu prihoda Društva čine poslovni prihodi, koji imaju udjel od 99%, dok financijski prihodi imaju udjel od svega 1%. U strukturi ukupnog prihoda za 2020. godinu prihod od prodaje roba i usluga imao je udjel od 85%, dok su ostali poslovni prihodi imali udjel od 14% (Tablica 12).

U strukturi prihoda od prodaje roba i usluga najveći udjel imao je prihod od usluga prikupljanja komunalnog otpada (55%), zatim prihod od usluga održavanja javnih površina (19%) te prihod od prodaje roba i usluga (10%). Prihodi od usluga prikupljanja komunalnog otpada odnosili su se na prihode od cijene javne usluge i to: prihoda od cijene obvezne minimalne javne usluge u iznosu od 8.609.995 kn (86.8%) i cijene za količinu predanog miješanog komunalnog otpada u iznosu od 1.310.693 kn (13.2%). Usluge održavanja javnih površina uključivale su usluge održavanja čistoće javnih površina i održavanja javnih zelenih površina, pa se prihodi odnose na financirana sredstva temeljem sklopljenih ugovora s Gradom Vodice. U ovoj stavci evidentirani su i prihodi koji se odnose na financirana sredstva temeljem sklopljenih ugovora s Gradom Vodice za nabavu komunalne opreme, ustupanju interventnih radova, kao i prihodi ostvareni od ugovora sklopljenih sa TZ Vodice za održavanje čistoće plaža na području Grada Vodica.

Tablica 12: Struktura prihoda po vrstama društva Leć d.o.o. u 2020. (kn; %)

| R.br.         | Pozicija                               | Prihodi           | %              |
|---------------|----------------------------------------|-------------------|----------------|
| <b>I.</b>     | <b>POSLOVNI PRIHODI</b>                | <b>17,766,005</b> | <b>99%</b>     |
| <b>1.</b>     | <b>Prihod od prodaje usluga i roba</b> | <b>15,175,777</b> | <b>85%</b>     |
| 1.1.          | Usluge prikupljanja komunalnog otpada  | 9,920,688         | 55%            |
| 1.2.          | Usluge održavanja javnih površina      | 3,422,023         | 19%            |
| 1.3.          | Prihod od prodaje roba i usluga        | 1,833,066         | 10%            |
| <b>2.</b>     | <b>Ostali poslovni prihodi</b>         | <b>2,590,228</b>  | <b>14%</b>     |
| 2.1.          | Prihod od isprav. potraživanja         | 1,883,890         | 11%            |
| 2.2.          | Prihod od potpora i subvencija         | 664,150           | 4%             |
| 2.3.          | Ostali poslovni prihodi                | 42,188            | 0%             |
| <b>II.</b>    | <b>FINANCIJSKI PRIHODI</b>             | <b>154,042</b>    | <b>1%</b>      |
| <b>I.+II.</b> | <b>UKUPNI PRIHODI</b>                  | <b>17,920,047</b> | <b>100.00%</b> |

Izvor: Leć d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020.; str. 3.; obrada autora

Prihodi od prodaje roba i usluga uključivali su sve ostale prihode po radnim jedinicama, a odnosili su se na sljedeće prihode: prihode od prodaje korisnog otpada, prihode od usluga ukopa, prihode od prodaje pogrebne opreme i održavanja groblja; prihode od ostalih naručenih usluga - odvoza glomaznog komunalnog otpada iznad utvrđene količine od 4 m3, odvoza bio otpada, prihode temeljem ugovora s Gradom o financiranju aktivnosti Plave zastave, prihode od najma prostora, ležaljki i suncobrana, prihode od korištenja tuševa i WC-a na plaži Srma te prihode od zakupa i najma stolova na tržnici i ribarnici.

Ostali poslovni prihodi uključivali su prihode od ispravljenih potraživanja (udjel od 11% u ukupnim prihodima) te prihodi od potpora i subvencija (udjel od 4%). Prihodi od potpora i subvencija uključivali su potporu za prijevoz otpada s otoka Prvića za 2018. godinu, povrat dijela trošarine za potrošeno gorivo u 2019. godini i potporu za izgradnju tržnice u Vodicama.

**Struktura rashoda po vrstama društva Leć d.o.o. u 2020. godini**

Glavninu rashoda Društva činili su poslovni rashodi, koji su imali udjel od 99,80%, dok su financijski rashodi imali udjel od svega 0,20%. U strukturi poslovnih rashoda najveći udjel imali su troškovi osoblja (44%), te materijalni troškovi s udjelom od 26%. Zatim slijede vrijednosna usklađenja (udjel od 13%), amortizacija (udjel od 9%) te ostali troškovi (7%).

U strukturi materijalnih troškova, troškovi sirovina i materijala iznosili su 6%, troškovi prodane robe 1% i ostali vanjski troškovi (19%).

Troškovi sirovina i materijala podrazumijevaju cjelokupni potrošni materijal, kao što su: materijal za čišćenje, uredski materijal, auto gume, rezervni dijelovi, HTZ zaštitni materijali te sitan inventar. Troškovi prodane robe odnosili su se na troškove prodane pogrebne opreme. Ostali vanjski troškovi odnosili su se na troškove deponiranja, prijevozne troškove, najviše na poštanske usluge, zatim usluge održavanja: održavanje softvera, usluge tekućeg održavanja, servis automobila i drugi popravci i servisi, troškove registracije, odvjetničke i bilježničke usluge; usluge prijevoza otpada s otoka. Troškovi deponiranja iznose 1.516.252 kune, a troškovi prijevoza otpada s otoka Prvića 654.050,00 kuna, što je ukupno oko 65% u ostalim vanskim troškovima.

U strukturi troškova osoblja, trošak neto plaća imao je udjel od 65%, dok su porezi i doprinosi iz i na plaću imali udjel od 35%. Amortizacija je rađena po ubrzanoj stopi.

Ostali troškovi odnosili su se na naknade i nagrade radnicima; premije osiguranja imovine i zdravstvenog osiguranja; bankovne usluge; koncesije i javna davanja – pretplate te na seminare, priručnike, liječničke preglede, sudske troškove i pristojbe. Ostali poslovni rashodi najviše su se odnosili na trošak kupnje komunalne opreme s osnove ugovora s Gradom Vodice o nabavi komunalne opreme.

Struktura rashoda po glavnim kategorijama prikazana je nastavno (Tablica 13).

Tablica 13: Struktura rashoda po vrstama Leć d.o.o. u 2020. (kn; %)

| R.br.         | Pozicija                               | Rashodi           | %              |
|---------------|----------------------------------------|-------------------|----------------|
| <b>I.</b>     | <b>POSLOVNI RASHODI</b>                | <b>17,394,638</b> | <b>99.8%</b>   |
| <b>1.</b>     | <b>Materijalni troškovi</b>            | <b>4,492,005</b>  | <b>26%</b>     |
| 1.1.          | Troškovi sirovina i materijala         | 1,039,490         | 6%             |
| 1.2.          | Troškovi prodane robe                  | 125,613           | 1%             |
| 1.3.          | Ostali vanjski troškovi                | 3,326,902         | 19%            |
| <b>2.</b>     | <b>Troškovi osoblja</b>                | <b>7,629,743</b>  | <b>44%</b>     |
| 2.1.          | Neto plaće                             | 4,986,294         | 29%            |
| 2.2.          | Porezi i doprinosi iz plaće i na plaću | 2,643,449         | 15%            |
| 3.            | Amortizacija                           | 1,535,695         | 9%             |
| 4.            | Ostali troškovi                        | 1,241,221         | 7%             |
| 5.            | Vrijednosna usklađenja                 | 2,314,232         | 13%            |
| 6.            | Ostali poslovni rashodi                | 181,742           | 1%             |
| <b>II.</b>    | <b>FINANCIJSKI RASHODI</b>             | <b>35,100</b>     | <b>0.2%</b>    |
| <b>I.+II.</b> | <b>UKUPNI RASHODI</b>                  | <b>17,429,738</b> | <b>100.00%</b> |

Izvor: Leć d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020.; str. 4.; obrada autora

Pojašnjenje stavke 2.: ovi troškovi nisu veliki obzirom da se radi o uslužnim djelatnostima (troškovi neproizvodnog rada – ne proizvode se gotovi proizvodi), pa su kao takvi u okvirima odnosno ispod su 50%.

#### 4.6.3. Struktura prihoda i rashoda Leć d.o.o. po RJ u 2020.

#### Struktura prihoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini

U strukturi prihoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini prevladavaju prihodi od RJ „Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada“ (70%), prihodi od RJ „Održavanja čistoće javnih površina“ (15%) te prihodi od RJ „Održavanja javnih zelenih površina“ (6%).

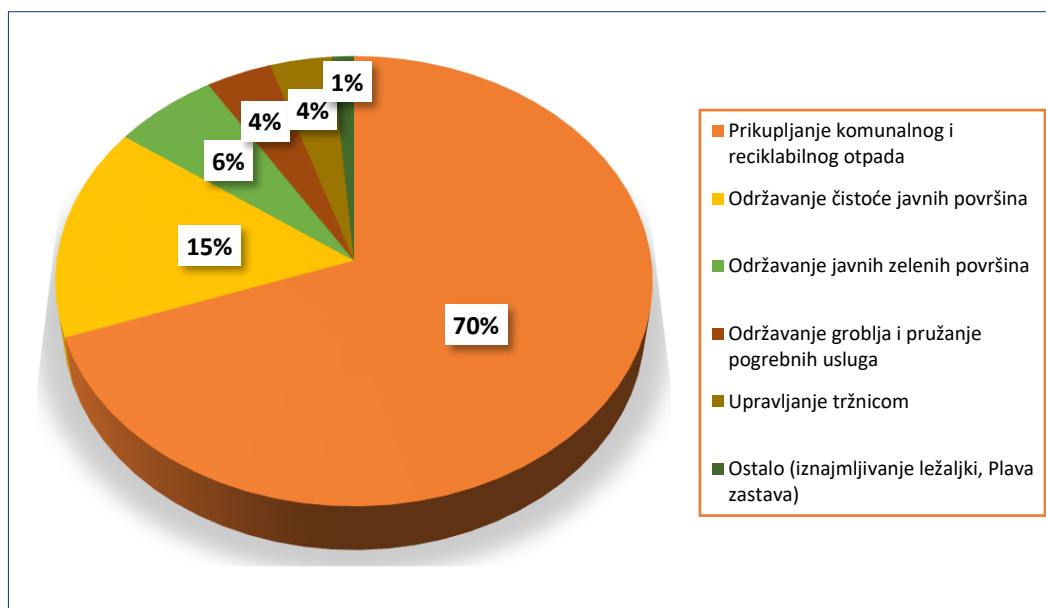
Slijede prihodi od RJ „Održavanje groblja i pružanje grobnih usluga“ i od RJ „Upravljanje tržnicom“ sa po 4%. Ostali prihodi činili su svega 1% u strukturi prihoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini, što je prikazano nastavno (Tablica 14 i Slika 10).

Tablica 14: Struktura prihoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. (kn; %)

| R.br. | Radna jedinica                                  | Prihodi           | %           |
|-------|-------------------------------------------------|-------------------|-------------|
| 1.    | Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada  | 12,487,260        | 70%         |
| 2.    | Održavanje čistoće javnih površina              | 2.726.327         | 15%         |
| 3.    | Održavanje javnih zelenih površina              | 1,115,799         | 6%          |
| 4.    | Održavanje groblja i pružanje pogrebnih usluga  | 700,101           | 4%          |
| 5.    | Upravljanje tržnicom                            | 656,815           | 4%          |
| 6.    | Ostalo (iznajmljivanje ležaljki, Plava zastava) | 233,746           | 1%          |
|       | <b>UKUPNO</b>                                   | <b>17,920,047</b> | <b>100%</b> |

Izvor: Leć d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020. (str. 6.-12.); obrada autora

Slika 10: Struktura prihoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. (%)



Izvor: Leć d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020. (str. 6.-12.); obrada autora

### Struktura rashoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini

U strukturi rashoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini prevladavaju rashodi od RJ „Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada“ (72%), rashodi od RJ „Održavanja čistoće javnih površina“ (13%) te rashodi od RJ „Održavanja javnih zelenih površina“ (6%).

Slijede rashodi od RJ „Održavanje groblja i pružanje grobnih usluga“ i od RJ „Upravljanje tržnicom“ sa po 4%. Ostali rashodi činili su svega 1% u strukturi rashoda društva Leć d.o.o. po radnim jedinicama u 2020. godini, što je prikazano nastavno (Tablica 15 i Slika 11).

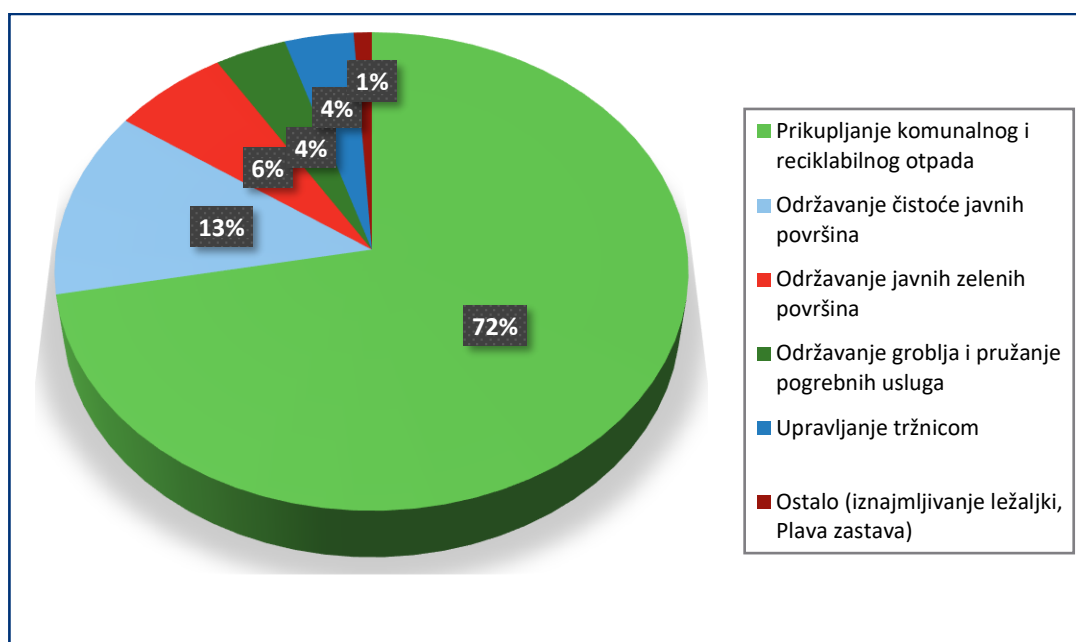


Tablica 15: Struktura rashoda društva Leč d.o.o. po RJ u 2020. (kn; %)

| R.br. | Radna jedinica                                  | Prihodi           | %           |
|-------|-------------------------------------------------|-------------------|-------------|
| 1.    | Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada  | 12,552,743        | 72%         |
| 2.    | Održavanje čistoće javnih površina              | 2,207,198         | 13%         |
| 3.    | Održavanje javnih zelenih površina              | 1,130,161         | 6%          |
| 4.    | Održavanje groblja i pružanje pogrebnih usluga  | 693,699           | 4%          |
| 5.    | Upravljanje tržnicom                            | 670,734           | 4%          |
| 6.    | Ostalo (iznajmljivanje ležaljki, Plava zastava) | 175,203           | 1%          |
|       | <b>UKUPNO</b>                                   | <b>17,429,739</b> | <b>100%</b> |

Izvor: Leč d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020. (str. 6.-12.); obrada autora

Slika 11: Struktura rashoda društva Leč d.o.o. po RJ u 2020. (%)



Izvor: Leč d.o.o.; Godišnje financijsko izvješće za 2020. (str. 6.-12.); obrada autora

## 5. PROPISI RELEVANTNI ZA PODRUČJE GOSPODARENJE OTPADOM U RH

### 5.1. Propisi relevantni za područje gospodarenja otpadom u RH

Nastavno su navedeni propisi relevantni za područje gospodarenja otpadom u RH<sup>2</sup>.

#### Strateško-planski dokumenti

- Nacionalni Plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine (<https://planoporavka.gov.hr/>)
- Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine (NN 13/2021)
- Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. godine (NN 3/2017)

#### Nacionalni propisi za područje gospodarenja otpadom

##### ➤ Opća pitanja

- Zakon o gospodarenju otpadom (NN 84/2021)
- Uredba o komunalnom otpadu (NN 50/17, 84/19, 14/20)
- Pravilnik o katalogu otpada (NN 90/15)
- Pravilnik o gospodarenju otpadom (NN 81/2020) objavljen 15.7.2020, (stari Pravilnik NN 117/17)
- Uredba o graničnim prijelazima na području RH preko kojih je dopušten uvoz otpada u EU i izvoz otpada iz EU (NN 6/14)
- Pravilnik o termičkoj obradi otpada (NN 75/16)
- Pravilnik o načinima i uvjetima odlaganja otpada, kategorijama i uvjetima rada za odlagališta otpada (NN 114/15, 103/2018, 56/2019)
- Odluka o redoslijedu i dinamici zatvaranja odlagališta (NN 3/2019, 17/2019)
- Pravilnik o nusproizvodima i ukidanju statusa otpada (NN 117/14)
- Pravilnik o mjerilima, postupku i načinu određivanja iznosa naknade vlasnicima nekretnina i jedinicama lokalne samouprave (NN 59/06, NN 109/12)
- Naputak o glomaznom otpadu (NN 79/15)
- Odluka o stavljanju izvan snage Programa izobrazbe o gospodarenju otpadom (NN 20/16)

##### ➤ Posebne kategorije otpada

- Odluka o izmjeni naknade u sustavu gospodarenja otpadnim uljima (NN 95/15)
- Pravilnik o ambalaži i otpadnoj ambalaži (NN 88/15, NN 78/16, NN 116/17, NN 14/20, NN 144/20)
- Uredba o gospodarenju otpadnom ambalažom (NN 97/15, 7/20, 140/20)
- Odluka o područjima sakupljanja neopasne otpadne ambalaže (NN 102/18)
- Pravilnik o gospodarenju otpadnim gumama (NN 113/2016)
- Odluka o dopuštenoj količini otpadnih guma koje se može koristiti u energetske svrhe (NN 64/06, 36/07)
- Pravilnik o gospodarenju otpadnim uljima (NN 124/06, 121/08, 31/09, 156/09, 91/11, 45/12, 86/13)
- Pravilnik o baterijama i akumulatorima i otpadnim baterijama i akumulatorima (NN 111/15)
- Uredba o gospodarenju otpadnim baterijama i akumulatorima (NN 105/15)
- Pravilnik o gospodarenju otpadnim vozilima (NN 125/15, NN 90/16, NN 60/18)
- Uredba o gospodarenju otpadnim vozilima (NN 112/15)

<sup>2</sup>Popis je moguće pronaći na poveznici: <http://www.haop.hr/hr/propisi-za-podrucje-gospodarenja-otpadom/propisi-za-podrucje-gospodarenja-otpadom>

- Odluka o izmjenama naknada u sustavima gospodarenja otpadnim vozilima i otpadnim gumama (NN 40/15)
- Pravilnik o građevnom otpadu i otpadu koji sadrži azbest (NN 69/16)
- Naputak o postupanju s otpadom koji sadrži azbest (NN 89/08)
- Odluka o postupanju Fonda za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost za provedbu mjera radi unapređenja sustava gospodarenja otpadom koji sadrži azbest (NN 58/11)
- Pravilnik o gospodarenju medicinskim otpadom (NN 50/15, 56/2019)
- Pravilnik o gospodarenju otpadnim električnim i elektroničkim uređajima i opremom ( NN 42/14 , 48/14 , NN 107/14 , NN 139/14, NN 11/19, NN 7/20)
- Pravilnik o ograničavanju uporabe određenih opasnih tvari u električnoj i elektroničkoj opremi (NN 20/20, 87/20)
- Pravilnik o gospodarenju muljem iz uređaja za pročišćavanje otpadnih voda kada se mulj koristi u poljoprivredi (NN 38/08)
- Pravilnik o gospodarenju otpadom iz proizvodnje Titan-dioksida (NN 117/14)
- Pravilnik o gospodarenju polikloriranim bifenilima i polikloriranim terfenilima (NN 103/14)
- Pravilnik o gospodarenju otpadnim tekstilom i otpadnom obućom (NN 99/15)
- Pravilnik o gospodarenju otpadom iz rudarske industrije (NN 22/19)

#### Akti Europske unije

- Uredba (EZ) br. 1013/2006 Europskog parlamenta i Vijeća od 14. lipnja 2006. o pošiljkama otpada (konsolidirana verzija)
- Delegirana Uredba Komisije (EU) br. 2174/2020 o izmjeni priloga I.C, III., III.A, IV., V., VII. i VIII. Uredbe (EZ) br. 1013/2006- NOVO
- Upute za primjenu Delegirane Uredbe (EU) 2174/2020
- UREDBA KOMISIJE (EZ) br. 1418/2007 od 29. studenoga 2007. o izvozu određenog otpada namijenjenog za uporabu navedenog u Prilogu III. ili III.A Uredbi (EZ) br. 1013/2006 Europskog parlamenta i Vijeća u određene zemlje na koje se ne primjenjuje Odluka OECD-a o kontroli prekograničnog kretanja otpada (konsolidirana verzija)
- Provedbena uredba Komisije (EU) 2016/1245 od 28. srpnja 2016. o utvrđivanju preliminarne korelacijske tablice između oznaka kombinirane nomenklature predviđenih u Uredbi Vijeća (EEZ) br. 2658/87 i unosa otpada navedenih u prilogima III., IV. i V. Uredbi (EZ) br. 1013/2006 Europskog parlamenta i Vijeća o pošiljkama otpada (SL L 204, 19.7.2016)

#### Međunarodni ugovori

- Konvencija o nadzoru prekograničnog prometa opasnog otpada i njegovu odlaganju (Basel, 1992.)  
(NN, „Međunarodni ugovori“, 3/94)
- Zakon o potvrđivanju izmjene i dopune baselske konvencije o nadzoru prekograničnog prometa opasnog otpada i njegovu odlaganju, (NN, „Međunarodni ugovori“ 7/2019)
- Zakon o potvrđivanju Minamatske konvencije o živi (NN 8/17)
- Zakon o provedbi Uredbe (EU) 2017/852 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. svibnja 2017. o živi i stavljanju izvan snage Uredbe (EZ) br. 1102/2008 (NN 115/18)
- UREDBA (EU) 2017/852 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA od 17. svibnja 2017. o živi i stavljanju izvan snage Uredbe (EZ) br. 1102/2008

## 5.2. Komentar na neke izazove temeljem rješenja predloženih u ZOGO

Nastavno je dan kratki komentar na neke izazove koji proizlaze iz nekih rješenja u novom Zakonu o gospodarenju otpadom (NN 84/2021). Stoga su naprije izložene odredbe pojedinih članaka Zakona, relevantne za poslovanje Društva, a nakon toga dan je kratki komentar na navedene članke Zakona.

### Članak 64.

(1) Javna usluga sakupljanja komunalnog otpada (u daljnjem tekstu: javna usluga) podrazumijeva prikupljanje komunalnog otpada na području pružanja javne usluge putem spremnika od pojedinog korisnika i prijevoz i predaju tog otpada ovlaštenoj osobi za obradu takvoga otpada.

(2) Javna usluga je usluga od općeg interesa.

(3) Javna usluga uključuje sljedeće usluge:

– uslugu prikupljanja na lokaciji obračunskog mjesta korisnika usluge:

1. miješanog komunalnog otpada
2. biootpada
3. reciklabilnog komunalnog otpada i
4. glomaznog otpada jednom godišnje te

– uslugu preuzimanja otpada u reciklažnom dvorištu

– uslugu prijevoza i predaje otpada ovlaštenoj osobi.

(4) Izvršno tijelo jedinice lokalne samouprave odnosno Grada Zagreba dužno je na svom području osigurati obavljanje javne usluge sakupljanja komunalnog otpada na kvalitetan, postojan i ekonomski učinkovit način, izbjegavajući neopravdano visoke troškove, u skladu s načelima održivog razvoja, zaštite okoliša, osiguravajući pri tom javnost rada kako bi se osiguralo odvojeno sakupljanje miješanog komunalnog otpada iz kućanstava i drugih izvora, biootpada iz kućanstava, reciklabilnog komunalnog otpada, opasnog komunalnog otpada i glomaznog otpada iz kućanstava.

(5) Područje pružanja javne usluge je područje jedinice lokalne samouprave i područje Grada Zagreba.

(6) Javna usluga nije komunalna djelatnost.

### Članak 65.

(1) Usluge iz članka 64. stavka 3. podstavka 1. točaka 1., 2. i 4. i podstavaka 2. i 3. ovoga Zakona financiraju se iz sredstava prikupljenih naplatom cijene javne usluge i ugovorne kazne, a mogu se financirati iz proračuna jedinice lokalne samouprave i iz drugih izvora.

(2) Fond financira troškove usluga iz članka 64. stavka 3. podstavka 1. točke 3. i podstavka 2. ovoga Zakona za tokove otpada koji se sastoje pretežito od otpadne ambalaže iz sredstava prikupljenih naplatom naknade gospodarenja otpadom.

(3) Financiranje troškova iz stavka 2. ovoga članka obavlja se temeljem sporazuma Fonda i davatelja usluge kojim se određuju uvjeti sakupljanja i predaje reciklabilnog komunalnog otpada.

(4) Strukturu troškova iz stavka 2. ovoga članka uređuje Fond odlukom.

### **Komentar na neke izazove koji proizlaze iz odredbi čl.64. i čl. 65. Zakona o gospodarenju otpadom**

Najveća izmjena u ZOGO-u je financiranje prikupljanja reciklabilnog otpada na obračunskom mjestu i putem reciklažnog dvorišta od strane Fonda, tako da strukturu troškova uredi Fond svojom odlukom (čl. 64. st. 4.), jer ovaj dio više ne smije biti ukalkuliran u obračun cijene javne usluge. Vidljivo je dakle da na ovaj dio tvrtka ne može utjecati, a dodatnu nesigurnost izaziva činjenica da troškove Fond financira iz sredstava prikupljenih naplatom naknade gospodarenja otpadom (čl. 64. st. 2.). Stoga, do donošenja Odluke Fonda ostaje nepoznanica na koji će način Fond urediti financiranje ovih troškova (čl. 64. st. 3.), odnosno kako će se utvrditi struktura troškova (čl. 64. st. 4.).

#### **Članak 75.**

(1) Cijena javne usluge plaća se radi pokrića troškova pružanja javne usluge.

(2) Strukturu cijene javne usluge čini:

1. cijena za količinu predanog miješanog komunalnog otpada i
2. cijena obvezne minimalne javne usluge.

(5) Omjer cijene za količinu predanog miješanog otpada i cijene obvezne minimalne javne usluge u cijeni javne usluge mora biti odmjeren na način koji će osigurati obavljanje javne usluge na kvalitetan, postojan i ekonomski učinkovit način, izbjegavajući neopravdano visoke troškove, u skladu s načelima održivog razvoja, zaštite okoliša, javnost rada i onečišćivač plaća, kako bi se osiguralo i poticalo odvojeno sakupljanje otpada.

#### **Članak 76.**

(1) Obvezna minimalna javna usluga je iznos koji se osigurava radi ekonomski održivog poslovanja te sigurnosti, redovitosti i kvalitete pružanja javne usluge, kako bi sustav sakupljanja komunalnog otpada mogao ispuniti svoju svrhu.

(2) Cijena obvezne minimalne javne usluge dio je cijene javne usluge.

(3) Na području pružanja javne usluge primjenjuje se:

1. jedinstvena cijena obvezne minimalne javne usluge za korisnika usluge razvrstanog u kategoriju korisnika kućanstvo i
2. jedinstvena cijena obvezne minimalne javne usluge za korisnika usluge razvrstanog u kategoriju korisnika koji nije kućanstvo.

### **Komentar na neke izazove koji proizlaze iz odredbi čl.75. i čl. 76. Zakona o gospodarenju otpadom**

Prema odredbama članka 76. Zakona u kategoriju korisnika koji nije kućanstvo razvrstani su korisnici koji nekretninu koriste u svrhu obavljanja djelatnosti, uključujući i iznajmljivače – fizičke osobe koji pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu. Prema Zakonu korisnici koji nisu kućanstvo dužni su u sklopu javne usluge koristiti samo uslugu prikupljanja miješanog komunalnog otpada, dok prikupljanje bio-otpada, reciklabilnog otpada i glomaznog otpada ugovaraju s ovlaštenom osobom pod komercijalnim uvjetima. Dakle, davatelj javne usluge u sklopu javne usluge, samo od korisnika koji je razvrstan u kategoriju kućanstvo može prikupljati, uz miješani komunalni otpad, ostale vrste otpada (biootpad, reciklabilni otpad, glomazni otpad).

Prema važećem cjeniku trgovačkog društva Leć d.o.o., donesenom temeljem Uredbe o gospodarenju otpadom, za primjenu cijene obvezne minimalne javne usluge korisnici su razvrstani u 3 kategorije: (1) kućanstva; (2) kućanstva koja se bave iznajmljivanjem s 4 potkategorije, ovisno o kapacitetu iznajmljivanja; (3) pravne i fizičke osobe koje se bave djelatnošću s 47 potkategorija, ovisno o vrsti djelatnosti. Sukladno navedenom, reciklabilni otpad i glomazni otpad prikuplja se iz kućanstva, zatim od iznajmljivača te od korisnika koji se bave djelatnošću ako su iskazali interes za takvo prikupljanje. Fizičkim osobama - iznajmljivačima koji uslugu obavljaju u domaćinstvu besplatno su dodijeljene dodatne posude za miješani komunalni otpad te posude za reciklabilni otpad upravo zbog djelatnosti koju obavljaju u domaćinstvu. Tako je osigurano obavljanje javne usluge na kvalitetan, postojan i ekonomski učinkovit način, u skladu s načelima održivog razvoja, zaštite okoliša, posebno poštujući načelo onečišćivač plaća, uz osiguranje i poticanje odvojenog sakupljanja otpada.

Stoga postoji izazov i mogućnost da uslijed prije navedenih zakonskih odredbi dođe do disbalansa, obzirom da su korisnici razvrstani u dvije kategorije, a posebno je sporna kategorija korisnika koji nisu kućanstvo. Na ovakav način u istu kategoriju su svrstani „mali“ privatni iznajmljivači s 2-3 ležaja, veliki privatni iznajmljivači s preko 20 ležaja, hoteli, marine, mali obrti, mali uredi u kojima se obavlja djelatnost pa se može postaviti pitanje, na koji se način ove odredbe osiguravaju provedbu temeljnog načela „onečišćivač plaća“? Pritom posebni izazov predstavlja činjenica da je na davatelju javne usluge ostala obveza prikupljanja miješanog komunalnog otpada dok ostale vrste otpada (biootpad, reciklabilni otpad i glomazni otpad) korisnici koji nisu kućanstvo, uključujući i iznajmljivače u domaćinstvu, ugovaraju s drugima po komercijalnim uvjetima. Stoga se postavlja pitanje, kako se na ovakav način osigurava i potiče odvojeno sakupljanje otpada? Pritom treba naglasiti da je ovakva kategorizacija zbog velikog broja privatnih iznajmljivača problem svih turističkih naselja.

## 6. STRATEŠKI DOKUMENTI ZA PODRUČJE GOSPODARENJE OTPADOM U RH

### 6.1. Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine

RH trenutno zaostaje u postizanju ciljeva EU-a koji se odnose na smanjenje otpada te sporo napreduje u prelasku na kružno gospodarstvo. Stopa recikliranja otpada iz kućanstava u RH je 2018. godine iznosila 25,3%, što je bilo znatno niže od prosjeka EU-a koji iznosi 46%, dok je više od 59% otpada odloženo na odlagalištima, u usporedbi s prosječnom stopom u EU-u od 25%. (Tablica 16). Cilj EU je do 2025. godine najmanje 55% mase komunalnog otpada oporabiti recikliranjem i pripremom za ponovnu uporabu te do 2035. godine smanjiti količinu otpada koji se odlaže na odlagališta na 10%.

Tablica 16: Prikaz glavnih izazova i ciljeva u gospodarenju otpadom u RH

| GLAVNI IZAZOVI                                                                                                                                                                                                                                         | CILJEVI                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Stopa recikliranja otpada iz kućanstava u Hrvatskoj je 2018. iznosila 25,3%, što je znatno niže od prosjeka EU-a koji iznosi 46%.<br>2. Postotak komunalnog otpada koji se odlaže na odlagališta u RH je 2018. iznosio 66% dok je prosjek EU-a 22%. | 1. Razvoj infrastrukture za recikliranje komunalnog i ambalažnog otpada.<br>2. Zatvaranje i sanacija zatvorenih 26 odlagališta te smanjenje količine neobrađenog miješanog komunalnog otpada koji se odlaže na odlagališta. |

Izvor: Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026.; srpanj 2021.

RH usvojila je Nacionalni Plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine, koji se sastoji od pet komponenti: (1) Gospodarstvo; (2) Javna uprava, pravosuđe i državna imovina; (3) Obrazovanje, znanost i istraživanje; (4) Tržište rada i socijalna zaštita (5) Zdravstvo i jedne inicijative pod nazivom Obnova zgrada. Unutar komponente (1) Gospodarstvo, nalazi se šest potkomponenti od kojih je za gospodarenje otpadom relevantna potkomponenta C1.3. pod nazivom „Unaprijeđenje vodnog gospodarstva i gospodarenja otpadom“. Opći cilj ove potkomponente je poboljšati gospodarenje otpadom, zaštitu voda i bioraznolikost radi jačanja otpornosti na klimatske promjene. U okviru ove potkomponente nastavit će se reforma u obliku provedbe projekata za održivo gospodarenje otpadom C.1.3 R2, u okviru su za tematiku gospodarenja otpadom relevantne investicije u program smanjenja odlaganja otpada C.1.3 R2-I1 te investicije u program sanacije zatvorenih odlagališta i lokacija onečišćenih opasnim otpadom C.1.3 R2-I2.

Programom Vlade, jačanje kružnog gospodarstva definirano je kao jedan od ciljeva gospodarenja otpadom te je sukladno tom cilju određeno kontinuirano sufinanciranje infrastrukture kako za obradu ostalog dijela otpada, tako i ostalih postrojenja koja će omogućiti postizanje visoko postavljenih ciljeva razvrstavanja, uporabe i ponovnog korištenja otpada. Planirane mjere sukladne su Izvješću EK za RH za 2019. i 2020. godinu odnosno CSR-u gdje je za područje gospodarenja otpadom jasno navedeno da je nastavak ulaganja nužan za prelazak na kružno gospodarstvo, i to u dijelu odvojenog sakupljanja i recikliranja otpada kao alternativa odlagalištima otpada. Navedeno je i jedan od ciljeva Nacionalne razvojne strategije RH do 2030. godine.

#### **Prioritetne mjere za sektor gospodarenja otpadom**

---

Na temelju analize postojećih politika u području gospodarenja otpadom postoji rizik da RH neće ispuniti cilj od 50% određen za 2020. u pogledu pripreme za ponovnu uporabu i recikliranje komunalnog otpada. Izvješće EK, The EU Environmental Implementation Review 2019 Country Report – Croatia, ističe sljedeće prioritetne mjere za sektor gospodarenja otpadom:

- Poboljšati i proširiti odvojeno prikupljanje otpada uključujući i biootpad.
- Utvrditi minimalne standarde za uslugu odvojenog prikupljanja (npr. učestalost prikupljanja, vrste spremnika) u JLS-ovima, kako bi se osigurala visoka stopa prikupljanja otpada koji se može reciklirati;
- Izraditi i provoditi programe potpore provedbi za JLS kako bi im se pomoglo u nastojanjima da organiziraju odvojeno prikupljanje otpada, da provode programe „plati koliko baciš“ i povećaju učinkovitost recikliranja;
- Poboljšati funkcioniranje programa proširene odgovornosti proizvođača, u skladu s odgovarajućim općim minimalnim zahtjevima.
- Uvesti i postupno povećavati naknade za odlaganje kako bi se postupno ukinulo odlaganje otpada koji se može reciklirati i oporabiti na odlagališta.
- Jačati okvir politika kako bi se ubrzao prijelaz na kružno gospodarstvo od strane svih gospodarskih sektora.

#### **6.2. Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine**

Ključne strateške odrednice razvoja RH u razdoblju do 2030. godine definirane su u 4 razvojna smjera, koja su prikazana nastavno (Slika 12). Za područje gospodarenje otpadom relevantan je razvojni smjer 3 pod nazivom „Zelena i digitalna tranzicija“.

Slika 12: Prikaz prioritetnih područja javnih politika za strateški cilj 8. u NRS



Izvor: Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine

Unutar razvojnog smjera 3. posebno je važan strateški cilj 8. po nazivom „Ekološka i energetska tranzicija za klimatsku neutralnost“ koji definira da će se intenzivirati prijelaz na hijerarhiju gospodarenja otpadom odnosno sprječavanje nastanka otpada, priprema za ponovnu uporabu, odvojeno prikupljanje, recikliranje, oporaba i ponovna uporaba. Ubrzat će se ulaganja radi uspostave regionalnih centara za gospodarenje otpadom i unaprijediti kapaciteti jedinica lokalne samouprave za provedbu nacionalnog plana gospodarenja otpadom.

Pod točkom „Prioriteti provedbe politike na području održivog okoliša“ kao prioritet spominje se povećanje djelotvornosti u gospodarenju komunalnim otpadom i priprema za prijelaz na kružno gospodarstvo. Kao jedan od očekivanih pokazatelja učinaka u Nacionalnoj razvojnoj strategiji, zadana je ciljna vrijednost povećanja stope recikliranja komunalnog otpada **s početne vrijednosti od 25,30% na 55,00% u 2030. godini** (Slika 13).

### 6.3. Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. godine

Plan gospodarenja otpadom RH ključni je planski dokument za usmjeravanje gospodarenja otpadom za razdoblje 2017.-2022. godine.

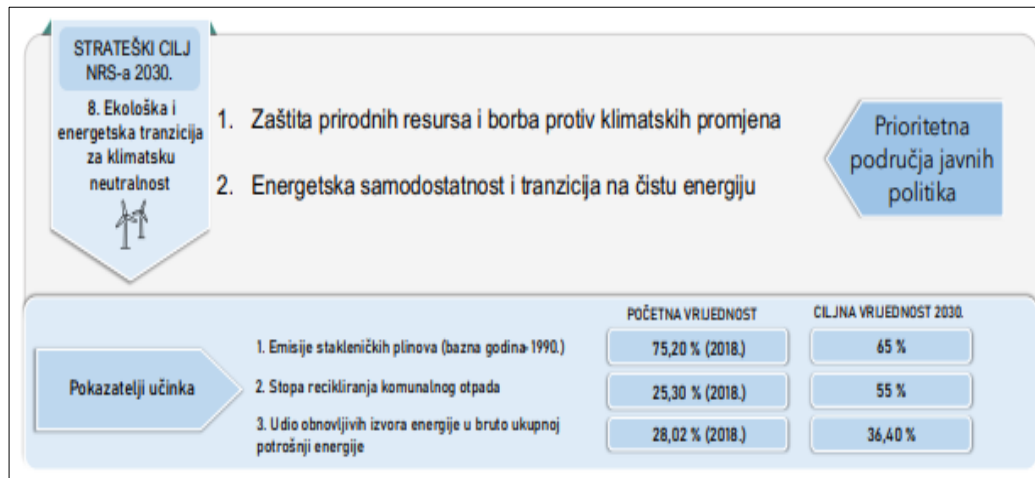
Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. usmjeren je na:

- sprječavanje nastanka komunalnog otpada,
- sprječavanja nastanka biootpada s posebnim naglaskom na otpad od hrane,
- sprječavanja nastanka građevnog otpada,
- sprječavanje nastanka otpadnog papira i kartona i
- sprječavanje nastanka električnog i elektroničkog (EE) otpada.

Za postizanje navedenih specifičnih ciljeva u Planu gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. određene su mjere sprječavanja nastanka otpada. Postizanjem specifičnih ciljeva sprječavanja nastanka otpada pridonosi se ostvarivanju općih ciljeva gospodarenja otpadom:

- odvajanje gospodarskog rasta od porasta količina nastalog otpada,
- očuvanje prirodnih resursa,
- smanjenje ukupne mase otpada koja se odlaže na odlagališta,
- smanjenje emisija onečišćujućih tvari u okoliš i smanjenje opasnosti za zdravlje ljudi i okoliš.

Slika 13: Prikaz pokazatelja učinka za strateški cilj 8. u NRS



Izvor: Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine

### Plan sprječavanja nastanka otpada

Plan sprječavanja nastanka otpada je dio Plana gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. u kojem su određeni pokazatelji za praćenje učinkovitosti provedbe mjera sprječavanja nastanka otpada, odnosno postizanja ciljeva sprječavanja nastanka otpada. Pokazatelji se odnose na praćenje općih ciljeva te postizanje specifičnih ciljeva sprječavanja nastanka građevnog otpada, biootpada, komunalnog otpada, otpadnog papira i kartona te električnog i elektroničkog otpada.

Neki od pokazatelja sprječavanja nastanka otpada su:

- intenzitet proizvodnje otpada - razdvajanje gospodarskog rasta i proizvodnje otpada,
- količina nastalog komunalnog otpada,
- količina nastalog biootpada,
- količina nastalog otpadnog papira i kartona,
- količina nastalog električnog i elektroničkog (EE) otpada te
- količina nastalog građevnog otpada.

S obzirom na razdoblje važenja Plana gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. godine, potrebno je do kraja 2022. donijeti novi **Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2023.-2028. godine**, koji će, između ostalog, uz mjere unaprjeđenja ponovne uporabe, recikliranja i zbrinjavanja otpada, sadržavati i mjere kojima se unaprjeđuju i podupiru modeli održive proizvodnje i potrošnje, potiče dizajn, proizvodnju i uporabu proizvoda koji učinkovito koriste resurse, tehnologije kojima se smanjuje nastanak otpada, posebice otpada koji nije podesan za pripremu za ponovnu uporabu ili recikliranje. U sklopu novog Plana gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2023.-2028. godine, bit će donesen kao njegov sastavni dio i Plan sprječavanja nastanka otpada, koji će sadržavati ciljeve i mjere sprečavanja nastanka otpada te će time doprinjeti bržem prelasku RH na kružno gospodarstvo. Donošenjem novog Plana gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2023.-2028. godine i Grad Vodice obavezan je donijeti svoj Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2023.-2028. godine.

## 7. STRATEŠKI PLAN – IZRADA VIZIJE, MISIJE, VRIJEDNOSTI, PRIORITETA, MJERA

### 7.1. Proces razvoja Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.

Proces razvoja i izrade Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. godine tekao je na sljedeći način:

1. Formiran je tim za izradu Strateškog plana, koji se sastojao od predstavnika TD Leć d.o.o. i autora izrade Strateškog plana;
2. Dogovoreno je da podlogu za izradu Strateškog plana čini Opis sadržaja Strateškog plana, koji je sastavni dio Ugovora o uslugama te Okvir za strateško planiranje autora, koji sadrži sve potrebne analitičke podloge za izradu Strateškog plana;
3. Autor je temeljem Okvira za strateško planiranje izradio Upitnik za strateško planiranje, putem kojeg je prikupio podatke od tima za izradu Strateškog plana definiranog od strane TD Leć d.o.o.;
4. Dogovorena je permanentna komunikacija u procesu izrade Strateškog plan između autora i tima za izradu Strateškog plana definiranog od strane TD Leć d.o.o.;
5. Dogovorena je Struktura Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025., prikazana nastavno (Slika 14).

Slika 14: Struktura Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025.

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>ANALIZA OKRUŽENJA TD LEĆ d.o.o.</b>                                    |
| - PESTEL analiza (analiza vanjskog okruženja)                             |
| - 7S analiza (analiza unutarnjeg okruženja)                               |
| <b>SWOT analiza</b>                                                       |
| <b>VIZIJA, MISIJA, VRIJEDNOSTI, PRIORITETI, MJERE</b>                     |
| <b>Postavljanje razvojnih ciljeva usmjerenih prema održivom razvoju</b>   |
| <b>Identifikacija razvojnih projekata u skladu s prioritetima razvoja</b> |
| <b>Identifikacija i analiza rizika te upravljanje rizicima društva</b>    |

Izvor: Tim za izradu Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025.

#### 7.1.1. PESTEL analiza - analiza vanjskog okruženja TD Leć d.o.o.

Postoje mnogi vanjski faktori u makro-okruženju koji utječu na odluke menadžmenta poduzeća, kao što su npr. porezne promjene, novi zakoni, trgovinske prepreke, demografske promjene ili promjene vladinih politika. PESTEL analiza pomaže u analizi navedenih faktora u cilju odabira ispravnih strategije i aktivnosti. Pritom je važno naglasiti da na ove faktore Društvo ne može utjecati, ali im se svakako treba prilagoditi.

Skraćenica PESTEL znači:

- Politički faktori (*eng. Political factors*) - odnose se na politike vlade, koje mogu imati utjecaj na poslovanje Društva.
- Ekonomski faktori (*eng. Economic factors*) - uključuju kamatne stope, promjenu porezne politike, gospodarski rast, inflaciju i stabilnost valutnih tečajeva, koji utječu na poslovanje Društva.
- Socijalni faktori (*eng. Social factors*) - uključuju promjene u socijalnim (društvenim) trendovima koje mogu utjecati na potražnju za uslugama Društva te dostupnost radne snage.
- Pravni faktori (*eng. Legal factors*) - odnose se na pravno okruženje u kojem Društvo posluje.
- Okolišni faktori (*eng. Environmental factors*) – uključuju faktore koji mogu utjecati kako na lokalno ekološko okruženje u kojem Društvo djeluje, ali i na šira okolišna pitanja, kao što su zrak, voda i klimatske promjene.

Nastavno navodimo faktore u makro-okruženju koji utječu na poslovanje TD Leć d.o.o.

#### **POLITIČKI FAKTORI**

##### **➤ Politička stabilnost.**

- ❖ Politička stabilnost je jedan od faktora koji imaju utjecaj na poslovanje Društva. RH je politički stabilna zemlja. Dodatni doprinosi toj političkoj stabilnosti daje članstvo RH u Europskoj Uniji i Sjevernoatlantskom savezu (NATO), što ima pozitivan utjecaj na poslovanje Društva.

##### **➤ Lokalni izbori.**

- ❖ Izborni ciklusi na lokalnoj razini, također mogu utjecati na poslovanje Društva, zbog činjenice što je Društvo u vlasništvu dvije jedinice lokalne samouprave: Grada Vodice i Općine Tribunj, koje čine Skupštinu Društva. Stoga izborni rezultati mogu utjecati na strategiju i operativno poslovanje Društva.

#### **EKONOMSKI FAKTORI**

##### **➤ Neizvjesnost formiranja cijena javne usluge korisnicima.**

- ❖ Promjene zakonskih odredbi (prvenstveno se misli na novi Zakon o gospodarenju otpadom) imaju utjecaj na kreiranje neizvjesnosti u vezi s formiranjem cijena javne usluge korisnicima, što posljedično dovodi do povećanja poslovnih i financijskih rizika.

##### **➤ Promjena porezne politike.**

- ❖ Snižavanje poreznih stopa poreza na dohodak (s 24% na 20% te s 36% na 30%) i poreza na dobit (s 12% na 10% za pravne osobe koje ostvaruju prihode do 7.500.000 kn) te ostalih poreza povećava se raspoloživi dio dohotka za fizičke osobe i dobiti za pravne osobe, što posljedično pozitivno utječe na financijsku disciplinu korisnika usluga Društva.

##### **➤ Rast inflacije.**

- ❖ Porast cijena (inflacija) može imati negativni utjecaj na cijene inputa za Društvo (povećanje cijene goriva, maziva, rezervnih dijelova i sl.), jer je uslijed pandemije izazvane virusom COVID-19 došlo do poremećaja u opskrbnim lancima na svjetskom i domaćem tržištu. Uslijed navedenih disbalansa, postoji mogućnost da će Društvo morati povećati cijene svojih usluga. Ako se ovaj rizik amortizira putem unutarnjih ušteda, postoji rizik utjecaja vanjskih povećanja

cijena na dohotke fizičkih i financijske rezultate pravnih osoba, što posljedično može dovesti do smanjenja stope naplate potraživanja Društva.

#### **SOCIJALNI FAKTORI**

##### **➤ Poteškoće prilikom zapošljavanja sezonskih radnika.**

- ❖ U posljednjih nekoliko godina RH je suočena s trendom povećanog odlaska građana na stalni ili privremeni rad u inozemstvo. Navedeni trendovi uzrokuju nedostatak radnika. Uslijed toga, postoje poteškoće u zapošljavanju sezonskih radnika i od strane Društva.

#### **PRAVNI – ZAKONODAVNI FAKTORI**

##### **➤ Česta promjena pravnih propisa.**

- ❖ Česta promjena pravnih propisa važnih za poslovanje Društva, kao što su npr. promjene Zakona o gospodarenju otpadom i pripadajućih podzakonskih akata, posljedično dovodi do povećanja poslovnih i financijskih rizika.

#### **OKOLIŠNI FAKTORI**

##### **➤ Povećanje količina otpada u istovremeni rast zahtjeva za razdvajanjem, oporabom i recikliranjem otpada.**

- ❖ Nesporno je da živimo u doba potrošačkog društva, koje generira sve veće količine otpada. S obzirom na činjenicu da su resursi na zemlji ograničeni, postoje sve veći zahtjevi za razdvajanjem, oporabom i recikliranjem otpada. Navedene činjenice stvara „pritisak“ na poslovanje Društva, te povećava operativne i financijske rizike poslovanja.

##### **➤ Zahtjevi za uvođenje modela kružnog gospodarstva, umjesto linearnog modela.**

- ❖ Linearni model je model proizvodnje i potrošnje proizvoda i materijala u kojem se proizvodi bacaju nakon korištenja. Zahtijeva velike količine jeftinih materijala i energije. Za razliku od ovog modela, kružno gospodarstvo je model proizvodnje i potrošnje koji uključuje dijeljenje, posudbu, ponovno korištenje, popravljivanje, obnavljanje i reciklažu postojećih proizvoda i materijala što je dulje moguće kako bi se stvorila dodatna, odnosno dulja vrijednost proizvoda. Na ovaj način produljuje se životni vijek proizvoda te istovremeno smanjuje količina otpada. Prelazak na model kružnog gospodarstva zahtijevat će prilagodbu Društva, u organizacijskom i funkcionalnom pogledu, ali i promjenu ponašanja od strane korisnika usluga Društva. Bit će potrebno usvojiti nove modele poslovanja i nove navike ponašanja, za što je potreban proces edukacije i proces prilagodbe. Sve navedeno može utjecati i na operativno poslovanje Društva.

##### **➤ Klimatske promjene.**

- ❖ Klimatske promjene mogu imati negativan utjecaj na obavljanje određenih djelatnosti Društva, kao što su npr. održavanje čistoće javnih površina, održavanje javnih zelenih površina, održavanje groblja, što posljedično može uzrokovati povećane operativne rizike uslijed rasta operativnih troškova.

#### ***7.1.2. Mc Kinsey 7S analiza - analiza unutarnjeg okruženja TD Leć d.o.o.***

Mc Kinsey 7S model uspješan je alat za internu analizu neke organizacije. Osnovna pretpostavka modela polazi od činjenice da postoji sedam unutarnjih elemenata/aspekata bilo koje organizacije (u našem slučaju TD Leć d.o.o.), koji moraju biti međusobno povezani da bi Društvo bilo uspješno.

Tih sedam elemenata su:

1. **Strategija** (*strategy*) - daje okvir za izgradnju konkurentske prednosti i održivog poslovanja Društva.
2. **Struktura** (*structure*) - opisuje način na koji je poduzeće strukturirano i tko kome podnosi izvještaje.
3. **Sustavi** (*systems*) – daju opis dnevnih aktivnosti i procedura na kojima su zaposlenici angažirani, kako bi se posao najbolje moguće napravio.
4. **Zajedničke vrijednosti** (*shared values*) – to su temeljne vrijednosti Društva, koje se održavaju kroz korporativnu kulturu i radnu etiku.
5. **Stil** (*style*) – ovaj element pokazuje nam koji je stil liderstva usvojen unutar Društva.
6. **Zaposlenici** (*staff*) - ovaj nam element govori o zaposlenicima i njihovim sposobnostima.
7. **Vještine** (*skills*) – ovaj element ukazuje nam na važnost razvoja kompetencija i vještina u Društvu.

Temeljem podataka dobivenih popunjavanjem Upitnika za izradu Strateškog plana od strane menadžmenta Društva Leć d.o.o. nastavno su navedeni svi najvažniji interni (unutrašnji) faktori koji utječu na poslovanje TD Leć d.o.o. Pritom je važno naglasiti da na ove faktore Društvo može utjecati.

#### STRATEGIJA

- ❖ Društvo Leć d.o.o. veže vlastitu Strategiju uz strateške dokumente gospodarenja otpadom u RH, u svrhu postizanja specifičnih ciljeva. To su povećanje količina razdvojenih komponenti iz miješanog komunalnog otpada, koje ima izravni utjecaj na smanjenje odloženog otpada na deponijima, te povećanje količina otpada koji se može ponovno oporabiti - vezano za djelatnost sakupljanja i prijevoza otpada.
- ❖ Navedene ciljeve Društvo Leć d.o.o. postići će uključivanjem i edukacijom svih korisnika (građana i ostalih korisnika) o važnosti odvajanja otpada.
- ❖ Društvo će se nositi s pritiskom konkurencije konstantnim poboljšanjem poslovanja, uvođenjem novih tehnologija (modernizacijom opreme i sustava – video nadzora, GPS sustava, poštivanjem GDPR pravila, usklađenjem s pozitivnim zakonskim propisima).
- ❖ Društvo će se nositi promjenama u potražnji konstantnom edukacijom korisnika.
- ❖ Strategiju za budućnost Društvo će prilagoditi strateškim dokumentima, kao što su: Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine, Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. godine, Plan gospodarenja otpadom RH za razdoblje 2017.-2022. godine; Zakon o gospodarenju otpadom te podzakonskim aktima relevantnim za poslovanje Društva.

#### STRUKTURA

- ❖ Rad Društva trenutno je organiziran kroz četiri organizacijske cjeline, koju čine: Služba održavanja, Služba gospodarenja komunalnim otpadom, Služba pometanja javnoprometnih površina, održavanja zelenila, održavanja groblja i ukopa pokojnika te Zajedničke službe, upravljanje tržnicom te ostali poslovi.
- ❖ Društvo je trenutno u procesu izrade novog Pravilnika o radu, sukladno kojem se planira promijeniti organizacijska struktura, tako da bi se uspostavila dva glavna sektora u kojima su podijeljeni poslovi, Tehnički sektor i Ekonomsko-financijski sektor. Na čelu Društva nalazi se i nadalje direktor, a ured uprave posluje uz potporu tajnice, referenta općih, pravnih i kadrovskih poslova te referenta općih i pravnih poslova. Na čelu tehničkog sektora nalazio bi se Rukovoditelj

tehničkog sektora, a na čelu ekonomsko-financijskog sektora Rukovoditelj ekonomsko-financijskog sektora. Glavnu promjenu u odnosu na dosadašnje stanje predstavlja uvođenje funkcije Voditelja operative koji bi koordinirao dva voditelja službi: Voditelja službe voznog parka, održavanja i odvoza komunalnog otpada i Voditelja službe održavanja javnih površina. Unutar ekonomsko-financijskog odjela nalazio bi se Odjel financija i računovodstva, Tržnice i Groblje.

- ❖ Različiti odjeli koordinirat će aktivnosti u interakciji Direktor – Rukovoditelji sektora – Voditelj operative - Voditelji službi.
- ❖ Sadašnji proces donošenja odluka unutar Društva je djelomično centraliziran, no u novoj organizacijskoj shemi ide se prema decentralizaciji. U tom će slučaju prevladavati princip komunikacije „*bottom up*“ odnosno „odozdo prema gore“, tako da se operativni problemi u poslovanju rješavaju na najnižoj mogućoj razini na kojoj ih je moguće riješiti. Dakle linija rješavanja problema će polaziti od radnika, ići prema voditelju službe, voditelju operative, rukovoditelju sektora i tek na kraju, ako se problem ne može riješiti na nižim razinama, prema direktoru. Društvo vjeruje da će ovaj pristup omogućiti direktoru Društva da se bavi rješavanjem strateških pitanja Društva, a nižim razinama u strukturi operativnim poslovanjem Društva.

### **SUSTAVI**

- ❖ Rad Društva postavljen je na kvalitetnom funkcioniranju kako financijskog, tako i tehničkog sustava. Vodi se briga o tehnici, ali i o tehnološkim postupcima, koju su povezani s obavljanjem djelatnosti Društva. Velika važnost također se daje učinkovitoj organizaciji ljudskih resursa. U tom kontekstu važno je spomenuti prijedlog nove organizacijske sheme i izradu novog Pravilnika o radu Društva.
- ❖ Društvo ima uspostavljen sustav unutarnjih kontrola.
- ❖ Društvo ima razrađena unutarnja pravila i procese, a posebno vezane uz proces nabave te uz proces rješavanja upita korisnika. Tako primjerice, proces nabave počinje zahtjevom za nabavu te donošenjem odluke o ovlaštenim predstavnicima, nakon čega postupak nabave roba, radova i usluga može započeti i krenuti u realizaciju. Razrađen je i proces rješavanja upita od strane korisnika usluga Društva. Proces prosljeđivanja dokumentacije započinje upisom u knjigu ulazne pošte ili knjigu računa, zatim slijedi urudžbiranje te se nakon provjere rukovoditelja, dokumentacija prosljeđuje u odjele na rješavanje. U slučaju žalbe i prigovora na račun poslovnog subjekta navedeno rješava financijska služba tako da problem najprije pokušava riješiti referent, a ako ga ne može riješiti samostalno, predmet rješava rukovoditelj financijskog sektora te ga upućuje referentu na operativno postupanje.

### **ZAJEDNIČKE VRIJEDNOSTI**

- ❖ Temeljne zajedničke vrijednosti Društva reflektiraju se u činjenici da Društvo svojim djelovanjem nastoji pozitivno utjecati na okolinu i kvalitetu života; poslove obavlja na zakonit, profesionalan i društveno odgovoran način. Vrlo važan element poslovanja Društva predstavlja uvođenje novih tehnologija u poslovanje.
- ❖ Timska kultura Društva odražava se u činjenici da se eventualni problemi rješavaju na relaciji zaposlenici - voditelji, uz poštivanje profesionalne etike u odnosu na radne kolege. Pritom se posebna pažnja pridaje povratnoj informaciji zaposlenicima od strane voditelja. Što se tiče odnosa prema korisnicima, Društvo im nastoji pružiti najbolju moguću uslugu uz poštivanje profesionalne etike, koristeći komunikacijske vještine svojih zaposlenika.
- ❖ Vrijednosti koje povezuju zaposlenike Društva su profesionalnost, savjesnost i odgovornost i temelj su unutarnje timske kulture Društva.

Ključne vrijednosti na kojima Društvo treba nastaviti graditi su: zakonitost i transparentnost u obavljanju poslova, pouzdanost i kvaliteta pružanja usluga, sigurnost i zaštita na radu.

### STIL

- ❖ Stil vodstva i menadžmenta Društva je suradnički, a ne tipično hijerarhijski u odnosu prema zaposlenicima. Menadžment je inovativan, što se ogleda u kontinuiranom uvođenju novih tehnologija te u brzom i efikasnom prilagođavanju novim uvjetima poslovanja sukladno pozitivnim propisima koji uređuju područje djelatnosti kojima se tvrtka bavi.
- ❖ Društvo ima učinkovito vodstvo, a zaposlenici Društva su kooperativni i doživljavaju jedni druge kao suradnike, a ne kao konkurente. Stoga se može ustvrditi da unutar Društva postoji stvarni funkcionalni tim.

### ZAPOSLENICI

- ❖ Sukladno trenutnoj organizacijskoj strukturi, popunjene su sve pozicije. Novi Pravilnik o radu, čije se donošenje uskoro očekuje, pretpostavlja popunjavanje nove pozicije – Voditelja operative, koji će biti funkcionalno nadređen Voditelju službe voznog parka, održavanja i odvoza komunalnog otpada i Voditelju službe održavanja javnih površina te poveznica istih s Rukovoditeljem tehničkog sektora.
- ❖ Društvu su potrebna posebna znanja u gospodarenju otpadom te kako proces gospodarenja otpadom bude evoluirao pojaviti će se potrebna za dodatnim ulaganjima u edukaciju zaposlenika.

### VJEŠTINE

- ❖ Najjača vještina unutar Društva je funkcionalna i efikasna organizacija poslovanja. Može se ustvrditi da ne postoje značajne dubioze u pogledu vještina.
- ❖ Društvo je od strane korisnika usluga te šire javnosti prepoznato kao dobro organizirano i efikasno u pružanju usluga korisnicima. Isto tako, može se ustvrditi da postojeći zaposlenici imaju dostatna znanja i vještine koje su potrebne Društvu da uspije.
- ❖ Društvu se preporučuje uložiti u edukaciju unaprjeđenja i tzv. „mekih vještina“ svojih zaposlenika, kao što su na primjer.: Vještina odnosa s klijentima; Vještina komunikacije; Vještina prodaje; Vještina rješavanja konflikta; Upravljanje stresom; Vještina upravljanja vremenom i slično.

Nastavno je prikazana tablica u kojoj je menadžment Društva proveo ocjenu stanja za svaki od sedam analiziranih unutarnjih elemenata Društva (Tablica 17). Analiza daje **prosječnu ocjenu za sve elemente od 8.42** što govori da Društvo posjeduje značajne unutarnje snage, a da područje potencijalnog napretka leži na području Strukture. Društvo je zasigurno tu činjenicu prepoznalo te je trenutno u procesu pripreme nove organizacijske sheme i donošenja novog Pravilnika o radu, s ciljem unaprjeđenja procesa donošenja operativnih i strateških odluka.

Tablica 17: McKinsey 7S analiza TD Leć d.o.o.

| Ocjena          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Strategija      |   |   |   |   |   |   |   |   |   | x  |
| Struktura       |   |   |   |   |   | x |   |   |   |    |
| Sustavi         |   |   |   |   |   |   |   | x |   |    |
| Zaj.vrijednosti |   |   |   |   |   |   |   |   | x |    |
| Stil            |   |   |   |   |   |   |   |   | x |    |
| Zaposlenici     |   |   |   |   |   |   |   | x |   |    |
| Vještine        |   |   |   |   |   |   |   |   | x |    |

Izvor: Leć d.o.o. - Tim za izradu Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025.

### 7.1.3. SWOT analiza TD Leć d.o.o. (analiza snaga, slabosti, prilika, prijetnji)

SWOT analiza je iznimno korisna analitička tehnika i u procesu izrade Strateškog plana koristi se za razumijevanje prednosti i nedostataka Društva (jakih i slabih strana), ali i za prepoznavanje prilika koje Društvo ima te prijetnji s kojima se suočava.

Ova analiza sumira rezultate i nalaze vanjske PESTEL analize, ali i analize unutarnjih resursa poduzeća (7S analize) te odgovara na pitanje „gdje se naše Društvo trenutno nalazi“. SWOT analiza promatra rezultate iz perspektive poslovanja Društva, u odnosu na tržište, ali i konkurentsko okruženje.

Pritom prednosti i nedostaci Društva predstavljaju unutarnje faktore na koje Društvo može izravno utjecati, dok su prilike i prijetnje uzrokovane vanjskim pojavnostima na koje Društvo nema izravni utjecaj, ali im se može u svojem poslovanju prilagoditi.

Ono što posebno odlikuje ovu analitičku tehniku je da nam može pomoći da se prepoznaju prilike koje Društvo može iskoristiti, ali i razotkriju slabosti Društva koje ono može otkloniti i pretvoriti ih u snage. Isto tako, važno je prepoznati prijetnje koje onda Društvo može dočekati spremno i time umanjiti ili potpuno otkloniti njihov potencijalni negativni učinak.

Isto tako, promatrajući Društvo i njegove konkurente upotrebom SWOT analize, moguće je osmisliti strategiju koja će Društvo razlikovati od konkurencije i pomoći mu da bude uspješno, a poslovanje dugoročno održivo. Nastavno se navode rezultati provedene SWOT analize za TD Leć d.o.o.

#### SNAGE

- Pozitivan financijski rezultat poslovanja, koji je održan unatoč pandemiji COVID-19
- Dugogodišnje iskustvo u obavljanju djelatnosti sakupljanja komunalnog otpada i povjerenih komunalnih djelatnosti te ostalih poslova koje Društvo obavlja za Grad Vodice i Općinu Tribunj
- Učinkovita – efikasna administracija
- Odličan postotak naplate potraživanja (cca 94%), čak i u vrijeme pandemije COVID-19 virusa
- Primjena načela „dobri gospodar“ u svakodnevnom poslovanju u svim djelatnostima koje društvo obavlja
- Dobra komunikacija s klijentima - korisnicima usluga (davanje brzih odgovora - povratnih informacija korisnicima usluga)
- Permanentno ulaganje u tehničku opremu i nove tehnologije
- Planira se donošenje novog Pravilnika o radu i sukladno Pravilniku, nove organizacijske sheme Društva
- Ulaganje u edukaciju zaposlenika

#### SLABOSTI

- Prenapregnutost ljudskih resursa uslijed širokog portfelja djelatnosti koje Društvo obavlja
- Preopterećenost pojedinih zaposlenika uslijed nastojanja da se maksimizira racionalno poslovanje
- Česte izmjene zakona i promjenjivi uvjeti poslovanja ponekad mogu imati stresno djelovanje na zaposlenike
- Potrebna je uža specijalizacija pojedinih segmenata poslovanja te fokus na održivost, a ne na širinu poslovanja

## PRILIKE

- Sufinanciranje kroz EU fondove, koje omogućava provedbu projekata vezanih uz temeljne aktivnosti Društva te dodatnu modernizaciju opreme i uvođenje novih tehnologija u poslovni proces
- Povećanje edukativnih aktivnosti korisnika
- Razvijena prometna infrastruktura
- Vlasnici Društva su jedinice lokalne samouprave sa stabilnim proračunskim prihodima
- Regionalni centar za gospodarenje otpadom osigurava zbrinjavanje miješanog komunalnog otpada
- Provedba projekata kao što su „Očuvaj okoliš“, „Jadran bez plastike“, „Napravi hlad za svoj grad“, koji podižu svijest korisnika o važnosti razvrstavanja otpada, zaštite mora i priobalja, stvaranja zelenih „oaza“ i sl.

## PRIJETNJE

- Promjenjiv i nestabilan zakonski okvir – česte izmjene zakona i drugih propisa vezanih uz temeljnu djelatnost gospodarenja otpadom
- Inzistiranje na smanjenju cijena usluga u novom Zakonu o gospodarenju otpadom, ne uzimajući u obzir realne ekonomske troškove poslovanja Društva
- Zapošljavanje sezonskih radnika
- Neuređeno – nesređeno tržište reciklabilnih sirovina; fluktuacija otkupnih cijena reciklabilnog otpada
- Nepoznati uvjeti zbrinjavanja otpada u Regionalni centar za gospodarenje otpadom Bakarac (ne zna se cijena zbrinjavanja otpada, de facto monopolistički položaj RCGO-a u odnosu na ostale JLS-ove u Županiji, RCGO je u 100% vlasništvu grada Šibenika)
- Nedovoljno utvrđeni uvjeti financiranja troškova javne usluge sakupljanja komunalnog otpada prema novom Zakonu o gospodarenju otpadom
- Dugo trajanje pandemije izazvane virusom COVID-19

### 7.1.4. Vizija, Misija, Vrijednosti, Prioriteti i Mjere TD Leć d.o.o.

Dajnji korak u procesu izrade Strateškog plana TD Leć d.o.o. bio je određivanje vizije, misije, vrijednosti, prioriteta i mjera trgovačkog društva Leć d.o.o.

Ključna pitanja na koja je trebalo odgovoriti u ovom koraku su:

- Što je vizija Društva?
- Koja je misija Društva?
- Koje vrijednosti će Društvo usvojiti?
- Koji su prioriteti Društva?
- Koje mjere će Društvo poduzeti da ostvari svoju stratešku viziju?

## VIZIJA

Vizija TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. je:

- Pružanje visokokvalitetne usluge svim korisnicima usluga Društva (građanima te pravnim i fizičkim osobama koje obavljaju djelatnost) za poslove koje su Društvu povjerili Grad Vodice i Općina Tribunj.

- Kontinuirana briga za zaposlene, uz osiguranje materijalnih prava, zdravlja i zaštite na radu.
- Zaštita i očuvanje (održivost) okoliša.

### **MISIJA**

Misija TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. je:

- Osiguranje učinkovitog pružanja usluga u svim djelatnostima kojima se Društvo bavi
- Biti moderno i efikasno komunalno Društvo, adekvatno tehnički i tehnološki opremljeno
- Pružanje usluga za korisnike, zasnovanih na održivom gospodarenju
- Povećanje brige za zaposlene

### **VRIJEDNOSTI**

Vrijednosti TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. su:

- Društveno-odgovorno poslovanje, u skladu s najvišim standardima u odnosu na korisnike usluga, radnike, okoliš i zajednicu
- Zakonitost i transparentnost u obavljanju svih povjerenih poslova
- Pouzdanost i kvaliteta pružanja usluga korisnicima
- Briga o sigurnosti i zaštiti na radu

### **STRATEŠKI PRIORITETI**

Strateški prioriteti društva Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. su oni prioriteti koji bi trebali osigurati stabilnost poslovanja i opstojnost Društva u uvjetima sve konkurentnijeg okruženja s mnogo više nepoznanica nego je to danas.

To su sljedeći prioriteti:

- Osigurati stabilnost poslovanja i opstojnost Društva u uvjetima sve konkurentnijeg okruženja koje donosi novi zakonski okvir, s mnogo više nepoznanica nego je to danas
- Postizanje strateških ciljeva definiranih u strateškim dokumentima relevantnim za gospodarenje otpadom u Republici Hrvatskoj, vezanih za djelatnost sakupljanja i prijevoza otpada, kao što su:
  - ✚ povećanje količina razdvojenih komponenti iz miješanog komunalnog otpada, koje direktno utječe na smanjenje odloženog otpada na deponijima te
  - ✚ povećanje količina otpada koji se može ponovno oporabiti

### **MJERE**

Mjere društva Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. su one mjere koje bi trebale dati doprinos ostvarenju Vizije, Misije i strateških prioriteta Društva.

To su sljedeće mjere:

- smanjenje godišnje količine odloženog komunalnog otpada,
- povećanje količina odvojeno prikupljenog otpada,
- evidencija i naplata prikupljanja miješanog komunalnog otpada vrši se prema količini,
- uvođenje selektivnog prikupljanja bio otpada,
- unaprjeđenje i povećanje sortiranja i prešanja korisnog otpada (papir, karton, PHD folija, plastična ambalaža),

- kontinuirano ulaganje u opremu i nove tehnologije,
- kontinuirano ulaganje u obrazovanje i osposobljavanje sadašnjih zaposlenika te dodatno zapošljavanje stručnih kadrova,
- nastavak provedbe edukativno-informativnih aktivnosti o održivom gospodarenju otpadom, zajedno sa jedinicama lokalne samouprave,
- nastavak provedbe projekata „Očuvaj okoliš“, „Jadran bez plastike“, „Napravi hlad za svoj grad“,
- povećanje broja javnih površina koje se održavaju i čiste, isključivo prema potrebama jedinica lokalne samouprave,
- povećanje broja zelenih površina koje se održavaju, isključivo prema potrebama jedinica lokalne samouprave.

#### 7.1.5. Postavljanje razvojnih ciljeva TD Leć d.o.o.

Za Strateški plan TD Leć d.o.o. važno je definiranje razvojnih ciljeva, koji su usmjereni prema održivom razvoju. Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka, bez štete za okoliš i prirodne izvore bitne za ljudske djelatnosti u budućnosti. Održivi razvoj temelji se na ideji da razvoj ne smije ugrožavati budućnost sljedećih naraštaja trošenjem neobnovljivih izvora i dugoročnim devastiranjem i zagađivanjem okoliša. Riječ je o modelu održivosti koji stavlja naglasak na vođenje razvojne politike uz maksimalnu primjenu znanstvenih dostignuća i novih tehnologija u cilju zaštite prirode i očuvanja okoliša.

Održivi razvoj je način proizvodnje i potrošnje koji vodi računa o prirodnim resursima eko-sustava unutar kojeg se ti procesi odvijaju. Pitanje je društvene odgovornosti da procesi proizvodnje i potrošnje ne ugrožavaju sposobnost obnavljanja prirodnih resursa.

Cilj održivog razvoja je trojak: (1) gospodarska učinkovitost (ekonomski razvoj), (2) društvena odgovornost (socijalni napredak), (3) zaštita okoliša. Ekonomski razvoj, socijalni napredak i zaštita okoliša tri su stupa održivog razvoja. Stupovi su objedinjeni tako da su u međusobnoj interakciji i isprepleteni te ne mogu stajati samostalno, a da ne utječu jedan na drugog.

#### RAZVOJNI CILJEVI

Razvojni ciljevi usmjereni prema održivom razvoju TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. su:

- **Smanjenje miješanog komunalnog otpada, uz povećanje količine otpada koji se može ponovno oporabiti, u skladu s nacionalnim strateškim dokumentima.**
  - Društvo Leć d.o.o. povezuje vlastite razvojne ciljeve uz strateške dokumente gospodarenja otpadom u RH. To su povećanje količina razdvojenih komponenti iz miješanog komunalnog otpada, koje ima izravni utjecaj na smanjenje odloženog otpada na deponijima, te povećanje količina otpada koji se može ponovno oporabiti - vezano za djelatnost sakupljanja i prijevoza otpada. Navedene ciljeve Društvo Leć d.o.o. postići će uključivanjem i edukacijom svih korisnika (građana i ostalih korisnika) o važnosti odvajanja otpada za postizanje održivog razvoja.
- **Postepeni prelazak s linearnog poslovnog modela Društva, na poslovni model, koji se zasniva na principima kružnog gospodarstva.**
  - Za razliku od linearnog poslovnog modela, koji zahtijeva potrošnju velikih količina materijala i energije, koji se ne obnavljaju, poslovni model kružnog gospodarstva uključuje dijeljenje, posudbu, ponovno korištenje, popravljivanje, obnavljanje i reciklažu postojećih proizvoda i materijala što je dulje moguće, kako bi se stvorila dodatna, odnosno dulja vrijednost proizvoda. Tako se produljuje životni vijek proizvoda te istovremeno smanjuje količina otpada.

- Prelazak na model kružnog gospodarstva zahtijevat će prilagodbu Društva, u organizacijskom i funkcionalnom pogledu, ali i promjenu ponašanja od strane korisnika usluga Društva. Trebat će usvojiti nove modele i poslovanja i nove navike ponašanja, za što je potreban proces edukacije i proces prilagodbe. Sve navedeno može utjecati i na operativno poslovanje Društva.

## **8. STRATEŠKI PLAN-IDENTIFIKACIJA RAZVOJNIH PROJEKATA TD LEĆ D.O.O.**

### *8.1. Identifikacija razvojnih projekata TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.*

U skladu s prioritetima razvoja TD Leć d.o.o. definirani su sljedeći razvojni projekti, koji čine sastavnicu Strateškog plana Društva za razdoblje 2021.-2025:

1. Razvojni projekt „Očuvaj okoliš“.
2. Razvojni projekt „Jadran bez plastike“
3. Razvojni projekt „Napravi hlad za svoj Grad“
4. Projekt rekonstrukcije postojećeg ili gradnje novog objekta za vozni park u prostoru sortirnice u Poslovnoj zone „Mličevac“.

#### **RAZVOJNI PROJEKT „OČUVAJ OKOLIŠ“**

Društvo Leć d.o.o. kontinuirano provodi razvojni projekt „Očuvaj okoliš“, tako da se očekuje nastavak provedbe ovog projekta i u razdoblju trajanja Strateškog plana Društva. Korisnicima su podijeljene brošure i upute o važnosti razvrstavanja otpada za očuvanje okoliša.

#### **RAZVOJNI PROJEKT „JADRAN BEZ PLASTIKE“**

TD LEĆ d.o.o. je osmislio ovaj razvojni projekt čija je svrha očuvanje Jadrana te edukacije o važnosti zaštite mora i priobalja. Projekt je zaustavljen 2020. godine zbog pandemije virusa COVID-19, ali se Društvo nada i vjeruje da će se nastaviti s provedbom Projekta u najskorijom budućnosti. Radi se o znanstveno-edukativnom projektu namijenjenom akademskoj zajednici i studentima koji bi, putem predavanja, rada na terenu i susreta s građanima, trebali podići svijest kod javnosti o posljedicama i negativnim učincima neodgovornog ponašanja prema okolišu na ljudsko zdravlje. Projekt ima obilježja znanstvenog projekta jer sa stručnog i znanstvenog stajališta obrazlaže uzroke i posljedice negativnih utjecaja odbačene plastike u okoliš, a edukativan, jer svojim aktivnostima doprinosi osvještavanju građana i mijenja njihova ponašanja i odnos prema okolini. Smanjenje upotrebe plastične ambalaže jedan je od prioriteta gospodarenja otpadom. Ali samo smanjenje ili čak ukidanje upotrebe predmeta od plastike nije dovoljno, jer „nismo otok“. Načinom života utječemo jedni na druge, pa ako jedna sredina smanji ili potpuno ukine korištenje proizvoda od plastike, to ne znači da će biti pošteđena daljnje zagađenja i da će na svojem području imati čisto more i obalu. Plastika će doći s drugih obala i mora. Na području Grada Vodica, već se nekoliko godina, plastična ambalaža i ostali proizvodi od plastike iz domaćinstava odvojeno sakupljaju, sortiraju prema vrsti i sastavu te se prodaju ovlaštenim obrađivačima koji ih vraćaju u daljnju proizvodnju.

U 2018. godini obrađeno je i predano 123.540 kg razne plastike, dok je u prošlih šest godina ukupna količina obrađene plastike iznosila 407.780 kg. Iako bi takav način gospodarenja plastikom trebao rezultirati čistim okolišem bez plastike, to nije tako. Jadransko more nema granica, a njegove vode dio su svjetskih mora i oceana, pa u njemu i na našim obalama završava plastika koja je bačena u more na drugom kraju Svijeta. Ovim projektom želi se započeti rješavanje problema, a krajnji cilj je planet Zemlja bez plastike. Kako je još uvijek malo vjerojatno potpuno odbacivanje upotrebe predmeta od plastike, veća pažnja posvećuje se sakupljanju i pripremi plastičnog otpada za ponovnu uporabu.

## RAZVOJNI PROJEKT „NAPRAVI HLAD ZA SVOJ GRAD“

Ovaj projekt bi osmislili i realizirali u suradnji s Gradom Vodice, koji je poznat po lijepim i uređenim zelenim površinama, što umnogome doprinosi ugodnom ambijentu u gradu. Nedostatak Grada predstavlja manjak stabala. Naime, većinu stabala na javnim površinama u samom središtu grada, čine palme, koje su posljednjih godina ozbiljno ugrožene palminom pipom i palminim drvotočom. Usprkos angažmanu u fitosanitarnoj zaštiti palmi te skupom injektiranju (cca 1.000,00 kuna po jednom tretiranju) bolest se nezaustavljivo širi, jer se palme na privatnim površinama ne tretiraju i mahom su zaražene ovim štetnicima. S druge strane, klimatske promjene kao globalni problem osjećaju se i na području Vodice. Visoke temperature bez kiša i duge ljetne žege čine život u samom centru grada gotovo neizdrživim. Jedno od mogućih rješenja ovog problema je sadnja stabala s bogatom krošnjom koja bi stvorila prirodan hlad za šetače i stanovnike središta grada. Dokazano je da gradovi koji imaju veliku površinu zaklonjenu krošnjama stabala uspješno smanjuju temperaturu za nekoliko stupnjeva. Prije pedesetak godina Vodice su imale velike drvorede s autohtonim stablima; murvama i koštelama. Vremenom su ti drvoredi uklonjeni, a na mjesta starih stabala zasađene su palme. Za uklanjanje su ponajviše zaslužni građani, jer se razvojem turizma pojavila potreba za povećanjem broja parkirnih mjesta. Stoga je želja Društva da se pokuša gdje je to moguće vratiti stabla s krošnjom.

Vizija je da se sve slobodne površine, ceste i šetališta natkriju s krošnjom stabala, kako bi bilo ugodno kretati se gradom u ljetnoj turističkoj sezoni. Smatramo da bi se, ako Grad Vodice uspije u ovom projektu, postigli i dodatni pozitivni učinci na građane koji trenutno grade svoje objekte i apartmane bez trunke zelenila, iako vjerojatno u projektima i građevinskim dozvolama imaju planirane zelene površine, pa je u tijeku totalna betonizacija i dehumanizacija prostora. Stoga je cilj ovog projekta utvrditi stanje na prostoru užeg središta grada, odabrati moguće lokacije na kojima bi se mogla zasaditi stabla te osmisliti izbor vrsta najboljih stabala.

## PROJEKT REKONSTRUKCIJE ILI GRADNJE NOVOG OBJEKTA ZA VOZNI PARK DRUŠTVA LEĆ d.o.o.

TD Leć d.o.o. ima u planu projekt rekonstrukcije (proširenja) ili gradnje novog objekta za vozni park i zgradu uprave.

Vozni park Društva je na prostoru na kojem se nalazi i sortirnica, a koji se nalazi fizički na lokaciji Poslovne zone „Mličevac“. No treba napomenuti da Društvo navedeni projekt ne može realizirati bez suglasnosti Grada Vodice.

## 9. STRATEŠKI PLAN - IDENTIFIKACIJA RIZIKA TD LEĆ D.O.O.

### 9.1. Identifikacija rizika TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.- 2025.

Budući razvoj poslovanja društva Leć d.o.o. neizbježno je podložno različitim rizicima. Stoga je potrebno da Društvo navedene rizike najprije identificira, zatim da izvrši procjenu utjecaja pojedinog rizika na poslovanje Društva te naposljetku, da pronađe adekvatne načine upravljanja rizicima. Navedeni proces naziva se proaktivni sustav upravljanja rizicima. Tipični rizici poslovanja uključuju strateške rizike, operativne rizike, financijske rizike, tržišne rizike, tečajne rizike itd.

Na upit kojih su pet najvažnijih poslovnih rizika za Leć d.o.o. u razdoblju 2021.-2025., Društvo je identificiralo sljedeće rizike:

1. Nastavak pandemije virusa COVID-19,
2. Slaba dostupnost sezonske radne snage,
3. Nestabilan zakonski okvir,
4. Česte promjene propisa,

5. Pritisak na smanjenje cijena usluga Društva.

Na upit Društvu da procijeni utjecaj svakog pojedinog rizika koje je navelo za buduće poslovanje društva Leć d.o.o. (malen utjecaj, srednji utjecaj, veliki utjecaj), TD Leć d.o.o. dalo je sljedeće procjene utjecaja rizika na poslovanje svoje poslovanje:

1. Nastavak pandemije virusa COVID-19: **srednji utjecaj** na poslovanje Društva.
2. Slaba dostupnost sezonske radne snage: **srednji utjecaj** na poslovanje Društva.
3. Nestabilan zakonski okvir: **veliki utjecaj** na poslovanje Društva.
4. Česte promjene propisa: **veliki utjecaj** na poslovanje Društva.
5. Pritisak na smanjenje cijena usluga Društva: **veliki utjecaj** na poslovanje Društva.

Na upit Društvu da ukratko pojasni na koji način namjerava upravljati identificiranim rizicima, TD Leć d.o.o. predložilo je sljedeće mjere za upravljanje rizicima:

- Nastavak pandemije virusa COVID-19: **zaštitom radnika i korisnika usluga Društva.**
- Slaba dostupnost sezonske radne snage: **konstantnim educiranjem zaposlenih radnika te sudjelovanjem na seminarima koje organizira HZZ.**
- Nestabilan zakonski okvir: **jaka organizacija koja može odgovoriti na izazove.**
- Česte promjene propisa: **jaka organizacija koja može odgovoriti na izazove.**
- Pritisak na smanjenje cijena usluga Društva: **kvalitetnim financijskim planom koji će najvećim dijelom pokriti rizike smanjenja cijena usluga.**

## 10. LITERATURA

---

1. Council on Competitiveness, Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness, Washington, DC: U.S. Council on Competitiveness, 2002.
2. Croatian Competitiveness Initiative, Competitiveness Strategy of Croatian Tourism Cluster, Nathan Associates and J.E. Austin Associates, Zagreb, 2004
3. Croatian Competitiveness Initiative, Competitiveness Strategy of Croatian Wood Cluster, Nathan Associates and J.E. Austin Associates, Zagreb, 2004.
4. European Union, Strategy Development and Innovation for Clusters, Support to Cluster Development Program in Croatia, Maxwell Stamp Plc., Zagreb, 2012.
5. Flood, B.D.: Competitiveness & Leadership in Global Markets, J.E. Austin Associates, Washington D.C.
6. Pelajić, Z.: Konkurentnost i formiranje klastera u hrvatskoj drvo industriji, prezentacija na sastanku Nacionalnog drvog klastera, 2002.
7. Pelajic, Z.: Strateški plan klastera benkovačkog kamena - nužnost udruživanja radi opstanka, ZADRA, Benkovac, ožujak 2013.
8. Pelajić, Z.: Strateški plan turističkog klastera Hercegovine, Mostar 2015.
9. Pelajić, Z.: Stručni rad: „Strategija Plavog oceana - stvaranje plavih oceana na primjeru kompanije Amazon“, RiM, 21. međunarodna znanstvena i stručna konferencija; Zbornik radova, Svezak II. – stručni radovi, Zagreb, 2020.
10. Porter, M.: Building competitive advantage, 2002.
11. Porter, M.: *On Competition*. Boston: A Harvard Business Review Book (197-288), 1998.

12. Rosenfeld S.: Creating Smart Systems - A guide to cluster strategies in less favored regions  
European Union, North Carolina, USA, 2002.

## 11. POPIS TABLICA I SLIKA

### POPIS TABLICA

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablica 1: Troškovi poslovanja Leć d.o.o. koji ulaze u cijenu javne usluge .....                 | 10 |
| Tablica 2: Izračun cijene za količinu predanog miješanog komunalnog otpada .....                 | 11 |
| Tablica 3: Ukupne količine prikupljenog otpada u 2017. godini .....                              | 12 |
| Tablica 4: Izračun cijene obvezne minimalne javne usluge (CMJU) za kućanstva .....               | 13 |
| Tablica 5: Izračun CMJU za kućanstva koja se bave uslugom smještaja .....                        | 13 |
| Tablica 6: Izračun CMJU za 4 kategorije kućanstava koja se bave uslugom pružanja smještaja ..... | 13 |
| Tablica 7: Definiranje iznosa ugovorne kazne .....                                               | 14 |
| Tablica 8: Primjer Cjenika .....                                                                 | 15 |
| Tablica 9: Stope odvojenog sakupljanja komunalnog otpada po JLS-ima u 2020.....                  | 17 |
| Tablica 10: Broj zaposlenih društva Leć d.o.o. u kolovozu 2020. ....                             | 23 |
| Tablica 11: Račun dobiti i gubitka društva Leć d.o.o. u razdoblju 2016.-2020. (kn).....          | 25 |
| Tablica 12: Struktura prihoda po vrstama društva Leć d.o.o. u 2020. (kn; %).....                 | 26 |
| Tablica 13: Struktura rashoda po vrstama Leć d.o.o. u 2020. (kn; %) .....                        | 27 |
| Tablica 14: Struktura prihoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. (kn; %).....                      | 28 |
| Tablica 15: Struktura rashoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. (kn; %).....                      | 30 |
| Tablica 16: Prikaz glavnih izazova i ciljeva u gospodarenju otpadom u RH .....                   | 35 |
| Tablica 17: McKinsey 7S analiza TD Leć d.o.o.....                                                | 44 |

### POPIS SLIKA

|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 1: Prikaz količina prikupljenog otpada u 2017. s udjelima prema kategorijama korisnika .....               | 12 |
| Slika 2: Prikaz udjela prikupljenih količina u 2017. s udjelima prema kategorijama korisnika .....               | 13 |
| Slika 3: Rezultati poslovanja RJ „Prikupljanje komunalnog i reciklabilnog otpada“(kn) .....                      | 17 |
| Slika 4: Rezultati poslovanja RJ „Održavanje javnih površina i zelenih površina“ (kn).....                       | 19 |
| Slika 5: Rezultati poslovanja RJ „Održavanje groblja i usluga ukopa“ (kn).....                                   | 20 |
| Slika 6: Rezultati poslovanja RJ „Usluga javne tržnice na malo“ (kn) .....                                       | 21 |
| Slika 7: Rezultati poslovanja RJ „Ostali poslovi“ (kn).....                                                      | 22 |
| Slika 8: Prijedlog nove organizacijske sheme društva Leć d.o.o. <b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b> |    |
| Slika 9: Leć d.o.o. - kretanje neto dobiti u razdoblju 2016.-2020 (kn) .....                                     | 25 |
| Slika 10: Struktura prihoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. (%).....                                            | 28 |
| Slika 11: Struktura rashoda društva Leć d.o.o. po RJ u 2020. ( %) .....                                          | 30 |
| Slika 12: Prikaz prioriternih područja javnih politika za strateški cilj 8. u NRS .....                          | 37 |
| Slika 13: Prikaz pokazatelja učinka za strateški cilj 8. u NRS.....                                              | 38 |
| Slika 14: Struktura Strateškog plana TD Leć d.o.o. za razdoblje 2021.-2025. ....                                 | 39 |