

Број: 347

Датум: 10. маја 2022. године

**Дугорочни план пословне стратегије и развоја
Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица
за период од 2022. године до 2031. године**

Суботица, мај 2022. године

С А Д Р Ж А Ј

1. Основни подаци о предузећу	3
1.1. Статус предузећа, правна норма и власничка структура	3
1.2. Делатност предузећа	3
1.3. Право коришћења средстава у јавној својини, вредност укупног капитала, вредност основног капитала	3
1.4. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање	3
1.5. Националне стратегије у области деловања	4
1.6. Друга релевантна стратешка документа	4
2. Мисија и визија предузећа	5
3. Стратегијски циљеви	4
3.1. Развој и унапређење основне делатности предузећа	5
3.2. Обезбеђење континуитета егзистенције предузећа	5
3.3. Обезбеђење континуираног наставка жељеног наставка развоја предузећа	5
3.4. Развојни пројекти предузећа	6
4. Ценовна политика	6
5. Кадровска политика	6
6. Организација рада предузећа	7
7. Инвестиције	8

1. Основни подаци о предузећу

Дугорочни план Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица утврђује се за период од 10 година те се дефинише дугорочан развој предузећа и као такав је општег карактера обзиром да изражава будућу оријентацију предузећа и садржи неизвесност коју доноси будућност.

1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура

Јавно комунално предузеће «Погребно» Суботица регистровано је 01. јануара 1990. године, имајући у виду могућност коју су пружали позитивни прописи.

Почев од дана 01. јануара 1994. године, из регистроване делатности Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица брисане су делатности пружања услуга превоза, церемонијала и продаје погребне опреме, као и каменорезачка делатност, обе као тржишно оријентисане делатности, те је Јавно комунално предузеће «Погребно» Суботица код надлежног суда уписано као оснивач два нова друштвена предузећа, регистрована за обављање наведених делатности, а која су касније у поступку приватизације прешла у акционарска друштва, као облик постојања привредног друштва.

Скупштина града Суботица, која у име града Суботица врши оснивачка права над Јавним комуналним предузећем «Погребно» Суботица на својој седници одржаној дана 30. децембра 2010. године, донела је Одлуку о измени Одлуке о оснивању предузећа, којом је омогућено предузећу да се, након нешто дуже од 17 година паузе, поново бави продајом погребне опреме, као и пружањем услуга превоза и церемонијала сахране које по Закону о комуналним делатностима спадају у погребне делатности. Обављање наведених делатности предузеће је започело 20. априла 2011. године.

Правна форма Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица је јавно предузеће.

Оснивач Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица је Град Суботица у чије име оснивачка права врши Скупштина града Суботице. Град је власник 100% удела у основном капиталу предузећа.

1.2. Делатност предузећа

Јавно комунално предузеће «Погребно» Суботица основано је ради обављања комуналне делатности управљања гробљима и погребне услуге на територији града Суботица, а претежна регистрована делатност су погребне и сродне делатности. Поред послова обухваћених претежном делатношћу, предузеће обавља и делатности специфичних грађевинских радова, услуге уређења и одржавања околине те производњу осталих производа од бетона, гипса и цемента везаних за погребну делатност, а бави се и трговином на мало новим производима у специјализованим продавницама као и пружањем услуга превоза покојника, као потпуно тржишно оријентисаним делатностима.

Одлуком о оснивању Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица, утврђено је да је предузеће дужно да делатност за чије је обављање основано, обавља континуирано и квалитетно, у складу са усвојеним стандардима за обављање те делатности, ради уредног задовољавања потреба корисника производа и услуга Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица, обезбеђења техничког, технолошког и економског јединства система и усклађености његовог развоја, стицања добити и остваривања другог законом утврђеног интереса.

Делатности Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица су:

96.03 Погребне и сродне делатности,

43.99 Остали непоменути специфични грађевински радови,

81.30 Услуге уређења и одржавања околине,

23.69 Производња осталих производа од бетона, гипса и цемента,

47.78 Остала трговина на мало новим производима у специјализованим продавницама.

Предузеће своју делатност у целости финансира из сопствених извора, послујући у условима оштре конкуренције.

1.3. Право коришћења средстава у јавној својини, вредност укупног капитала, вредност основног капитала

Права коришћења регулисана су уговорним путем односно одлукама надлежног органа оснивача.

Вредност укупног капитала предузећа на дан 31. децембра 2021. године износи 576.436 хиљада динара.

Вредност основног капитала на дан 31. децембра 2021. године износи 5.084 хиљада динара.

1.4. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање

Пословање Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица уређено је одредбама позитивних прописа:

- Законом о јавним предузећима,

- Законом о привредним друштвима,

- Законом о комуналним делатностима,
- Уредба о начину и условима за отпочињање обављања комуналних делатности,
- Законом о сахрањивању и гробљима,
- Одлуком о сахрањивању и гробљима, те многобројним подзаконским актима којима се регулише постојање и рад привредних друштава и њихово пословање,
- Одлуком о оснивању Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица,
- Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја,
- Закон о заштити података о личности,
- Закон о јавним набавкама,
- Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору,
- Закон о електронском фактурисању,
- Закон о фискализацији,
- Закон о заштити потрошача,

као и интерним актима предузећа:

- Статут Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица
- Колективни уговор код послодавца Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица
- Правилник о систематизацији послова у Јавном комуналном предузећу
- Правилник о благајничком пословању у Јавном комуналном предузећу «Погребно» Суботица
- Правилник о заштити података о личности
- Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама

1.5. Националне стратегије у области деловања

- Национална стратегија придруживања Европској унији
- Национална стратегија за борбу против корупције
- Национална стратегија запошљавања

1.6. Друга релевантна стратешка документа

- Одлука о изменама и допунама стратегије реформе јавне управе у Републици Србији за период 2021 - 2030. године и акционог плана за период 2021-2025. године;
- Програм за реформу система локалне самоуправе у Републици Србији за период 2021 - 2025. године;
- Програм управљања отпадом у Републици Србији за период 2022 - 2031. године.

2. Мисија и визија предузећа

Мисија Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица је да делатност за чије је обављање основано, обавља континуирано и квалитетно, у складу са усвојеним стандардима за обављање те делатности, ради уредног задовољавања потреба корисника производа и услуга предузећа, обезбеђења техничког, технолошког и економског јединства система и усклађености његовог развоја, стицања добити и остваривања другог законом утврђеног интереса.

Визија руководства предузећа је подизање нивоа обављања погребне делатности у Суботици на знатно виши ниво у односу на до сада постојећи, примена Европских стандарда обављања погребне делатности и пружања погребних услуга, као и решавање више деценијског проблема недостатка слободног простора за сахрањивање изградњом Централног гробља на територији града Суботица или на други пригодан и прихватљив начин, те примена позитивних прописа. Надаље, усвајање Политике квалитета уз бригу о заштити животне средине, а у коначници и чланство у ASCE, Асоцијацији значајних гробља у Европи, која до сада има регистрованих 179 гробља у 22 европске државе.

3. Стратејски циљеви

Основна функција Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица у оквиру поверене комуналне делатности управљања гробљима и вршења погребних услуга на територији града Суботица је континуирано одржавање и брига о гробљима која су дата на управљање предузећу као и неометано пружање погребних услуга свим грађанима у моменту настанка потребе за овом врстом комуналних услуга.

3.1. Развој и унапређење основне делатности предузећа изражено у индексима у односу на базну 2022. годину (индикатори развоја)

Табела број 1

Индикатор развоја основне делатности (2022. година као базна година)	2022. година	2022. до 2025. година	2022. – 2028. година	2022. – 2028. година
Укупан број сахрана (са накнадама)	100	111	116	121
Укупан број накнада (без сахрана)	100	111	117	121
Услуга ексхумације	100	118	118	120
Израда учинака/гробница, рака, розаријума	100	73	65	50

3.2. Обезбеђење континуитета егзистенције предузећа

Предузеће своју делатност у целости финансира из сопствених извора, послујући у условима оштре конкуренције. У том смислу, у наредном периоду укупно пословање и развој предузећа, потребно је усмерити у следећем правцу:

1. развоја модерног и снажног погребног предузећа,
2. осигурања раста прихода повећањем броја пружених услуга у оквиру тржишних делатности предузећа,
3. непрестаног унапређења организације и начина рада у оквиру делатности предузећа, кроз повећавање броја запослених на пословима основне делатности, кроз бољу технику опремљеност, кроз континуиран процес улагања у све развојне капацитете предузећа;
4. стварања услова за активније учешће на расписаним конкурсима у земљи, ради додељивања средстава за унапређење делатности, као и конкурисање у пројектима фондова Европске уније, уз вишегодишњу реализацију са партнерима,
5. унапређење комуналних услуга
6. неговање колективног духа у предузећу, развијање тимског рада, уз инсистирање на високој одговорности запослених, уз истовремено значајно улагање у стручно оспособљавање и мотивацију.

3.3. Обезбеђење континуираног наставка жељеног наставка развоја предузећа

Дугорочни план производње - израде учинака у периоду од 2022. године до 2031. године

Табела број 2

Израде учинака	Јед. мере	2022. -2025. година	2022. – 2028. година	2022. – 2031. година	Индокатор 2031/2022
Израда гробница	ком	292	442	602	206
Израда розаријума	ком	160	260	290	181
Израда уређених парцела рака	ком	180	260	290	161
Укупно по години	ком	632	962	182	187

Табела број 1. приказује континуитет повећања планиране дугорочне производње, која ће подразумевати и улагања у нову опрему и постројења:

- лифт односно механизам за спуштање покојника у гробницу,
- строј за ископ гробница и
- електрични аутомобили за достојанственији превоз покојника и цвећа за почетак а касније и као редовне линије у посети великих градских гробља, како би посетиоци лакше долазили до гробова који су удаљени од улаза.

Поред наведеног дугорочног улагања у постројења и опрему у сврху ефикасније израде учинака, предузеће планира и повећавање обима понуде постојећих готових производа али и увођење нових, производа кроз:

- изградњу нових гробница у различитим гробљима,
- изградњу розаријума у различитим гробљима,
- изградња уређених парцела рака у различитим гробљима,
- изградња колумбаријума у Керском гробљу и
- изградњу Врта сећања.

3.4. Развојни пројекти предузећа

Развојни пројекти предузећа односе се на изградњу осаријума – костурнице и колумбаријума на Бајском гробљу. Поред наведеног, у сарадњи са оснивачем планира се проширење Бајског гробља. Завршетак пројекта израде осаријума планиран је за децембар 2023. године, док се завршетак пројекта изградње колумбаријума на Бајском гробљу планира за децембар 2029. године.

4. Ценовна политика

Политика цена у Јавном комуналном предузећу «Погребно» Суботица се води на основу позитивних законских прописа, а у складу са политиком оснивача и пословодних органа предузећа.

Цене комуналних производа и услуга предузећа су саставни део Ценовника који доноси и врши његове измене и допуне Надзорни одбор предузећа, на који сагласност даје Скупштина града, која врши оснивачка права у име града Суботица. Корекцију Ценовника накнада за каменорезачке радове и издавање дозвола и ценовника гробница, држача крстова и жардињера, као готових производа врши надлежни орган предузећа, Надзорни одбор, и та одлука је коначна, те се директно примењује. Ценовник сопствене и туђе робе на остави у предузећу утврђује овлашћено лице предузећа, коначном одлуком.

Обзиром на основну делатност којом се предузеће бави, а имајући у виду да се ради о објективним околностима наступања смрти, не постоји могућност да се утиче на број пружених погребних услуга како би се на тај начин повећали приходи.

У делу тржишне делатности предузећа која се односи на продају погребне опреме и пружања услуга превоза покојника остварени приход искључиво зависи од тржишних фактора као што су конкуренција на тржишту, кретање тржишних цена роба и услуга, затим тржишне позиције предузећа засноване на имиџу предузећа које оно ствара током низа година свог рада и постојања.

У периоду од 2022. године до 2031. године предузеће ће у зависности од потреба и у сарадњи са оснивачем евентуално приступити корекцији цена погребних услуга.

5. Кадровска политика

У периоду од 2027. године до 2031. године се планира повећање укупног броја запослених за пет извршиоца, обзиром на недостатак радне снаге проузрокован повећањем обима посла.

У складу са све динамичнијим привредним окружењем у којем предузеће послује, као и непрестаним напретком информационих технологија које се користе у раду предузећа, у наредном периоду запослени на административним и финансијско рачуноводственим пословима у предузећу биће упућени на стручна усавршавања из више различитих области које су неопходне како би предузеће могло да своје пословање прилагоди све комплекснијим захтевима које пред њега постављају не само константне измене законских прописа него и локална заједница у којој оно послује и чијем развоју и напретку треба да допринесе.

Планирани број и квалификациона структура запослених за период од 2022. године до 2031. године приказан је у табели број 3.

Табела број 3.

Редни број	Опис	На кратак рок до 2025. године	На средњи рок до 2028. године	На дужи рок до 2031. година
1	ВСС	3	4	4
2	ВС	2	2	2
3	ВКВ	-	-	-
4	ССС	6	10	11
5	КВ	12	12	12
6	ПК	9	9	8
7	НК	-	-	-
УКУПНО		32	37	37

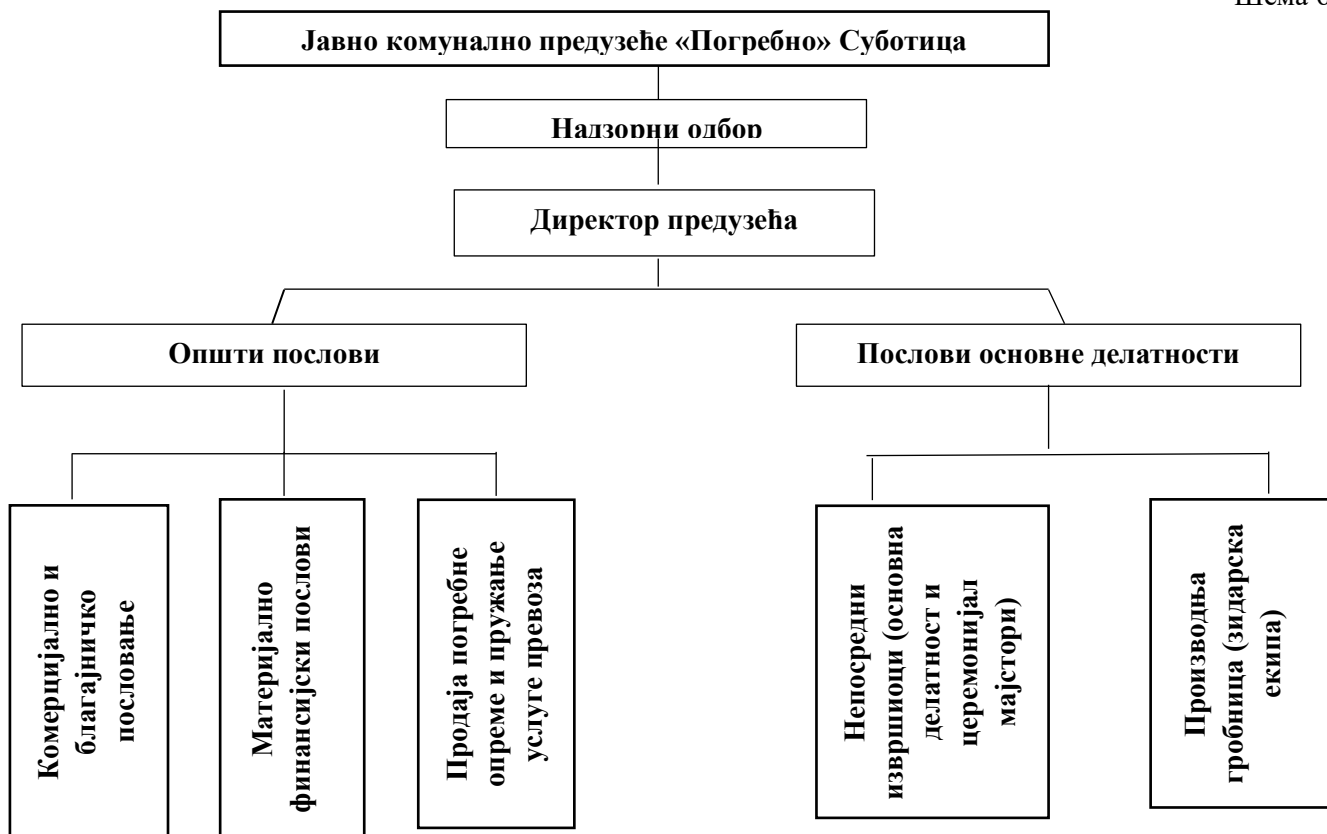
Повећање броја запослених у складу је планираним повећањем обимом пословања.

Неопходно ће бити уложити додатне напоре како би се рад запослених у основној делатности више ценио, обзиром на услове рада већине запослених, нарочито имајућу у виду њихову стручну спремину али и укупан обим послова који се на дневној бази обављају. У смислу наведеног, потребно је обновити процес код надлежног органа одобравања радног стажа са увећаним трајањем за запослене на пословима у гробљима односно као спремачи покојника, радити на смањивању анимозитета према основној делатности и гробарима као директним извршиоцима а на крају, наравно, и осигуравање основних потреба запослених и њихових породица путем повећања основних зарада.

6. Организација рада предузећа

У наставку је дата организациона шема Јавног комуналног предузећа «Погребно» Суботица:

Шема број 1



У Јавном комуналном предузећу «Погребно» Суботица орган надзора је Надзорни одбор, орган пословодства је директор предузећа. У оквиру предузећа извршена је подела послова по секторима:

- комерцијално и благајничко пословање,
- материјално финансијски послови,
- производња гробница и обављање погребних делатности,
- продаја погребне опреме и пружање услуга превоза и церемонијала сахране
- непосредни извршиоци.

Сваким од наведених делова предузећа руководи шеф сектора.

У оквиру комерцијале и благајничког пословања налази се благајна на којој се врши наплата комуналних услуга као и пружање информација корисницима услуга које се односе на основну делатност предузећа те вођење гробне евиденције која има снагу и важност јавних књига.

У оквиру материјално финансијских послова обављају се материјално финансијски послови као и послови плана и анализе и јавних набавки.

У оквиру производње гробница и обављања погребних делатности налазе се: зидарска група и групе распоређене на пословима у гробљима. Зидарска група обавља послове зидања гробница, розаријума, изливања бетонских жардињера и других производа од бетона, зидање нових објеката као и одржавање и адаптацију постојећих, а све у оквиру гробља која су поверена на управљање предузећу. Групе распоређене на пословима

у гробљима обављају послове из оквира основне делатности Јавног предузећа (сахране и ексхумације), као и послове везане за уређење и одржавање гробља.

У оквиру продаје погребне опреме и пружања услуга превоза обављају се делатности продаје погребне опреме, као и делатности пружања услуга превоза покојника и церемонијала сахране.

Сваки сектор има свог шефа. Зидарском групом и групама распоређеним на пословима у гробљима руководе групо-вође које имају заједничког шефа. У оквиру организационе структуре Јавног предузећа налазе се и непосредни извршиоци.

У табели број. 4. приказана је пројекција броја запослених у периоду од 2022. године до 2031. године обзиром на поделу послова по секторима.

Табела број 4

Сектор послова	Планирани број запослених на дан 31.12. 2022. године	Планирани број запослених на дан 31.12. 2025. године	Планирани број запослених на дан 31.12. 2028. године	Планирани број запослених на дан 31.12. 2031. године
Основна делатност:				
Продаја погребне опреме	5	5	5	5
Производња гробница и обављање погребних делатности	19	19	23	23
Администрација:				
Материјално финансијски послови	4	4	5	5
Комерцијала и благајничко пословање	3	3	3	3
Менаџмент:				
Орган пословодства-директор	1	1	1	1
Укупан број запослених:	32	32	37	37

Повећање броја запослених у складу је планираним повећањем обимом пословања.

Предузеће планира повећање броја запослених за 4 запослена – директна извршиоца на уређењу гробља и запослених на пружању церемонијала сахране. Поред наведеног планира се запошљавање једног извршиоца у оквиру материјално финансијског сектора.

Дугорочни план подразумева запошљавање 5 нових радника, односно повећање укупног броја запослених за 15,6%.

Предузеће је имплементирало систем финансијског управљања и контроле у складу са којим у континуитету унапређује све успостављене процедуре и процесе предузећа.

7. Инвестиције

По питању инвестиција, дугорочни план, уз обезбеђење друштвене и економске оправданости реализације, односи се на:

- улагање у опрему за гробља - које се односи на континуирано опремање гробља која су дата на коришћење предузећу од стране Оснивача, потребним мобилијаром (клупе, канте за отпатке, чесме и друго),
- радове на изградњи ограда на свим гробљима на којима исте недостају,
- наставак израде приступних стаза у гробљима, с циљем да свако гробље буде потпуно покривено потребним бројем стаза,
- радове на адаптацији и реконструкцији објекта викендице,
- набавке нових и замена већим делом амортизованих возила (путничких и специјалних погребних возила),
- изградњу осаријума на Бајском гробљу, који представља костурницу односно збирну гробницу у коју се преносе посмртни остаци умрлих из гробних места поништених парцела, односно приликом промене носилаца права коришћења.
- изградњу колумбаријума на Бајском гробљу, односно посебног простора за смештај урни након кремирања у форми зида са нишама. Свака ниша је заправо простор за једну урну, односно четири урне,
- набавку пословног софтвера за гробну евиденцију,

- наставак дигитализације гробља на којима до 2022. године није извршено мапирање и дигитализација,
- интензиван рад на приближавању основне делатности грађанима и свим корисницима путем дигитализације и увођења нових технологија, те увођење електронских услуга уз могућност њиховог наручивања без обзира да ли се исто врши из Суботице, Србије или иностранства – континуирано током периода за који се израђује овај План,
- улагање у опрему, односно на набавку лифта за спуштање покојника у гробницу и строја за ископ гробница,
- замена постојећих одрова у објектима мртвачница приградских места за расхладне уређаје за једну особу које су истовремено и одрови за испраћај покојника, на који начин би се смањили трошкови организације сахране за суграђане,
- потенцијално отварање продавница за продају погребне опреме у приградским насељеним местима,
- набавку електричних аутомобила за достојанственији превоз покојника и цвећа за почетак а касније и као редовне линије у посети великих градских гробља, како би посетиоци лакше долазили до гробова који су удаљени од улаза.
- занављање алата, опреме и основних средстава, те модернизација у поступку примицања и праћења најужорнијих и најбоље организованих погребних предузећа у региону - континуирано током периода за који се израђује овај План,
- изградњу и обнову објеката за последњи испраћај, те постављање клима уређаја у објекте у којима исти недостају - континуирано током периода за који се израђује овај План,
- уколико дође до инвестирања у проширење појединих градских гробља или пак развоја новог Централног гробља за територију града Суботица – предузеће ће наставити са улагањем у одржавање гробља и у њихово атрактивно уређење,
- увођење, примењивање и касније побољшавање ефикасности стандарда управљања квалитетом и заштитом животне средине,
- трајно усклађивање и испуњавање захтева законске регулативе у области погребне делатности као дела комуналне делатности и
- развој позитивних и колегијалних односа између запослених у предузећу уз сталну бригу о усклађивању њихових пословних и приватних обавеза, а на опште задовољство свих запослених и самог предузећа.

Јавно комунално предузеће «Погребно» Суботица планира у периоду за који се израђује Дугорочни план пословне стратегије и развоја постављати себи као основни задатак амбициозне, мерљиве и оствариве циљеве, а све у складу са важећом законском регулативом, као и актуелним микро-економским и макро-економским амбијентом.

Директор Јавног комуналног
предузећа «Погребно» Суботица

Весна Прћић, дипл. правница