

ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ "НИСКОГРАДЊА" У ж и ц е, Међај 19

**Дугорочни план пословне стратегије развоја
ЈКП „Нискоградња,,
за период 2017.-2027.година**

Пословно име: ЈКП „НИСКОГРАДЊА,,

Седиште: УЖИЦЕ

Претежна делатност: 4211-изградња путева и аутопутева

Матични број: 07221436

ПИБ: 100597962

ЈББК: 81166

Надлежни орган јединице локалне самоуправе: град Ужице

Ужице, јануар 2017. године

САДРЖАЈ

1. Профил предузећа
 - 1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура
 - 1.2. Делатност од општег интереса поверена предузећу
 - 1.3. Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала
2. Законодавни и стратешки оквир на националном и локалном нивоу
 - 2.1. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање предузећа
 - 2.2. Национална стратегија у области деловања предузећа
 - 2.3. Стратегија развоја града
 - 2.4. Просторни и урбанистички планови
3. Стратешки правци развоја и унапређења основне делатности
 - 3.1. Циљеви и приоритети у развоју предузећа
 - 3.2. Кључне активности потребне за достизање циљева
4. Унапређење рада и организације предузећа
 - 4.1. Унапређење система управљања, руковођења и организације на нивоу предузећа
 - 4.2. Линије руковођења, надзора и контроле
 - 4.3. Увођење стандардизованих процедура
5. Кадровска политика и план запослености
 - 5.1. Оптимална структура и бриј радника
 - 5.2. Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента и уско специјализованих профила
 - 5.3. Обезбеђење кадрова за ангажовање на сезонским или другим повременим пословима
6. Цена комуналне услуге
7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика
 - 7.1. Структура потребних капиталних улагања и оквирни предрачун ових улагања
 - 7.2. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства из међународних или националних фондова
8. Мере за реализацију дугорочног плана
 - 8.1. Мере предвиђене годишњим програмом пословања за 2017.годину

2017-2027

1. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура

Предузеће је основано 26.09.1963.године, решењем Скупштине општине Ужице, као самостална установа, под називом „Дирекција за путеве и улице,, СО Титово Ужице. Од тада па до данас, предузеће је мењало називе, али је увек обављало делатност од општег интереса.

Тако је 13.12.1973.године добило назив Комунално предузеће за путеве и улице „Нискоградња,, Титово Ужице, а од 1987.године пререгистровано је под називом у Комунална радна организација за путеве и улице „Нискоградња,,. Од 21.12.1989.године, предузеће послује под садашњим називом Јавно комунално предузеће „Нискоградња,, Ужице.

Претежна делатност предузећа је изградња путева и аутопутева.

Правни положај и статус предузећа регулисан је актом о оснивању и Статутом.

Последње измене акта о оснивању, ради усаглашавања са Законом о јавним предузећима, извршене су у току 2016. године.

Предузеће послује у правној форми „јавно предузеће,,. Град Ужице је једини власник предузећа са уделом у власништву над капиталом од 100%.

1.2. Делатности од општег интереса поверене ЈКП „Нискоградња,,

ЈКП „Нискоградња,, је основана ради комуналне делатности одржавања путева и улица, која је Законом о јавним предузећима и Законом о комуналним делатностима означена и дефинисана као делатност од општег интереса.

Поред ове комуналне делатности предузеће обавља и пратеће делатности које су једним делом у функцији обављања основних комуналних послова, а једним делом се нуде и пружају на слободном тржишту.

1.3. Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала

Књиговодствена вредност капитала са којим располаже и послује ЈКП

„Нискоградња,, на дан 31.12.2016. године износи 36.035.000 динара.

Вредност уплаћеног новчаног дела основног капитала уписаног код АПР као надлежног регистрационог тела износи 1.000 динара, док неновчани део основног капитала у АПР-у није евидентиран.

2. Законодавни и стратешки оквир на националном и локалном нивоу

2.1. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање ЈКП

Основни пропис којим су уређене комуналне делатности је Закон о комуналним делатностима. Последње измене и допуне овог Закона извршене су 22. децембра 2016. године (сл.гласник РС 104/2016), А овим Законом ближе се дефинишу све комуналне делатности као делатности од општег интереса, начи

3. Стратешки правци развоја и унапређења основне делатности

Пословна политика предузећа ће ићи у правцу остварења, одржавања и увећања репутације у пословању, испоруком својих производа и услуга у области производње асфалта и бетона, експлоатације грађевинског камена, изградње и реконструкције улица и путева и одржавања улица и путева у летњем и зимском периоду, са циљем потпуног задовољења захтева, потреба и очекивања купаца.

3.1. Достигнут ниво развоја, показатељи и индикатори развоја основних делатности

ЈКП „Нискоградња“ у оквиру своје основне делатности обавља послове на редовном одржавању локалних путева и улица на територији града Ужица. Површина и обим радова се ради по потреби и приоритетима, и дефинисана је годишњим уговором.

Одржавање и изградња улица и путева		
Показатељ	Обим радова 2016	Јединица мере
Асфалтирана површина на реконструкцији и поправци локалних саобраћајница	66.314	м ²
Асфалтирана површина на изградњи локалних саобраћајница	24.365	м ²
Укупна асфалтирана површина	90.679	м ²

3.2. Циљеви и приоритети у развоју предузећа

- Повећање квалитета комуналних услуга и производа у смислу испуњења захтева и очекивања купаца као крајњих корисника производа и услуга, високом квалитету производа и услуга као и доследном поштовању закона, прописа из стандарда из области предузећа.
- Повећање нивоа обучености и компетентности запослених за обављање радних задатака
- Повећање физичког обима производње, повећање прихода
- Унапређење организације рада, ефикасности и ефективног пословања, заштите животне средине и безбедности на раду запослених увођењем интегрисаног система менаџмента

Показатељи и индикатори успешности пословања ЈКП „Нискоградња“,

- хиљадама динара

Показатељ	На кратак рок до 2019.	На средњи рок до 2022.	На дужи рок до 2027.
Укупни приходи	506.000	1.265.000	2.530.000
Укупни расходи	504.000	1.260.000	2.520.000
Укупан број запослених	130	130	130
Укупна средства	207.062	517.655	1.035.310
Укупне краткорочне обавезе	102.000	204.000	413.000
Укупна краткорочна потраживања	95.000	205.000	415.000
Укупни трошкови запослених	197.954	494.885	989.770
Трошкови материјала	217.600	544.000	1.088.000
Трошкови резервних делова	12.000	30.000	120.000
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања	7.000	15.000	40.000
Трошкови амортизације	10.000	25.000	100.000

индикатори	На кратак рок до 2019.	На средњи рок до 2022.	На дужи рок до 2027.
економичност	1,004	1,004	1,004
продуктивност	1.946,15	1.946,15	1.946,15
Искоришћеност укупних средстава	2,44	2,44	2,44
Трошкови запослених у односу на укупне расходе	0,39	0,39	0,39
ликвидност	0,93	1,004	1,004
Трошкови инвестиционог у укупним расходима	1,4	0,2	1,6

њиховог обављања, финансирање, као и друга питања од значаја за задовољење комуналних потреба становништва и других корисника услуга. Како ЈКП,, Нискоградња,, послује у правној форми „јавно предузеће,, на њега се у пуној мери односе и одредбе Закона о јавним предузећима објављен 25. 02. 2016. године (сл.гласник РС бр. 15/2016). Овим системским законом се стање у предузећу унапређује у више сегмената и то:

- Управљање и руковођење
 - Стратешко и текуће планирање
 - Контрола пословања предузећа
- ЈКП,, Нискоградња,, у смислу Закона о буџетском систему није ни директни ни индиректни корисник буџетских средстава, али као корисник јавних средстава подпада под укупну регулативу која проистиче из овог системског прописа. Код пројекција пословања у наредним годинама предузеће ће се придржавати ограничења која проистичу из Закона о буџетском систему и то:
- Забрана запошљавања која је на снази од децембра 2013. године
 - Ограничења код новог запошљавања која проистичу из Закона о максималном броју запослених у јавном сектору
 - Умањење висине основних зарада за 10% и забрану повећања основица за обрачун зарада на основу Закона о привременом умањењу основица за обрачун зарада
- Поред ових прописа предузеће у свом раду примењује и одредбе секторских прописа који имају утицај на делатност коју предузеће обавља (Закон о планирању и изградњи, Закон о путевима, Закон о безбедности саобраћаја..) као и опште прописе који се примењују и на сва друга активна привредна друштва:
 - Прописи којима се уређују облигациони односи
 - Прописи из финансија и рачуноводства
 - Порески прописи
 - Прописи којима се уређују јавне набавке
 - Прописи из области радног права
 - Прописи из области заштите и безбедности на раду, противпожарне заштите и др.

2.2. Национална стратегија у области деловања ЈП

У моменту доношења овог плана не постоји национална стратегије из ове области.

2.3. Стратегија развоја града

Стратегија локалног одрживог развоја 2012 – 2020

2.4. Просторни и урбанистички планови

Генерални урбанистички план Града Ужица 2011-2020

3.3. Кључне активности потребне за достизање циљева

- Јачање кадровских капацитета:

Даном доношења дугорочног плана на снази је забрана запошљавања која је на снази од децембра 2013-те године, и продужена је и на 2017-ту годину.

План и стратегија јачања кадровских капацитета је да се приликом пријема радника на места упражњена природним одливом и одласком у пензију подиже степен школске спреме неопходан за поједина радна места.

- Инвестирање у возила, машине и опрему и постројења

План и стратегија ЈКП „Нискоградња“ је да се у континуитету инвестира у возила и опрему.

- у хиљадама динарима

Назив улагања	Краткорочно до 2019	Средњорочно до 2022	Дугорочно до 2027
Возила	8.000	14.000	25.000
Грађевинске машине	8.000	14.000	25.000
Опрема	2.000	4.000	11.000
постројења	0	6.500	100.000
Укупна вредност	18.000	38.500	161.000

- Развој информационог система у функцији оптимизације и праћења учинака

Неопходно је због веће ефикасности формирати интеграционе системе.

Интерес ЈКП „Нискоградња“ је да заједно са оснивачем и другим градским институцијама и предузећима ради на развоју ГИС технологије.

4. Унапређење рада и организације предузећа

4.1. Унапређење система управљања, руковођења и организације на нивоу предузећа

Предузеће послује по организационим јединицама. У свим организационим јединицама потребно је планирати, организовати, водити, и усмеравати рад запослених ка остваривању постављених циљева. Дате циљеве треба остварити рационалним коришћењем расположивих ресурса и у оптималном времену, као и у складу са потребама тржишта и других корисника.

Циљ предузећа је да има следеће функције: менаџмент, техничку функцију, комерцијалну функцију, финансијску и рачуноводствену и функцију сигурности. Функција менаџмента је једна од најважнијих. Главни задатак пред менаџментом јесте успешно и рационално остваривање планираних циљева.

У оквиру управљања менаџмент формира посебну стратегију за радне јединице у зависности од генералне стратегије предузећа.

Генералном стратегијом предузећа се настоје обезбедити што повољнији ефекти пословања у корист оснивача. Планирањем активности организационих јединица конкретизује се генерална стратегија предузећа.

4.2. Линије руковођења, надзора и контроле

Линије руковођења су исказане шемом организационе структуре



Систем интерне контроле

Систем интерне контроле састоји се од свих мера и метода који се примењују у предузећу а у циљу:

- Обезбеђивању средстава предузећа од расипања, проневера, уништавања и неефикасности.

- Унапређења тачности и поузданости књиговодствених и оперативних података.

- Придржавања пословне политике предузећа.

- Оцене пословне успешности (ефикасности)

Интерна контрола укључује методе помоћу којих менаџмент предузећа делегира овлашћења и одговорности за обављање функција: продаје, набавке, рачуноводства и производно услужних процеса.

4.3. Увођење стандардизованих процедура

1. процедура управљања документима и записима
2. процедура интерне провере
3. процедура поступка у случају неусаглашености
4. процедура корективних и превентивних мера
5. процедура менаџмента
6. процедура уговарања и продаје
7. процедура набавке и складиштења
8. процедура изградње, реконструкције и летњег одржавања улица и путева
9. процедура производње асфалта и бетона
10. процедура производње камена и камених агрегата
11. процедура управљања транспортом и механизацијом
12. процедура рада зимске службе
13. процедура одржавања
14. процедура менаџмента финансијама
15. процедура менаџмента људским ресурсима, правним и општим пословима

5. Кадровска политика и план запослености

Забрана запошљавања која је на снази од децембра 2013. године, као и ограничења код новог запошљавања која проистичу из Закона о максималном броју запослених у јавном сектору, диктирају структуру и број запослених.

5.1. Оптимална структура и број радника

ЈКП „Нискоградња,, је разврстана и послује у следећим организационим јединицама:

ТЕХНИЧКИ СЕКТОР

- РЈ ГРАЂЕВИНСКА ОПЕРАТИВА,
- РЈ ПРОИЗВОДЊА АСФАЛТА И БЕТОНА
- РЈ ПРОИЗВОДЊА КАМЕНА И КАМЕНИХ АГРЕГАТА
- РЈ МЕХАНИЗАЦИЈА.
- РЈ РАДИОНИЦА

У техничком сектору запослено је 106, од чега са високом стручном спремом 3, вишом 5, средњом 16, КВ 42, ПК 10, и НК 30 радника.

ФИНАНСИЈСКО – КОМЕРЦИЈАЛНА СЛУЖБА

- ФИНАНСИЈСКА СЛУЖБА
- КОМЕРЦИЈАЛНА СЛУЖБА

У финансијско- комерцијалној служби запослено је 11; са високом стручном спремом 3, са вишом 2, са средњом стручном спремом 3, КВ 2, ПК 1.

ПРАВНА, КАДРОВСКА И ОПШТА СЛУЖБА

У служби правних, кадровских и општих послова запослено је 12; са високом стручном спремом 1, са вишом 2, са средњом 2, КВ 1, ПК 2, НК 4 радника.

План и стратегија предузећа је да природним одливом запослених, на упражњена радна места се врши пријем запослених са одговарајућом стручном спремом за поједина радна места (без алтернативе).

5.2. Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента и уско специјализованих профила

Важно је имати у виду да без обзира на нивое менаџмента, сваки менаџер треба да поседује одговарајуће вештине и знања. Менаџмент прве линије је најнижи ниво у оквиру предузећа на коме појединци одговарају за рад других (не надгледају друге менаџере)

Средњи менаџмент обухвата више нивоа унутар предузећа и одговара за друге менаџере, а понекад и за рад запослених, подноси извештај вишим менаџерима. Средњи менаџмент мора овладати управљачким дисциплинама, а то су управљања: пројектима, променама, иновацијама, знањем, ризицима, квалитетом итд.

5.3. Обезбеђење кадрова за ангажовање на сезонским или другим повременим пословима

Кадрове за сезонске и повремене послове предузеће ће ангажовати ако буде потребе за истим.

6. Цена комуналне услуге

Цене производа и услуга које се односе на зимско и летње одржавање локалних путева и улица, што је јавни интерес, формирају се на основу калкулација при чему се узима цена радне снаге засноване на просечној норми у грађевинској делатности и набавне цене материјала. Тако утврђене цене, дају се на сагласнос Градском већу. Цене за послове ван комуналне делатности, одређују се зависно од услова тендерске документације инвеститора.

7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика

7.1. Структура потребних капиталних улагања и оквирни предрачун ових улагања

- хиљаде динара

Назив инвестиције	Планиране активности	Рок за завршетак	Предрачунска вредност
Дорада дробиличног постројења	-Израда пројекта -Завршетак радова	2022.	6.500
Постројење за производњу асфалтне масе	-Израда пројекта -Завршетак радова	2027.	93.500

7.2. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства из међународних или националних фондова

- хиљаде динара

Назив инвестиције	Планиране активности	Рок за завршетак	Предрачунска вредност
Замена енергента за рад постројења за производњу асфалтне масе са мазута на природни гас	-Израда пројекта -Завршетак радова	2022.	4.500

ЈКП "НИСКОГРАДЊА"
НАДЗОРНИ ОДБОР
Број: 01-9/17-1
Датум: 03.03.2017.год.
Ужице

На основу члана 46. став 1. тачка 22. Статута ЈКП "Нискоградња" Ужице, Надзорни одбор, на 17. седници, одржаној дана 03.03.2017. године, донео је следећу:

ОДЛУКА (1)

Доноси се Дугорочни план пословне стратегије и развоја ЈКП "Нискоградња" за период 2017/2027.године.

НАДЗОРНИ ОДБОР
Председник НО
Јараковић Драган, дипл.економиста



8. Мере за реализацију дугорочног плана

8.1. Мере предвиђене годишњим програмом пословања за 2017.годину

За постизање наведених циљева очекују се проблеми који могу утицати на њихово остварење.

Неповољни временски услови могу утицати на испуњење уговорених рокова. Ако временски услови буду ометали извођење радова, рад ће бити организован и суботом и у поподневним сатима, да би се радови извели у уговореном року.

Неликвидност наших купаца може изазвати неликвидност овог предузећа. Стручне службе ће настојати да обезбеде наплату потраживања у датом валутном року.

Стара механизација, такође може узроковати застој у производњи. Настојаће се да се сви евентуални кварови на возилима и машинама отклоне у што краћем року, као и ангажовање механизације трећих лица.

Нестабилност цена основних инпута производње као што су нафтни деривати, електрична енергија и формирање цена по тржишним условима, могу отежати извршење послова.

Руководство ће својим активностима покушати предупредити њихов негативан утицај.

Директор
Снежана Милутиновић дипл.економиста

