



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
„ЛИСЈЕ“ НОВИ САД
Руменачки пут 65

ЛИСЈЕ
20. 10. 2022
Број 04-0125/22-н-н
Нови Сад, Руменачки пут 65

**ДУГОРОЧНИ ПЛАН
ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА
ЈКП „ЛИСЈЕ“ НОВИ САД
ЗА ПЕРИОД 2022 - 2032. ГОДИНЕ**

Пословно име: ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ „ЛИСЈЕ“ НОВИ САД

Седиште: НОВИ САД, РУМЕНАЧКИ ПУТ 65

Претежна делатност: ПОГРЕБНЕ И СРОДНЕ ДЕЛАТНОСТИ 96.03

Матични број: 08055475

ПИБ: 101636639

ЈБК: 81882

Надлежни орган јединице локалне самоуправе:

ГРАДСКА УПРАВА ЗА КОМУНАЛНЕ ПОСЛОВЕ ГРАДА НОВОГ САДА

САДРЖАЈ:

1.	ОПШТИ ПОДАЦИ	3
1.1.	Статус, правна форма и делатност јавног предузећа	3
1.2.	Визија и мисија	3
1.3.	Стратешка документа, закони и подзаконски акти	4
1.4.	Организациона шема	5
2.	ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ПРЕДУЗЕЋА	7
3.	ЦИЉЕВИ И ПЛАНИРАНЕ АКТИВНОСТИ	7
3.1.	Циљеви јавног предузећа	7
3.2.	Ризици у пословању и управљање ризицима	9
4.	ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2022 - 2032. ГОДИНЕ	11
4.1.	Планирани приходи и расходи	11
4.2.	Извори финансирања пословања предузећа	12
4.3.	Цене	12
5.	ПЛАНИРАНИ НАЧИН РАСПОДЕЛЕ ДОБИТИ	13
6.	ПЛАН ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊЕ	13
7.	ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА	14

1. ОПШТИ ПОДАЦИ

1.1. Статус, правна форма и делатност јавног предузећа

Јавно комунално предузеће „Лисје“ Нови Сад, основала је Скупштина Града Новог Сада 1989. године са циљем да обавља погребну делатност, која обухвата сахрањивање и одржавање гробаља. У надлежности ЈКП „Лисје“ Нови Сад је 30 гробаља, укупне површине 145 хектара, на територији Новог Сада, Сремске Каменице, Петроварадина, Футога и Ветерника. ЈКП „Лисје“ Нови Сад је предузеће које обавља делатност од општег интереса и које је према Одлуци Оснивача једино надлежно да брине о сахрањивању умрлог и уређењу и одржавању Градског гробља, Алмашког, Успенског, Римокатоличког, Јеврејског, Назаренског, Русинског, Реформаторско-евангелистичког гробља, Авијатичарског (војног) гробља, Спомен гробља на Градском гробљу, затим гробља у Сремској Каменици, Петроварадину, Футогу, Ветернику, а у складу са Одлуком о обављању комуналне делатности управљање гробљима и погребне услуге („Службени лист Града Новог Сада“, бр. 34/13, 13/14, 47/16, 68/17 и 59/19), Јавном комуналном предузећу „Лисје“ Нови Сад је поверено обављање послова уређивања и одржавања гробаља и сахрањивање у насељеним местима Бегечу, Будисави, Буковцу, Каћу, Кисачу, Ковиљу, Лединцима, Старим Лединцима, Руменки, Степановићеву и Ченеју.

1.2. Визија и мисија

Погребна делатност не значи само сахрањивање умрлих, него обухвата и поштовање предака и неговање пијетета према умрлима. Одговорност и обавеза ЈКП „Лисје“ Нови Сад је да развија савремену културу сахрањивања, поштујући традицију као део изворне културе и обичаја народа, начела слободе свести и вероисповести, као и права човека на своју последњу вољу.

Мисија ЈКП „Лисје“ Нови Сад је да омогући достојанствен последњи испраћај преминулих, да пружи разумевање и помоћ ожалошћенима, као и да чува и негује сећање на претке.

Град Нови Сад је Јавном комуналном предузећу „Лисје“ Нови Сад доделио сложену, тешку и деликатну, али пре свега хуману мисију да помаже својим суграђанима онда кад им је најтеже, кад се суочавају са губитком драгих особа. Поштујући пијетет према преминулима, дубоко уважавајући тугу ожалошћених суграђана, Предузеће се труди да буде на висини своје хуманистичке мисије.

Визија Предузећа је да буде угледна и поштована кућа, која својим стилем, етиком и пијететом обједињује вредности хуманости и љубави према човечанству са једне и модерног пословног приступа са друге стране.

ЈКП „Лисје“ Нови Сад настоји да развија и унапређује квалитет услуга које пружа, као и да проширује своју понуду, како услуга тако и производа, који су у директној или индиректној вези са основним услугама сахрањивања. У том смислу се већ годинама Предузеће оријентише на тржишно пословање, отварањем низа пратећих служби које имају конкуренцију на тржишту, али могу да обезбеде приход, који је неопходан за реализацију развојне политике предузећа за коју смо се определили.

Због жеље да се корисницима обезбеди шири спектар услуга и производа сродних са нашом претежном делатношћу као и максималан квалитет, разноврсност и могућност избора, неопходно је обезбедити довољно финансијских средстава, како би се постигао тако висок ниво пословања и пружања услуга.

Задовољство грађана је гаранција квалитетних услуга, опстанка, пословног успеха и очувања угледа Предузећа. Стручност, ажурност и спремност запослених да изађу у сусрет грађанима, чине нас компетентним да на најбољи начин одговоримо на све пословне задатке.

1.3. Стратешка документа, закони и подзаконски акти

Основни оквир пословања и развоја Предузећа је, између осталог, и законски оквир којим се уређује рад и пословање Предузећа, и то:

- Закон о сахрањивању и гробљима („Службени гласник СРС“ бр. 20/77, 24/85 и 6/89 и „Службени гласник РС“ бр. 53/93, 67/93, 48/94, 101/05 - др. закон, 120/12-УС и 84/13-УС),
- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/16 и 88/19),
- Закон о комуналним делатностима („Службени гласник РС“, бр. 88/11, 104/16 и 95/18),
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 - испр., 108/13, 142/14, 68/15 - др. закон, 103/15, 99/16, 113/17, 95/18, 31/19, 72/19, 149/20, 118/21 и 118/21 - др. закон),
- Закон о централном Регистру обавезног социјалног осигурања („Службени гласник РС“, бр. 95/18 и 91/19),
- Закон о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама („Службени гласник РС“ бр. 119/12, 68/15, 113/17, 91/19, 44/21, 44/21 - др. закон, 129/21 - др. закон и 130/21),
- Закон о локалној самоуправи („Службени гласник РС“ бр. 129/07, 83/14 - др. закон, 101/16 - др. закон, 47/18 и 111/21 - др. закон),
- Закон о финансирању локалне самоуправе („Службени гласник РС“, бр. 62/06, 47/11, 93/12, 99/13 - усклађени дин. изн., 125/14 - усклађени дин. изн., 95/15 - усклађени дин. изн., 83/16, 91/16 усклађени дин. изн., 104/16 - др. закон, 96/17 - усклађени дин. изн., 89/18 - усклађени дин. изн., 95/18 - др. закон, 86/19 - усклађени дин. изн., 126/20 - усклађени дин. изн., 99/21 - усклађени дин. изн. и 111/21 - др. закон),
- Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 93/12),
- Закон о раду („Службени гласник РС“, бр. 24/05, 61/05, 54/09, 32/13, 75/14, 13/17-УС, 113/17 и 95/18 - аутентично тумачење),
- Закон о рачуноводству („Службени гласник РС“, бр. 73/19 и 44/21 - др. закон),
- Закон о ревизији („Службени гласник РС“, број 73/19),
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС“, број 91/19),
- Међународни рачуноводствени стандарди,
- Уредба о утврђивању елемената годишњег Програма пословања за 2022. годину, односно трогодишњег програма пословања за период 2022 - 2024. године јавних предузећа и других облика организовања који обављају делатност од општег интереса („Службени гласник РС“, број 97/21)
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 27/14),
- Правилник о обрасцима тромесечних извештаја о реализацији годишњег односно трогодишњег програма пословања јавних предузећа („Службени гласник РС“ бр. 36/16 и 131/21),

- Правилник о Контном оквиру и садржини рачуна у Контном оквиру за привредна друштва, задруге и предузетнике („Службени гласник РС“, број 89/20),
- Правилник о обрасцу месечних извештаја о роковима измирења обавеза јавних предузећа и њихових зависних друштава капитала, утврђених законом којим се одређују рокови измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама („Службени гласник РС“, број 36/13),
- Одлука о обављању комуналне делатности управљање гробљима и погребне услуге („Службени лист Града Новог Сада“, бр. 34/13, 13/14, 47/16, 68/17 и 59/19),
- Одлука о усклађивању Одлуке о организовању Јавног комуналног предузећа „Лисје“ Нови Сад („Службени лист Града Новог Сада“, бр. 47/16 и 55/20), и
- Статут Јавног комуналног предузећа „Лисје“ Нови Сад од 24. октобра 2016. године.

1.4. Организациона шема

Орган управљања Предузећем је Надзорни одбор, који се састоји од председника и два члана, од којих Скупштина Града Новог Сада именује председника и једног члана као представнике оснивача, а једног члана из реда запослених у Предузећу.

Предузећем руководи директор Предузећа, а Колегијум, као стручно тело, му помаже у раду. Унутрашњу организацију чине сектори и службе. Секторима руководе помоћници директора и руководиоци сектора, а појединим службама шефови служби.

Организациону структуру ЈКП „Лисје“ Нови Сад чини: Пословодство, Сектор за управљање гробљима и сахрањивање, Сектор за погребну делатност, Сектор за претежну и сродне делатности, Сектор за комерцијалне послове, Сектор за економско-финансијске послове, Сектор за правне и опште послове, Јединица интерне ревизије, Јединица интерне контроле и Јединица за информационо - комуникационе системе и технологије.

Дугорочно гледано, организациона структура Предузећа треба да буде показатељ добре организације рада и пословања, због чега је подложна променама и прилагођавањима тренутним потребама Предузећа, како би се обезбедио највиши ниво функционисања у сваком тренутку.

JKP „ЛИСЈЕ“ НОВИ САД

НАДЗОРНИ ОДБОР

ДИРЕКТОР

КОЛЕГИЈУМ

САВЕТНИК ДИРЕКТОРА ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ

САВЕТНИК ДИРЕКТОРА ЗА ТЕХНИЧКЕ ПОСЛОВЕ

САВЕТНИК ДИРЕКТОРА ЗА ЗАШТИТУ ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ

САВЕТНИК ДИРЕКТОРА ЗА ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКЕ ПОСЛОВЕ

РУКОВОДИЛАЦ ЈЕДИНИЦЕ ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

ЈЕДИНИЦА ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

ЈЕДИНИЦА ЗА ИНФОРМАЦИОНО-КОМУНИКАЦИОНЕ СИСТЕМЕ И ТЕХНОЛОГИЈЕ

РУКОВОДИЛАЦ ЈЕДИНИЦЕ ИНТЕРНЕ КОНТРОЛЕ

ЈЕДИНИЦА ИНТЕРНЕ КОНТРОЛЕ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА УПРАВЉАЊЕ ГРОБЉИМА И САХРАЊИВАЊЕ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА УПРАВЉАЊЕ ГРОБЉИМА И САХРАЊИВАЊЕ

СЕКТОР ЗА УПРАВЉАЊЕ ГРОБЉИМА И САХРАЊИВАЊЕ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА ПОГРЕБНУ ДЕЛАТНОСТ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА ПОГРЕБНУ ДЕЛАТНОСТ

СЕКТОР ЗА ПОГРЕБНУ ДЕЛАТНОСТ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА ПРЕТЕЖНУ И СРОДНЕ ДЕЛАТНОСТИ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА ПРЕТЕЖНУ И СРОДНЕ ДЕЛАТНОСТИ

СЕКТОР ЗА ПРЕТЕЖНУ И СРОДНЕ ДЕЛАТНОСТИ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА КОМЕРЦИЈАЛНЕ ПОСЛОВЕ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА КОМЕРЦИЈАЛНЕ ПОСЛОВЕ

СЕКТОР ЗА КОМЕРЦИЈАЛНЕ ПОСЛОВЕ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКЕ ПОСЛОВЕ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКЕ ПОСЛОВЕ

СЕКТОР ЗА ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКЕ ПОСЛОВЕ

ПОМОЋНИК ДИРЕКТОРА ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ

РУКОВОДИЛАЦ СЕКТОРА ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ

СЕКТОР ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ

РУКОВОДИЛАЦ СЛУЖБЕ ДЕЖУРНОГ ЦЕНТРА И СЛУЖБЕ ЗА ОРГАНИЗОВАЊЕ ДАЋА И ПОМЕНА

Служба Градског гробља

Служба спољних гробља

Служба Дежурног центра

Служба за организовање даћа и помена

Служба за уређење и одржавање зелених површина

Служба обезбеђења гробља

Служба за каменорезачке и грађевинске радове

Служба возног парка и одржавања

Служба за израду сандука и надгробних обележја

Служба катастра гробних места

Служба јавних набавки и општих комерцијалних послова

Служба велепродаје и складишног пословања

Служба рачуноводства

Служба финансијских послова

Служба наплате потраживања

Службазаправане, персоналне и опште послове

Службазаплан, анализу и информисање

Служба заштите на раду, заштите од пожара и заштите животне средине

Организациона шема Предузећа

2. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ПРЕДУЗЕЋА

Обавеза доношења дугорочног и средњорочног плана пословне стратегије и развоја прописана је Законом о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/16 и 88/19). Иако Законодавац још увек није утврдио методологију израде Дугорочног плана пословне стратегије и развоја, овај документ садржи пре свега, јасно дефинисане циљеве пословања и развоја Предузећа, начин остваривања циљева, план акција и ресурсе који ће се користити да би се остварио жељени učinak, као и финансијске пројекције које омогућавају реализацију циљева и задатака у временским оквирима који су обухваћени Дугорочним планом. Наведени циљеви су одраз свих потреба Предузећа, како би се пре свега, обезбедило функционисање комуналне делатности – погребне делатности, затим како би се обезбедили сви потребни објекти, инфраструктура, амбијентално уређење простора који је од изузетног значаја за специфичну делатност као што је управљање гробљима и сахрањивање.

У финансијској пројекцији прихода и расхода за дугорочни период од 2022 – 2032. године, како би заокружили десетогодишњи плански период, основ за планирање су:

- планирани и реализовани финансијски резултати, њихова динамика и међусобни однос у претходним годинама,
- висина трошкова зарада, које чине 40 - 50% укупних расхода,
- процена висине зарада и свих личних расхода за наредне године, заснована на елементима Посебног колективног уговора за јавна комунална предузећа и друга јавна предузећа Града Новог Сада („Службени лист Града Новог Сада“, број 10/22), и
- планирани приходи и расходи су од процењене 2023. године повећавани наредних 10 година за 1-2%, како би се испланирао реалан ниво пословања Предузећа у наредних 10 година.

Трошкови зарада и других личних примања планирани су у дозвољеним оквирима, с тим што ће начин обрачуна и исплате зарада као и до сада пратити прописе и одлуке Министарства финансија Републике Србије.

Имајући у виду изузетно велике зелене површине специјалне намене на гробљима које треба одржавати, као и објекте инфраструктуре који обезбеђују оптимални ниво пружања услуга, учешће буџетских прихода од услуга из делатности планирано је на нивоу од 20% - 28% укупно планираних прихода.

Дугорочни план предвиђа позитивно пословање током свих година, од 2022 - 2032. године.

3. ЦИЉЕВИ И ПЛАНИРАНЕ АКТИВНОСТИ

3.1. Циљеви јавног предузећа

Циљ Јавног комуналног предузећа „Лисје“ Нови Сад је, да на основу техничко - технолошке опремљености и кадровских потенцијала којима Предузеће располаже, обезбеди уредно, квалитетно и економски задовољавајуће пружање комуналних услуга које проистичу из наше делатности. У сваком сегменту пружања комуналних услуга, посебну пажњу посвећујемо сталном унапређењу важног принципа заштите животне средине.

Константне обавезе Предузећа су да организује пословање на начин који обезбеђује:

- 1) Трајно и неометано пружање услуга под условима и на начин утврђен Законом о комуналним делатностима и прописима заснованим на поменутом Закону.

- 2) Пружање одговарајућег обима и квалитет услуга, на начин дефинисан Законом о комуналним делатностима, који укључује поштовање рокова, обезбеђује да су услуге пружене и да су испоштовани здравствени и санитарни стандарди како је то утврђено Законом о комуналним делатностима и прописима.
- 3) Предузимање мера усмерених на одржавање, унапређење и заштиту комуналних постројења, опреме и објеката који се користе за вршење комуналних делатности.
- 4) Развој и унапређење квалитета и асортимана комуналних услуга, као и унапређење организације и ефикасности пословања.

Општи циљеви Предузећа:

- Обезбеђење стабилности у пословању и континуирани развој,
- Примена економских начела и правила, делотворни менаџмент и рационална организација Предузећа,
- Одржавање и унапређење постојеће репутације одговорног, угледног и успешног Предузећа,
- Обезбеђење принципа квалитета у пословању,
- Унапређење мера заштите животне средине,
- Континуитет у раду на унапређењу пословања кроз моделе одрживог развоја,
- Подизање нивоа примене информационо - комуникационих технологија,
- Унапређење корпоративног управљања и управљање ризицима,
- Постизање бољих резултата од конкуренције у области квалитета пружања услуга и производа, као и друштвене одговорности,
- Обезбеђење потребног простора за сахрањивање на свим гробљима,
- Обезбеђење континуитета у пружању погребних услуга у ванредним условима (епидемија и сл.),
- Редовно одржавање зеленила и објеката и гробаља којим управља Предузеће,
- Обезбеђење позитивног финансијског резултата пословања,
- Рационализација трошкова пословања,
- Унапређење нивоа квалитета пружања услуга грађанима,
- Обезбеђење ликвидности Предузећа,
- Реализација плана физичког обима производње и продаје производа и услуга,
- Неговање односа са јавношћу и маркетиншка подршка развојним програмима,
- Исплата зарада радника према финансијском плану,
- Придржавање принципа квалитета у пословању и ефикасне контроле,
- Сталан рад на модернизацији пословања кроз моделе одрживог развоја,
- Повећање нивоа примене информационо-комуникационих технологија.

Посебни циљеви Предузећа су представљени Програмом инвестиционих активности 2022 - 2032. године:

- Изградња X гробног поља на Градском гробљу у Новом Саду – 2023 - 2024. год.
- Изградња XI гробног поља на Градском гробљу у Новом Саду – 2023 - 2024. год.
- Изградња паркинга за путничка возила II фаза на Градском гробљу – 2024 - 2026. год.
- Реконструкција – санација стаза на Градском гробљу у Новом Саду (на гробним пољима I, I/22 и III) – 2024 - 2026. год.
- Реконструкција – санација стаза на Градском гробљу у Новом Саду (на гробним пољима II, IV и V) – 2025 - 2027. год.
- Изградња атмосферске канализације, водоводне и хидрантске мреже на гробним пољима I, II, III, IV и V на Градском гробљу у Новом Саду – 2025 - 2028. год.
- Доградња колумбаријума на Градском гробљу у Новом Саду – 2022 - 2025. год.
- Изградња и уређење Централног гробља у Футогу – 2024 - 2026. год.

- Изградња дворишне атмосферске и фекалне канализације, водоводне и хидрантске мреже на Централном гробљу у Футогу – 2024 - 2025. год.
- Изградња паркинга за путничка возила на Централном гробљу у Футогу – 2026 - 2027. год.
- Изградња гробних поља на гробљу у Буковцу – 2024 - 2026. год.
- Изградња зидане ограде на гробљу у Буковцу – 2025 - 2026. год.
- Изградња осаријума и лапидаријума на II гробном пољу на Градском гробљу 2028 – 2029. год.
- Изградња осаријума и лапидаријума на III гробном пољу на Градском гробљу 2029 – 2030. год.
- Реконструкција дела капеле са доградњом и опремањем градске мртвачнице на Градском гробљу у Новом Саду – 2024 - 2025. год.
- Реконструкција постојеће и изградња нове зидане ограде на Градском гробљу – 2023 - 2025. год.
- Реконструкција и нова градња зидане ограде са капијама и стазама у Футогу, К.П.4741/2, 4548(Доње ново и Доње старо гробље) – 2024 - 2025. год.
- Радови на инвестиционом подизању зеленила у Футогу -III фаза – 2025 – 2026. год.
- Радови на инвестиционом подизању зеленила на Градском гробљу - X гробно поље – 2023 - 2024. год.
- Радови на инвестиционом подизању зеленила на Градском гробљу - XI гробно поље – 2023 - 2024. год.
- Изградња капеле на Транџаменту – 2026 - 2027. год.
- Реконструкција ограде на старом делу гробља на Транџаменту – 2025 - 2026. год.
- Реконструкција ограде гробља на Мајуру, Петроварадин – 2028 - 2029. год.
- Реконструкција ограде гробља у Сремској Каменици – 2029 - 2030. год.
- Изградња врта сећања на Градском гробљу у Новом Саду – 2023 - 2024. год.
- Изградња паркинга за путничка возила на X гробном пољу (у улици Горње Сајлово) на Градском гробљу – 2025 - 2027. год.
- Изградња и инфраструктурно уређење гробља у приградским насељима, које уређује и одржава Јавно комунално предузеће "Лисје" Нови Сад – 2024 - 2028. год.
- Изградња новог крематоријума на Градском гробљу 2025 - 2026. год.
- Обезбеђење видео надзора на Градском гробљу 2027 - 2028. год.
- Гробље на Алибеговцу (трајно решење сахрањивања на сремској страни) 2028 - 2032 год.
- Инфраструктурно опремање гробља у Бегечу – капела, стазе и ограда 2023 - 2025. год.
- Изградња меморијалног центра II на Градском гробљу (нова капела на ГГ са пратећим садржајима на XI гр. пољу) 2025 – 2028. године.

3.2. Ризици у пословању и управљање ризицима

Имајући у виду да је управљање ризицима значајан сегмент управљања Предузећем, које је поверено руководиоцима, то је истовремено и алат којим се на време могу спречити неповољни догађаји, реаговати на њих и донети исправне пословне одлуке, које ће побољшати пословање и успешност Предузећа.

Без обзира да ли је у питању кредитни ризик, ценовни ризик ликвидности, новчаног тока или неки други, од изузетне је важности за Предузеће, да располаже са људским ресурсима који су способни да квалитетно обављају своје надлежности и функције, како би исправно спроводили утврђени стратешки план.

У том правцу, ЈКП „Лисје“ Нови Сад је позиционирало свој положај на тржишту погребне опреме на високом нивоу, с обзиром на веома оштру конкуренцију у области продаје погребне опреме и транспорта умрлих. У често веома нелојалној конкуренцији,

ЈКП „Лисје“ Нови Сад се такмичи квалитетом производње и услуга, приступачним ценама и прилагођеним и сведеним маркетингом.

Поред тога, у складу са настојањем за повећањем прихода, али исто тако да се на једном месту задовоље жеље и потребе крајњих корисника, ЈКП „Лисје“ Нови Сад је у току свог развоја основало службе у функцији претежне делатности (столарску, грађевинску, каменорезачку, лимарску, службу за даће и помене) које се боре за послове у оштрој тржишној конкуренцији у граду и шире. На тај начин користимо наше компаративне предности којима располажемо, како би се обезбедио приход Предузећу и по другим основама.

Управљање ризицима у организацији ЈКП „Лисје“ реализујемо кроз четири компоненте:

- *Интерно окружење*
Интерно окружење које чине сви запослени у ЈКП „Лисје“ поставља основу виђења и схватања потенцијалног ризика.
- *Постављање циљева*
Задати циљеви се морају вредновати према садржају потенцијалног ризика.
- *Идентификација догађаја*
Спознаја интерних и екстерних фактора који могу утицати на имплементацију стратегије и циљева.
- *Процена ризика*
Анализира се вероватноћа и утицај идентификованог ризика у циљу одлучивања како њиме управљати.

Систем управљања ризицима штити Предузеће и заинтересоване чиниоце на начин да:

- ствара оквир који омогућава да предузеће доследно и контролисано одвија активности,
- побољшава процесе доношења одлука,
- повећава транспарентност пословања, побољшава планирање и одређивање приоритета како кроз свеобухватно тако и парцијално разумевање пословних активности,
- доприноси ефикасном коришћењу/расподели капацитета и средстава у предузећу, смањујући непредвидљивост пословања у мање важним подручјима предузећа, и
- штити и увећава имовину предузећа, развија и пружа подршку запосленима на бази знања.

Да би Предузеће унапредило процесе управљања ризиком, посветиће се већа пажња успостављању нових као и провери функционисања постојећих интерних контрола (контролних поступака), као и јачању улоге интерног ревизора.

У тржишном систему и конкуренцији коју покрива делатност има, веома је важно доношење исправних пословних одлука и управљање ризицима, како би се обезбедило несметано функционисање ове веома важне делатности у комуналној привреди. Свакако да је највећа одговорност на органима управљања, то јест Надзорном одбору и директору, који у синергији треба да успоставе оквир, како би се успешно управљало свим ризицима у пословању.

4. ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2022 - 2032. ГОДИНЕ

4.1. Планирани приходи и расходи

У наредој табели приказана је пројекција прихода и расхода у периоду 2022 - 2032. године.

ПРОЈЕКЦИЈА ПРИХОДА И РАСХОДА 2022 – 2032.

Ред. бр.	БИЛАНС УСПЕХА	План 2022.год.	План 2023.год.	План 2024.год.	План 2025.год.	План 2026.год.	План 2027.год.	План 2028.год.	План 2029.год.	План 2030.год.	План 2031.год.	План 2032.год.
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	834.281	873.200	881.932	890.751	899.659	908.655	926.829	945.365	964.272	983.558	1.003.229
II	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	831.455	856.185	864.747	873.394	882.128	890.950	908.769	926.944	945.483	964.392	983.680
III	ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ	2.000	1.600	1.616	1.632	1.648	1.665	1.698	1.732	1.767	1.802	1.838
IV	ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ	3.000	4.880	4.929	4.978	5.028	5.078	5.180	5.283	5.389	5.497	5.607
V	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	4.000	6.400	6.464	6.529	6.594	6.660	6.793	6.929	7.068	7.209	7.353
VI	ОСТАЛИ РАСХОДИ	4.840	19.035	19.225	19.418	19.612	19.808	20.204	20.608	21.020	21.441	21.870
VII	УКУПНИ ПРИХОДИ	840.281	881.200	890.012	898.912	907.901	916.980	935.320	954.026	973.107	992.569	1.012.420
VIII	УКУПНИ РАСХОДИ	839.295	880.100	888.901	897.790	906.768	915.836	934.153	952.835	971.892	991.330	1.011.157
IX	ДОБИТ	986	1.100	1.111	1.122	1.133	1.144	1.167	1.191	1.215	1.239	1.263

- у 000 дин. -

4.2. Извори финансирања пословања предузећа

Предузеће се финансира делом из сопствених средстава, а делом из буџетских средстава. Реализација буџетских средстава се остварује преко Програма инвестиционих активности и услуга из делатности ЈКП „Лисје“ Нови Сад у којем се планирају средства за потребе инвестиционе изградње и услуге из делатности, тј. одржавања зеленила и објеката и гробаља којима управља Предузеће. На основу тако одређених средстава за ове намене, закључује се посебан уговор са Оснивачем за вршење услуга из делатности (одржавања зеленила и објеката и гробаља којима управља Предузеће), како у количини и цени, тако и у начину измирења тих услуга.

Већи део финансијских средстава остварује се у оквиру основне делатности и то пружањем погребних услуга, производњом и продајом производа и роба на тржишту.

Финансирање инвестиционих улагања се такође врши делом из сопствених извора (амортизација) и делом из буџетских извора. Буџетска средства се остварују преко Програма инвестиционих активности у којем Оснивач одређује средства за набавку опреме и изградњу објеката која су неопходна за обављање претежне делатности Предузећа. Извори ових средстава су капиталне субвенције буџета Града.

4.3. Цене

У условима конкуренције и политике цена засноване на „сигналима“ тржишта, цена представља један од основних елемената пословне стратегије Предузећа, преко које оно комуницира са својим окружењем. У пракси се, међутим, из различитих, најчешће неекономских разлога, цене појединих добара и услуга формирају административно, тј. уз одобрење јединице локалне самоуправе, што је случај и са ценама комуналних услуга у нашем окружењу. Комуналне услуге у највећем броју случајева пружају јавна предузећа (чији је оснивач јединица локалне самоуправе), иако је према Закону о комуналним услугама остављена могућност и предузећима из приватног сектора да обављају ову делатност. Локалне самоуправе су одговорне за квалитет и цену комуналних услуга на сопственој територији. При формирању цена, локалне самоуправе се суочавају са потребом да балансирају између остваривања принципа рентабилности и остваривања одређених циљева социјалне политике. С обзиром на то да у пракси социјална компонента ценовне политике има значајну улогу, цене комуналних услуга су често знатно ниже од економске цене која би обезбедила рентабилно пословање комуналних предузећа. Иако Закон о комуналним делатностима омогућава предузећима остварење прихода из других извора, приходи по основу пружања услуга чине највећи извор њихових прихода. Висина прихода од пружања услуга директно зависи од политике цена. Цена услуге детерминисана је врстом, величином и квалитетом извршене услуге, вредношћу инвестираних средстава и висином оперативних трошкова неопходних за пружање те услуге. Законом о комуналним делатностима прописано је да цене комуналних услуга одобрава јединица локалне самоуправе, чиме је одговорност за формирање цена комуналних услуга пренета на локалну самоуправу.

Одлуком Оснивача, ЈКП „Лисје“ Нови Сад није кориговало цене основних услуга сахрањивања и накнада за коришћење и одржавање гробаља неколико година уназад, у циљу максималне заштите животног стандарда грађана и омогућавања достојанственог сахрањивања умрлих, уз минимум неопходних трошкова.

Овим дугорочним планом Предузеће није планирало повећање цена основних погребних услуга, јер то директно зависи од сагласности Оснивача. Уколико се одобри повећање цена у некој од планираних година, доћи ће до повећања прихода по основу вршења погребних услуга.

5. ПЛАНИРАНИ НАЧИН РАСПОДЕЛЕ ДОБИТИ

Дугорочним планом пословне стратегије ЈКП „Лисје“ планира остварење позитивног финансијског резултата у свакој планској години.

Планирана добит распоредиће се у складу са Законом.

Законом о јавним предузећима и Одлуком о усклађивању Одлуке о организовању Јавног комуналног предузећа "Лисје" Нови Сад предвиђено је да одлуку о расподели добити доноси Надзорни одбор, уз сагласност Оснивача, односно Скупштине Града Новог Сада. Статутом Јавног предузећа предвиђено је да се добит Јавног предузећа утврђује у годишњем обрачуну у складу са Законом о рачуноводству и ревизији и Правилником о рачуноводству и рачуноводственим политикама и распоређује у складу са одлуком о расподели добити.

6. ПЛАН ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊЕ

Трошкови зарада и других личних примања планирају се у дозвољеним оквирима, с тим што ће начин обрачуна и исплате зарада као и до сада пратити прописе и одлуке Министарства финансија Републике Србије.

Јавно комунално предузеће „Лисје“ Нови Сад, сходно Одлуци о максималном броју запослених и за период 2022 - 2032. године планира 275 запослених.

Зараде се планирају на основу смерница Владе РС о изради Програма пословања.

У складу са Уредбом о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 27/14), исплата зарада зависи од пословно - финансијских резултата Предузећа и коригује се уколико је то потребно према оствареним резултатима пословања.

Трошкови јубиларних награда које се у Предузећу исплаћују у марту за Дан предузећа, планирани су на бази података кадровске службе о броју добитника јубиларних награда и начину исплате јубиларних награда који је утврђен Законом и Колективним уговором.

Трошкови отпремнина за одлазак у пензију се планирају у складу са законским стицањем права за одлазак у старосну пензију.

Према одредбама Посебног колективног уговора за јавна комунална и друга јавна предузећа Града Новог Сада („Службени лист Града Новог Сада“, број 10/22) и Колективног уговора за Јавно комунално предузеће „Лисје“ Нови Сад основна зарада запосленог утврђује се као производ вредности радног часа, коефицијента посла и временаведеног на раду.

Програмом пословања одређује се маса средстава за исплату зарада на годишњем и месечном нивоу, за сваки месец појединачно, у складу са законом, смерницама Владе РС, колективним уговором и другим прописима који се односе на зараде.

7. ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА

Услуге из делатности се односе на значајне (по обиму и финансијски) групе послова везане за одржавање зеленила и објеката и гробалја, којима управља ЈКП „Лисје“. Проширење површине гробалја, како због приградских насеља у којима је ЈКП „Лисје“ преузело делатност, тако и због отварања X и XI гробног поља на Градском гробљу, утицаће значајно на повећање обима радова на одржавању знатно већих, проширених, зелених површина, као и објеката на гробљима.

Инвестиционе активности које су обухваћене дугорочним планом развоја Предузећа, највећим делом финансирају се из капиталних субвенција, то јест из буџета Града. Ако стратегија развоја Предузећа означава општи план акција за остваривање одређених циљева, онда наредна табела приказује јасно дефинисане планиране позиције дугорочног инвестиционог плана са оквирним периодима реализације у наредних 10 година.

Део Програма наведених активности ће се финансирати из средстава Буџета Града Новог Сада, а део из сопствених средстава Предузећа.

Инвестиционе активности ЈКП „Лисје“ Нови Сад су тачно дефинисане Програмом инвестиционих активности Јавног комуналног предузећа „Лисје“ Нови Сад, а финансирају се по основу тачно опредељених финансијских средстава из капиталних субвенција и из сопствених средстава Предузећа.

Наредна табела приказује план инвестиционих улагања и динамику реализације кроз временски оквир од 2022 – 2032. године.

План инвестиционих улагања

Р.бр.	Назив инвестиционог улагања	2022. година	2023. година	2024. година	2025. година	2026. година	2027. година	2028. година	2029. година	2030. година	2031. година	2032. година
1.	Изградња X гробног поља на Градском гробљу у Новом Саду		2023.	2024.								
2.	Изградња XI гробног поља на Градском гробљу у Новом Саду		2023.	2024.								
3.	Изградња паркинга за путничка возила II фаза на Градском гробљу			2024.	2025.	2026.						
4.	Реконструкција – санација стаза на Градском гробљу у Новом Саду (на гробним пољима I, I/22 и III)			2024.	2025.	2026.						
5.	Реконструкција – санација стаза на Градском гробљу у Новом Саду (на гробним пољима II, IV и V)				2025.	2026.	2027.					
6.	Изградња атмосферске канализације, водоводне и хидрантске мреже на гробним пољима I, II, III, IV и V на Градском гробљу у Новом Саду				2025.	2026.	2027.	2028.				
7.	Доградња колумбаријума на Градском гробљу у Новом Саду	2022.	2023.	2024.	2025.							
8.	Изградња и уређење Централног гробља у Футогу			2024.	2025.	2026.						
9.	Изградња дворишне атмосферске и фекалне канализације, водоводне и хидрантске мреже на			2024.	2025.							

	Централном гробљу у Футогу											
10.	Изградња паркинга за путничка возила на Централном гробљу у Футогу					2026.	2027.					
11.	Изградња гробних поља на гробљу у Буковцу		2024.	2025.	2026.							
12.	Изградња зидане ограде на гробљу у Буковцу			2025.	2026.							
13.	Изградња осаријума и лапидаријума на II гробном пољу на Градском гробљу							2028.	2029.			
14.	Изградња осаријума и лапидаријума на III гробном пољу на Градском гробљу							2029.	2030.			
15.	Реконструкција дела капеле са доградњом и опремањем градске мртвачнице на Градском гробљу у Новом Саду		2024.	2025.								
16.	Реконструкција постојеће и изградња нове зидане ограде на Градском гробљу	2023.	2024.	2025.								
17.	Реконструкција и нова градња зидане ограде са капијама и стазама у Футогу, К.П.4741/2, 4548 (Доње ново и Доње старо гробље)		2024.	2025.								
18.	Радови на инвестиционом подизању зеленила у Футогу - III фаза			2025.	2026.							
19.	Радови на инвестиционом подизању зеленила на Градском гробљу - X гробно поље	2023.	2024.									
20.	Радови на инвестиционом подизању зеленила на Градском гробљу - XI гробно поље	2023.	2024.									
21.	Изградња капеле на Транцаменту					2026.	2027.					

22.	Реконструкција оградe на старом делу гробља на Транцаменту				2025.	2026.						
23.	Реконструкција оградe гробља на Мајуру, Петроварадин.							2028.	2029.			
24.	Реконструкција оградe гробља у Сремској Каменици.								2029.	2030.		
25.	Изградња врта сећања на Градском гробљу у Новом Саду		2023.	2024.								
26.	Изградња паркинга за путничка возила на X гробном пољу (у улици Горње Сајлово) на Градском гробљу				2025.	2026.	2027.					
27.	Изградња и инфраструктурно уређење гробља у приградским насељима, које уређује и одржава Јавно комунално предузеће "Лисје" Нови Сад			2024.	2025.	2026.	2027.	2028.				
28.	Изградња новог крематоријума на Градском гробљу				2025.	2026.						
29.	Обезбеђење видео надзора на Градском гробљу						2027.	2028.				
30.	Гробље на Алибеговцу (трајно решење сахрањивања на сремској страни)							2028.	2029.	2030.	2031.	2032.
31.	Инфраструктурно опремање гробља у Бегечу – капела, стазе, ограда		2023.	2024.	2025.							
32.	Изградња меморијалног центра II на Градском гробљу (нова капела на ГГ са пратећим садржајима на XI гр. пољу)				2025.	2026.	2027.	2028.				

Другачице

Сопствена средства која је могуће уложити у опремање Предузећа су средства амортизације. Планирана средства за те сврхе, њихова финансијска вредност и планиране позиције утврђују се Планом набавки за сваку текућу годину.

Опрема која ће се набављати током година, у зависности од могућих финансијских средстава обухвата следеће групе:

- опрема за вршење погребне и пратећих делатности,
- специјализована погребна возила за превоз покојника,
- опрема за међусобну комуникацију свих служби у оквиру претежне делатности,
- радне машине и алати,
- рачунарска опрема,
- набавка оперативног система и апликативног пословног софтвера,
- набавка софтвера за управљање електронским документима и пословним процесима,
- видео надзор,
- канцеларијска опрема,
- клима уређаји,
- остала основна средства.

ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
„ЛИСЈЕ“ НОВИ САД
ДАНА: 20. октобра 2022. године
Н О В И С А Д



Председник Надзорног одбора
дипл. ек. Душан Бајило

ПРИЈЕМА
20. 10. 2022

20. 10. 2022

Број
Нови Сад

04-0425/22-4-12