



## **ZELENO I MODRO**

**STRATEŠKI PLAN  
ZELENO I MODRO d.o.o. Kaštel Štafilić  
za razdoblje od 2022. – 2025. godine**

# **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

## **Sadržaj**

1. Svrha strateškog plana.....	2
2. Uvodno o Društву .....	3
2.1. Opći podaci.....	3
2.1.1. Organizacijska struktura.....	4
2.2. Djelatnost .....	5
2.2.1. Akti od značaja za djelatnost Društva .....	6
3. Misija i vizija Društva .....	8
4. Analiza Društva .....	9
4.1. Financijska analiza .....	9
4.1.1. Horizontalna analiza financijskih izvještaja.....	9
4.1.2. Vertikalna analiza financijskih izvještaja .....	12
4.1.3. Pokazatelji analize financijskih izvještaja.....	15
4.2. Interna analiza ljudskih resursa .....	19
4.3. SWOT analiza .....	22
5. Opći ciljevi, posebni ciljevi, načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti .....	23
5.1. Opći ciljevi .....	23
5.2. Posebni ciljevi.....	24
5.3. Načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti.....	26
6. Skraćeni prikaz strateškog plana.....	35
7. Praćenje i vrednovanje strateškog plana Društva.....	37
8. Popis tablica i popis slika .....	47
8.1. Popis tablica .....	47
8.2. Popis slika .....	47

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **1. Svrha strateškog plana**

Društvo ZELENO I MODRO d.o.o. izradilo je ovaj strateški plan za razdoblje od četiri godine s ciljem definiranja jasnih smjernica razvoja Društva, nastojeći zadovoljiti brojne zahtjeve i izazove koji proizlaze iz okruženja i same organizacije.

Osnovna postavka strateškog planiranja je ispravno planiranje, predviđanje i procjena tijekova poslovanja, organiziranje upravljanja ljudskim potencijalima, vođenje i kontroliranje uz jasno postavljenu misiju, viziju, strateške i operativne ciljeve. Planiranjem gdje su predviđanja i tijekovi poslovanja usmjereni prema realizaciji ciljeva i misiji, omogućava se bolje upravljanje Društvom, veća fleksibilnost i bolja koordinacija rada.

Strateški plan se odnosi na razdoblje od 2022. do 2025. godine i sadrži prikaz ciljeva i aktivnosti putem kojih Društvo želi nastaviti poslovati na ekonomsko održivoj osnovi. S navedenim u vidu, strateški plan obuhvaća određivanje misije i vizije, analize stanja i okoline Društva temeljem koje će biti postavljeni kako opći, tako i specifični ciljevi Društva. Nadalje, plan obuhvaća finansijsku analizu za prethodne dvije godine, analizu ljudskih resursa te SWOT analizu kao zaključnu analizu u strateškom planiranju. Na kraju se utvrđuju određeni parametri, odnosno radnje, kao i izvještajni obrasci prema kojima će se pratiti evaluacija provedbe strateškog plana.

Zaključno, svrha ovog strateškog plana bila bi definiranje i prikupljanje informacija iz svih relevantnih izvora zbog utvrđivanja ključnih elemenata o osnovnim tendencijama među građanima glede za njih važnih komunalnih, infrastrukturnih i sličnih potreba, a sve u cilju njihovog maksimalnog zadovoljenja.

# **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

## **2. Uvodno o Društvu**

### **2.1. Opći podaci**

Komunalno trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću ZELENO I MODRO d.o.o. osnovano je s ciljem obavljanja komunalnih djelatnosti Grada Kaštela. Nalazi se u stopostotnom vlasništvu Grada Kaštela, a osnovne djelatnosti poslovanja društva su:

- gospodarenje otpadom
- upravljanje, organizacija i naplata javnih parkirališta
- održavanje i ophodnja nerazvrstanih cesta
- naplata lučkih pristojbi

Tablica 1. Opći podaci društva ZELENO I MODRO d.o.o.

<b>ZELENO I MODRO d.o.o.</b>	
<b>Adresa</b>	Cesta pape Ivana Pavla II. 404, 21217 Kaštela Štafilić
<b>OIB</b>	44813350399
<b>MBS</b>	060281539
<b>Temeljni kapital</b>	20.000,00 kn
<b>Osnivač</b>	Grad Kaštela
<b>Direktor</b>	Alen Lučić
<b>Web stranica</b>	<a href="http://www.zelenoimodro.hr">www.zelenoimodro.hr</a>
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:info@zelenoimodro.hr">info@zelenoimodro.hr</a>
<b>Telefon</b>	+385 21 535 068, +385 21 613 471
<b>Fax</b>	+385 75 802 483

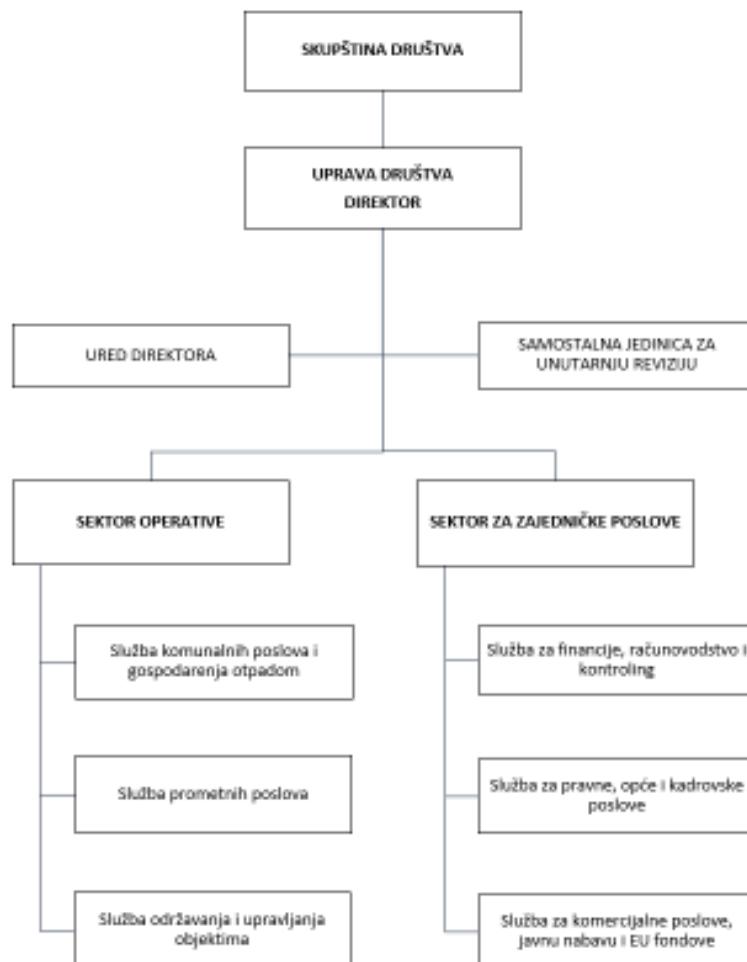
Izvor: ZELENO I MODRO d.o.o

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **2.1.1. Organizacijska struktura**

Organizacijska struktura Društva prikazana je u sljedećoj shemi:

Slika 1. Organizacijska struktura društva ZELENO I MODRO d.o.o.



Izvor: ZELENO I MODRO d.o.o.

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **2.2. Djelatnost**

Predmet poslovanja Društva (sukladno izjavi o osnivanju Društva i rješenju o upisu u Sudski registar Trgovačkog suda u Splitu) je sljedeći:

- održavanje čistoće
- odlaganje komunalnog otpada
- održavanje javnih površina
- održavanje nerazvrstanih cesta
- tržnice na malo
- održavanje groblja, krematorija i prijevoz pokojnika
- javna rasvjeta
- upravljanje grobljem
- skupljanje otpada za potrebe drugih
- prijevoz otpada za potrebe drugih
- skupljanje, oporabe i/ili zbrinjavanja (obrada, odlaganje, spaljivanje i drugi načini zbrinjavanja otpada) odnosno djelatnost gospodarenja posebnim kategorijama otpada
- proizvodnja gnojiva i poboljšivača tla
- promet gnojivima i poboljšivačima tla
- održavanje i naplata parking prostora
- premeštanje vozila
- održavanje i popravak motornih vozila
- projektiranje, građenje, uporaba i uklanjanje građevina
- proizvodnja proizvoda od betona, gipsa (sadre) i umjetnog kamena
- privez i odvez brodova, jahti, ribarskih, sportskih i drugih brodica i plutajućih objekata
- poslovi praćenja kakvoće zrak
- prijevoz putnika i tereta u unutarnjem cestovnom prometu
- prijevoz putnika i tereta u međunarodnom cestovnom prometu
- prijevoz za vlastite potrebe
- uslužne djelatnosti uređenja i održavanja krajolika
- projektiranje i inženjering, hortikultурno uređenje i održavanje okućnica i vrtova
- priprema zemljišta, izgradnja, sadnja i održavanje parkova, zelenih površina i sportskih terena
- postavljanje i održavanje sistema navodnjavanja (u vrtovima, parkovima, voćnjacima i dr.)
- usluge čišćenja svih vrsta objekata
- poslovi upravljanja nekretninom i održavanje nekretnina
- promidžba (reklama i propaganda)

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **2.2.1. Akti od značaja za djelatnost Društva**

#### **Temeljni zakonski akti:**

- Zakon o gospodarenju otpadom (Narodne novine 84/21)
- Zakon o zaštiti okoliša (Narodne novine 80/13, 153/13, 78/15, 12/18, 118/18)
- Zakon o komunalnom gospodarstvu (Narodne novine 68/18, 110/18, 32/20)
- Pravilnik o gospodarenju otpadom (Narodne novine 81/20)
- Uredba o gospodarenju komunalnim otpadom (Narodne novine 50/17, 84/19, 14/20 – Rješenje USRH, 31/21 – Odluka i Rješenje USRH)
- Zakon o sigurnosti prometa na cestama (Narodne novine 67/08, 48/10, 74/11, 80/13, 158/13, 92/14, 64/15, 108/17, 70/19, 42/20)
- Pravilnik o ophodnji javnih cesta (Narodne novine 75/14)

**Odluka o načinu pružanja javne usluge sakupljanja komunalnog otpada na području Grada Kaštela (Službeni glasnik Grada Kaštela br. 25/21)** propisuje način pružanja javne usluge prikupljanja miješanog komunalnog otpada, biootpada, reciklabilnog komunalnog otpada i glomaznog otpada, uslugu preuzimanja otpada u reciklažnom dvorištu i uslugu prijevoza i predaje otpada ovlaštenoj osobi te način i uvjete gospodarenja komunalnim otpadom u vezi s ovom javnom uslugom, način i uvjete određivanja i obračuna naknade za gradnju građevina za gospodarenje komunalnim otpadom na području Grada Kaštela.

Prema Odluci, Davatelj javne usluge, usluge povezane s javnom uslugom i usluge koja se pruža na zahtjev Korisnika javne usluge je trgovačko društvo ZELENO I MODRO d.o.o., a javna usluga obavlja se na cijelom području Grada Kaštela:

- K. Sućurac,
- K. Gomilica,
- K. Kambelovac,
- K. Lukšić,
- K. Stari,
- K. Novi,
- K. Štafilić,
- Radun i
- Rudine

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

**Obveze društva ZELENO I MODRO d.o.o. kao Davatelja javne usluge prema Odluci su:**

1. gospodariti s odvojeno sakupljenim komunalnim otpadom, uključujući preuzimanje i prijevoz tog otpada, sukladno redu prvenstva gospodarenja otpadom i način na koji ne dovodi do miješanja odvojeno sakupljenog komunalnog otpada s drugom vrstom otpada ili otpadom koji ima drukčija svojstva
2. pružati javnu uslugu u skladu sa Zakonom i ovom Odlukom
3. snositi sve troškove gospodarenja prikupljenim otpadom, osim troškova postupanja s reciklabilnim komunalnim otpadom koji se sastoji pretežito od otpadne ambalaže
4. osigurati Korisniku usluge spremnike za primopredaju komunalnog otpada
5. preuzeti sadržaj spremnika od Korisnika usluge i to odvojeno miješani komunalni otpad, biootpad, reciklabilni komunalni otpad i glomazni otpad
6. osigurati provjeru da otpad sadržan u spremniku prilikom primopredaje odgovara vrsti otpada čija se primopredaja obavlja
7. osigurati uvjete kojima se ostvaruje pojedinačno korištenje javne usluge neovisno o broju Korisnika usluge koji koriste zajednički spremnik
8. predati sakupljeni reciklabilni komunalni otpad osobi koju odredi Fond
9. voditi evidencije propisane člankom 82. Zakona
10. označiti spremnik natpisom koji sadrži naziv Davatelja usluge, oznaku koja je u Evidenciji o preuzetom komunalnom otpadu pridružena korisniku usluge i obračunskom mjestu i naziv vrste otpada za koju je spremnik namijenjen te isti natpis održavati
11. osigurati sigurnost, redovitost i kvalitetu javne usluge
12. predati miješani komunalni otpad u odlagalište otpada, dok se ne ispune zakonski uvjeti za predaju u centar za gospodarenje otpadom sukladno Planu gospodarenja otpadom Republike Hrvatske
13. obračunati cijenu javne usluge na način propisan Zakonom, ovom Odlukom i cjenikom Davatelja usluge iz članka 77. Zakona
14. na računu za javnu uslugu navesti sve elemente temeljem kojih je izvršio obračun cijene javne usluge, uključivo i porez na dodanu vrijednost određen sukladno posebnom propisu kojim se uređuje porez na dodanu vrijednost.

Davatelj usluge nije dužan osigurati spremnike za proizvodni, reciklabilni i biorazgradivi otpad Korisnicima koji nisu kućanstvo. Iznimno, Korisnik koji nije kućanstvo, može sa Davateljem usluge sklopiti poseban ugovor za prikupljanje proizvodnog, reciklabilnog ili biorazgradivog otpada.

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **3. Misija i vizija Društva**

Strateški plan pokazuje prioritete koji se trebaju postići u sljedećih nekoliko godina, a za koje je potrebno utvrditi misiju i viziju organizacije.

Misija i vizija su međusobno povezani koncepti koji određuju neku organizaciju. Oni zajednički opisuju što neka organizacija nastoji postići, na koji način to želi postići i kamo će je to dovesti.

Misija povezuje sadašnjost s budućnošću na način da opisuje i što se radi danas i što se namjerava raditi u budućnosti, za razliku od vizije koja se odnosi isključivo na ono što neka organizacija želi biti u budućnosti te stoga ne povezuje navedene vremenske dimenzije.

Vizija Društva je organizacijska, usmjeravajuća sila koja pokreće pozitivnu energiju zaposlenika u pozitivnom pravcu.

#### **Misija**

*Osigurati pouzdano i kvalitetno obavljanje komunalnih djelatnosti na području Grada Kaštela poštujući načela održivog razvoja, zaštite okoliša i javnog interesa lokalne zajednice.*

#### **Vizija**

*Postati stabilna i prepoznatljiva tvrtka, prepoznatljiva po kvaliteti usluga komunalne djelatnosti kojima doprinosi povećanju zadovoljstva i dobrobiti svih svojih korisnika, zaposlenika, ali i šire zajednice.*

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **4. Analiza Društva**

#### **4.1. Financijska analiza**

Analiza financijskih izvještaja teži ka pogledu u budućnost i stoga predstavlja aspekt financijskog poslovanja potrebnog za strateško planiranje. Analiza financijskih izvještaja obuhvaća analizu bilance poslovanja i računa dobiti i gubitka. Postupci analize financijskih izvještaja temelje se na raščlanjivanju i uspoređivanju. U kontekstu uspoređivanja razmatraju se komparativni financijski izvještaji koji služe za provedbu horizontalne analize. Strukturni financijski izvještaji služe kao podloga za provedbu vertikalne analize i razmatraju se u kontekstu raščlanjivanja. Osim navedenih, za analizu financijskih izvještaja su značajni pokazatelji analize financijskih izvještaja. Zadatak analize financijskih izvještaja je da prepozna dobre osobine poduzeća kako bi se te prednosti iskoristile na ispravan način, ali i da prepozna slabosti poduzeća kako bi se poduzele korektivne radnje.

##### **4.1.1. Horizontalna analiza financijskih izvještaja**

Horizontalna analiza financijskih izvještaja prati promjene vrijednosti pozicija financijskih izvještaja tijekom više obračunskih razdoblja. Horizontalnom analizom se nastoji uočiti tendencija i dinamika promjena pojedinih pozicija temeljnih financijskih izvještaja. Ključna varijabla u horizontalnoj analizi prvenstveno je vrijeme, jer se usporedbom elemenata financijskih izvještaja, koji su iskazani u novčanim jedinicama, između dva ili više razdoblja donosi zaključak o kretanju pojave kroz promatrano razdoblje, pri čemu je moguće utvrditi problematična područja poslovanja. Horizontalnom analizom se iskazuju apsolutni iznosi povećanja ili smanjenja te relativni iznosi koji prikazuju povećanje ili smanjenje u postotku. Horizontalna analiza će se provesti na bilanci i računu dobiti i gubitka. Cilj ove analize je usporediti stavke iz 2021. godine u odnosu na prethodnu godinu.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### ❖ Bilanca

Tablica 2. Horizontalna analiza bilance društva ZELENO I MODRO d.o.o.

Pozicija	2020.	2021.	2021./2020. Apsolutna promjena	% Relativna promjena
<b>A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL</b>				
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>9.194.153</b>	<b>8.023.287</b>	<b>-1.170.866</b>	<b>-12,73%</b>
I. nematerijalna imovina	5.194	2.485	-2.709	-52,16%
II. materijalna imovina	9.188.959	8.020.802	-1.168.157	-12,71%
III. dugotrajna finansijska imovina	0	0	0	0
IV. potraživanja	0	0	0	0
V. odgođena porezna imovina				
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>6.765.488</b>	<b>7.127.427</b>	<b>361.939</b>	<b>5,35%</b>
I. zalihe	423.623	462.137	38.514	9,09%
II. potraživanja	4.942.589	5.217.864	275.275	5,57%
III. kratkotrajna finansijska imovina	0	4.100	4.100	
IV. novac u banci i blagajni	1.399.276	1.443.326	44.050	3,15%
<b>D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI</b>				
<b>E) UKUPNO AKTIVA</b>	<b>15.959.641</b>	<b>15.150.714</b>	<b>-808.927</b>	<b>-5,07%</b>
<b>A) KAPITAL I REZERVE</b>	<b>1.075.812</b>	<b>1.362.726</b>	<b>286.914</b>	<b>26,67%</b>
I. temeljni (upisani) kapital	20.000	20.000	0	0,00%
II. kapitalne rezerve	905.502	905.502	0	0,00%
III. rezerve iz dobiti	0	150.310	150.310	
IV. revalorizacijske rezerve				
V. rezerve fer vrijednosti i ostalo	0	0	0	
VI. zadržana dobit ili preneseni gubitak	0	0	0	
VII. dobit ili gubitak poslovne godine	150.310	286.914	136.604	90,88%
<b>B) REZERVIRANJA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE</b>	<b>8.309.077</b>	<b>7.394.614</b>	<b>-914.463</b>	<b>-11,01%</b>
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE</b>	<b>2.644.875</b>	<b>3.056.514</b>	<b>411.639</b>	<b>15,56%</b>
<b>E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA</b>	<b>3.929.876</b>	<b>3.336.860</b>	<b>-593.016</b>	<b>-15,09%</b>
<b>F) UKUPNO – PASIVA</b>	<b>15.959.640</b>	<b>15.150.714</b>	<b>-808.926</b>	<b>-5,07%</b>

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021.

### ❖ Račun dobiti i gubitka

Tablica 3. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka društva ZELENO I MODRO d.o.o.

Pozicija	2020.	2021.	2021./2020. Apsolutna promjena	% Relativna promjena
<b>A. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>22.649.815</b>	<b>23.586.313</b>	<b>936.498</b>	<b>4,13%</b>
1. Prihodi od prodaje	18.434.310	19.397.447	963.137	5,22%
2. Ostali poslovni prihodi	4.215.505	4.188.866	-26.639	-0,63%
<b>B. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>22.246.086</b>	<b>22.927.238</b>	<b>681.152</b>	<b>3,06%</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda				
2. Materijalni troškovi	13.182.940	10.724.125	-2.458.815	-18,65%
3. Troškovi osoblja	5.588.422	7.404.680	1.816.258	32,50%
4. Amortizacija	1.843.151	2.978.559	1.135.408	61,60%
5. Ostali troškovi	1.313.640	1.683.243	369.603	28,14%
6. Vrijednosna usklađenja	168.142	0	-168.142	-100,00%
7. Rezerviranja	0	0	0	
8. Ostali poslovni rashodi	149.791	136.631	-13.160	-8,79%
<b>C. FINANCIJSKI PRIHODI</b>	<b>4.178</b>	<b>37.196</b>	<b>33.018</b>	<b>790,28%</b>
<b>D. FINANCIJSKI RASHODI</b>	<b>223.044</b>	<b>308.880</b>	<b>85.836</b>	<b>38,48%</b>
<b>E. UKUPNI PRIHODI</b>	<b>22.653.993</b>	<b>23.623.509</b>	<b>969.516</b>	<b>4,28%</b>
<b>F. UKUPNI RASHODI</b>	<b>22.469.130</b>	<b>23.236.118</b>	<b>766.988</b>	<b>3,41%</b>
<b>G. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>184.863</b>	<b>387.391</b>	<b>202.528</b>	<b>109,56%</b>
<b>H. POREZ NA DOBIT</b>	<b>34.553</b>	<b>100.477</b>	<b>65.924</b>	<b>190,79%</b>
<b>I. DOBIT RAZDOBLJA</b>	<b>150.310</b>	<b>286.914</b>	<b>136.604</b>	<b>90,88%</b>

Izvor: Račun dobiti i gubitka za razdoblje 01.01.2021. – 31.12.2021.

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

Analizom podataka koji se odnose na usporedbu 2021. i 2020. godine došlo se do sljedećih zaključaka:

1. Ukupna aktiva i pasiva su se u odnosu na prethodnu godinu smanjili za 5,07%.
2. Dugotrajna imovina smanjena je za 12,73%, te su se i dugoročne obveze smanjile za 11,01%.
3. Kratkotrajna imovina porasla je za 5,35%. S druge strane došlo je do povećanja kratkoročnih obveza u ukupnom iznosu od 15,56%, što znači da je likvidnost Društva smanjena, jer su kratkoročne obveze povećane više od kratkotrajne imovine.
4. Prihodi od prodaje povećani su za 5,22%, dok su se materijalni troškovi smanjili za 18,65%, no porasli su svi ostali troškovi, što je dovelo do rasta poslovnih rashoda za 3,06%. Iako rast u postotku ukupnih prihoda i rashoda nije velik, ukupan rezultat poslovanja, odnosno dobit prije oporezivanja veća je za 109,56%, a neto dobit za 90,88%.
5. Ukupan kapital povećan je za 26,67%, na što je osim povećanja dobiti poslovne godine, utjecalo i stvaranje rezerva iz dobiti.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 4.1.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja

Vertikalna analiza omogućava uvid u strukturu finansijskih izvještaja. Obično se kod bilance ukupna aktiva i pasiva izjednačavaju sa 100%, što znači da se ostale pojedine pozicije bilance izračunavaju kao postotak od ukupne aktive ili pasive. Kod računa dobiti i gubitka obično se ukupni prihodi izjednačavaju sa 100%, što znači da se ostale pozicije računa dobiti i gubitka izračunavaju kao postotak od ukupnih prihoda. Provedbom vertikalne finansijske analize na temelju strukturnih finansijskih izvještaja nastoje se razmotriti izvori imovine Društva koji mogu biti tuđi i vlastiti izvori te struktura imovine koja se odnosi na omjer kratkotrajne i dugotrajne imovine.

#### ❖ Bilanca

Tablica 4. Vertikalna analiza bilance društva ZELENO I MODRO d.o.o.

Pozicija	2020.	2021.	2020. %	2021. %
<b>A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL</b>				
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>9.194.153</b>	<b>8.023.287</b>	<b>57,61%</b>	<b>52,96%</b>
I. nematerijalna imovina	5.194	2.485	0,03%	0,02%
II. materijalna imovina	9.188.959	8.020.802	57,58%	52,94%
III. dugotrajna finansijska imovina	0	0	0,00%	0,00%
IV. potraživanja	0	0	0,00%	0,00%
V. odgođena porezna imovina				
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>6.765.488</b>	<b>7.127.427</b>	<b>42,39%</b>	<b>47,04%</b>
I. zalihe	423.623	462.137	2,65%	3,05%
II. potraživanja	4.942.589	5.217.864	30,97%	34,44%
III. kratkotrajna finansijska imovina	0	4.100	0,00%	0,03%
IV. novac u banci i blagajni	1.399.276	1.443.326	8,77%	9,53%
<b>D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI</b>				
<b>E) UKUPNO AKTIVA</b>	<b>15.959.641</b>	<b>15.150.714</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>A) KAPITAL I REZERVE</b>	<b>1.075.812</b>	<b>1.362.726</b>	<b>6,74%</b>	<b>8,99%</b>
I. temeljni (upisani) kapital	20.000	20.000	0,13%	0,13%
II. kapitalne rezerve	905.502	905.502	5,67%	5,98%
III. rezerve iz dobiti	0	150.310	0,00%	0,99%
IV. revalorizacijske rezerve				
V. rezerve fer vrijednosti i ostalo	0	0	0,00%	0,00%
VI. zadržana dobit ili preneseni gubitak	0	0	0,00%	0,00%
VII. dobit ili gubitak poslovne godine	150.310	286.914	0,94%	1,89%
<b>B) REZERVIRANJA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE</b>	<b>8.309.077</b>	<b>7.394.614</b>	<b>52,06%</b>	<b>48,81%</b>
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE</b>	<b>2.644.875</b>	<b>3.056.514</b>	<b>16,57%</b>	<b>20,17%</b>
<b>E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA</b>	<b>3.929.876</b>	<b>3.336.860</b>	<b>24,62%</b>	<b>22,02%</b>
<b>F) UKUPNO – PASIVA</b>	<b>15.959.640</b>	<b>15.150.714</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### ❖ Račun dobiti i gubitka

Tablica 5. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka društva ZELENO I MODRO d.o.o.

Pozicija	2020.	2021.	2020. %	2021. %
<b>A. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>22.649.815</b>	<b>23.586.313</b>	<b>99,98%</b>	<b>99,84%</b>
1. Prihodi od prodaje	18.434.310	19.397.447	81,37%	82,11%
2. Ostali poslovni prihodi	4.215.505	4.188.866	18,61%	17,73%
<b>B. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>22.246.086</b>	<b>22.927.238</b>	<b>98,20%</b>	<b>97,05%</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda				
2. Materijalni troškovi	13.182.940	10.724.125	58,19%	45,40%
3. Troškovi osoblja	5.588.422	7.404.680	24,67%	31,34%
4. Amortizacija	1.843.151	2.978.559	8,14%	12,61%
5. Ostali troškovi	1.313.640	1.683.243	5,80%	7,13%
6. Vrijednosna usklađenja	168.142	0	0,74%	0,00%
7. Rezerviranja	0	0	0,00%	0,00%
8. Ostali poslovni rashodi	149.791	136.631	0,66%	0,58%
<b>C. FINANCIJSKI PRIHODI</b>	<b>4.178</b>	<b>37.196</b>	<b>0,02%</b>	<b>0,16%</b>
<b>D. FINANCIJSKI RASHODI</b>	<b>223.044</b>	<b>308.880</b>	<b>0,98%</b>	<b>1,31%</b>
<b>E. UKUPNI PRIHODI</b>	<b>22.653.993</b>	<b>23.623.509</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>F. UKUPNI RASHODI</b>	<b>22.469.130</b>	<b>23.236.118</b>	<b>99,18%</b>	<b>98,36%</b>
<b>G. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>184.863</b>	<b>387.391</b>	<b>0,82%</b>	<b>1,64%</b>
<b>H. POREZ NA DOBIT</b>	<b>34.553</b>	<b>100.477</b>	<b>0,15%</b>	<b>0,43%</b>
<b>I. DOBIT RAZDOBLJA</b>	<b>150.310</b>	<b>286.914</b>	<b>0,66%</b>	<b>1,21%</b>

Izvor: Račun dobiti i gubitka za razdoblje 01.01.2021. – 31.12.2021.

Promatrajući podatke dobivene vertikalnom analizom, možemo zaključiti sljedeće:

1. U strukturi aktive u promatranih godinama veći udio čini dugotrajna imovina nego kratkotrajna imovina i u 2021. godini dugotrajna imovina čini 52,96% dok na kratkotrajnu imovinu otpada 47,04%. Dugotrajna imovina se od 2020. – 2021. smanjuje, dok se za razliku od nje kratkotrajna imovina povećava. Najznačajniji udio u dugotrajnoj imovini pripada materijalnoj imovini koja u 2021. čini 52,94% udjela u ukupnoj aktivi. U kratkotrajnoj imovini najveći udio pripada potraživanjima koja u 2021. čine 34,44% udjela, a slijedi ju novac u banci i blagajni sa 9,53% udjela u ukupnoj aktivi.
2. U strukturi pasive najveći udio pripada stavki dugoročne obveze koja se kroz promatrano razdoblje smanjuje i u 2021. godini čini 48,81% udjela u ukupnoj pasivi.
3. Sljedeća najznačajnija stavka u pasivi su odgođeno plaćanje troškova i prihod budućega razdoblja, koja se također kroz promatrano razdoblje smanjila i na koju je 2021. pripao udio od 22,02%.
4. Kratkoročnim obvezama se udio u ukupnoj pasivi povećao u 2021. godini u odnosu na 2020. i iznosi 20,17%. Među kratkoročnim obvezama, obveze prema dobavljačima prednjače te su se povećale u 2021. godini.
5. Stavka kapital i rezerve koja se kroz promatrano razdoblje povećava, u 2021. godini čini 8,99% udjela u ukupnoj pasivi.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

6. U strukturi računa dobiti i gubitka dominiraju poslovni prihodi i poslovni rashodi. U promatranom razdoblju i poslovni prihodi i poslovni rashodi imaju tendenciju porasta. U 2021. se na poslovne prihode odnosi 99,84% udjela u ukupnim prihodima. Najznačajniji dio poslovnih prihoda su svakako prihodi od prodaje koji 2021. iznose 82,11% udjela u ukupnim prihodima. Udio poslovnih rashoda u 2021. je 97,05% ukupnih prihoda. U poslovnim rashodima dominiraju materijalni troškovi koji u 2021. čine 45,40% ukupnih prihoda te bilježe pad udjela u promatranom razdoblju i u 2020. čine 58,19% ukupnih prihoda.

7. Financijski prihodi bilježe rast udjela u promatranom razdoblju i u 2021. godini čine 0,16% udjela u ukupnim prihodima. Također se i udio financijskih rashoda kroz promatrane godine povećava i to sa 0,98% udjela u 2020. na 1,31% udjela u 2021. godini.

8. Neto dobit se kroz promatrano razdoblje povećava te 2020. godine čini 0,66% udjela dok 2021. čini 1,21% udjela u ukupnim prihodima.

Tablica 6. Obveze društva ZELENO I MODRO d.o.o. na dan 31.12.2021.

Opis	2020.	2021.
<b>Dugoročne obveze</b>	<b>8.309.077</b>	<b>7.394.614</b>
Obveze za zajmove, depozite i slično društava povezanih sudjelujućim interesom	8.309.077	7.394.614
<b>Kratkoročne obveze</b>	<b>2.644.875</b>	<b>3.056.514</b>
Obveze za zajmove, depozite i slično	15.000	4.200
Obveze prema dobavljačima	2.026.705	2.136.019
Obveze prema zaposlenicima	360.938	467.582
Obveze za poreze, doprinose i sličana davanja	215.860	445.652
Ostale kratkoročne obveze	26.372	3.061
<b>Ukupno obveze</b>	<b>10.953.952</b>	<b>10.451.128</b>

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 4.1.3. Pokazatelji analize finansijskih izvještaja

Pokazatelj je racionalan ili odnosni broj, što podrazumijeva da se jedna ekomska veličina stavlja u odnos s drugom ekonomskom veličinom. Jedna skupina finansijskih pokazatelja promatra poslovanje Društva unutar određenog vremenskom razmaka i tada se uzimaju podaci iz računa dobiti i gubitka, a druga skupina finansijskih pokazatelja se odnosi na točno određeni trenutak i tada se uzimaju podaci iz bilance. Svrha formiranja i računanja finansijskih pokazatelja je stvaranje informacijske podloge potrebne za donošenje određenih poslovnih i finansijskih odluka.

Značajni pokazatelji analize finansijskih izvještaja Društva u ovom dokumentu su:

1. Pokazatelji likvidnosti
2. Pokazatelji zaduženosti
3. Pokazatelji aktivnosti
4. Pokazatelji ekonomičnosti

#### 1. Pokazatelji likvidnosti

Pokazatelji likvidnosti mjere sposobnost Društva da podmiri dospjele kratkoročne obveze. Najznačajniji pokazatelji likvidnosti su koeficijenti tekuće likvidnosti i trenutne likvidnosti. Navedeni pokazatelji računaju se na temelju podataka iz bilance.

**Koeficijent tekuće likvidnosti** prikazuje može li poduzeće raspoloživom kratkotrajnom imovinom podmiriti kratkoročne obveze. Koeficijent tekuće likvidnosti bi trebao biti veći od 2 radi postojanja dostaognog radnog kapitala odnosno rezerve likvidnosti. Radni kapital označava dio kratkotrajne imovine koja se financira iz kvalitetnih dugoročnih izvora.

**Koeficijent trenutne likvidnosti** je pokazatelj koji ocjenjuje sposobnost poduzeća da podmiri kratkoročne obveze raspoloživim novcem na dan izračuna pokazatelja te se time ocjenjuje likvidnost promatrana u najkraćem roku. Navedeni pokazatelj bi trebao biti veći ili jednak 0,5.

Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti u 2021. godini

Pokazatelj likvidnosti	Formula	Izračun 2021.	Vrijednost pokazatelja 2021.
koeficijent tekuće likvidnosti	$\frac{\text{kratkotrajna imovina}}{\text{kratkoročne obveze}}$	$\frac{7.127.427}{3.056.514}$	2,33
koeficijent trenutne likvidnosti	$\frac{\text{novac}}{\text{kratkoročne obveze}}$	$\frac{1.443.326}{3.056.514}$	0,47

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

Koeficijent tekuće likvidnosti za 2021. godinu iznosio je 2,33, što znači da se kratkoročne obveze u potpunosti namiruju iz kratkotrajne imovine. Pokazatelj trenutne likvidnosti pokazuje da bi Društvo na 31.12.2021. godine moglo podmiriti 47% ukupnih kratkoročnih obveza s raspoloživim novčanim sredstvima.

### 2. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti govore koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala (glavnice) te koliko je imovine financirano iz tuđeg kapitala (obveza). Najčešći pokazatelji zaduženosti poduzeća jesu koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja i koeficijent financiranja. Sva tri pokazatelja formirana su na temelju bilance i zbog toga se često ističe da odražavaju statičku zaduženost.

Tablica 8. Pokazatelji zaduženosti u 2021. godini

Pokazatelj zaduženosti	Formula	Izračun 2021.	Vrijednost pokazatelja 2021.
<b>koeficijent zaduženosti</b>	$\frac{\text{ukupne obveze}}{\text{ukupna imovina}}$	$\frac{10.451.128}{15.150.714}$	<b>0,69</b>
<b>koeficijent vlastitog financiranja</b>	$\frac{\text{glavnica (kapital i rezerve)}}{\text{ukupna imovina}}$	$\frac{1.362.726}{15.150.714}$	<b>0,09</b>
<b>koeficijent financiranja</b>	$\frac{\text{ukupne obveze}}{\text{glavnica (kapital i rezerve)}}$	$\frac{10.451.128}{1.362.726}$	<b>7,67</b>

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021.

**Koeficijent zaduženosti** govori koliko se Društvo financira iz tuđih izvora odnosno iz tuđeg kapitala. Koeficijent zaduženosti Društva u 2021. godini iznosio je 0,69 što znači da se oko 69% ukupne imovine financira iz tuđih izvora.

**Koeficijent vlastitog financiranja** pokazuje koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala. Pokazatelj u 2021. godini bio je manji od 0,50, te je iznosio 0,09 što znači da se Društvo financira iz vlastitih izvora s manje od 50%. Odnosno, možemo reći, što je stupanj samofinanciranja manji, rizik poslovanja Društva je veći.

**Koeficijent financiranja** daje informaciju o odnosu tuđih i vlastitih izvora financiranja. Poželjno je da pokazatelj bude što niži, a maksimalno 1 odnosno 100%. Pokazatelj Društva je u 2021. godini poprimio vrlo visoku vrijednost 7,67, što znači da su ukupne obveze u 2021. godini bile 767% veće od vlastitoga kapitala.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 3. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti se računaju kao omjeri prihoda i određenih stavki imovine. Ukazuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Najčešće se koeficijent obrta izračunava za ukupnu imovinu, kratkotrajnu imovinu i potraživanja.

Tablica 9. Pokazatelji aktivnosti u 2021. godini

Pokazatelj aktivnosti	Formula	Izračun 2021.	Vrijednost pokazatelja 2021.
Koeficijent obrta ukupne imovine	$\frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupna imovina}}$	$\frac{23.623.509}{15.150.714}$	1,56
Koeficijent obrta kratkotrajne imovine	$\frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{kratkotrajna imovina}}$	$\frac{23.623.509}{7.127.427}$	3,31
Koeficijent obrta potraživanja	$\frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{potraživanja (kr.im.)}}$	$\frac{19.397.447}{5.217.864}$	3,72
Trajanje naplate potraživanja	$\frac{\text{broj dana u godini}}{\text{koeficijent obrta potraživanja}}$	$\frac{365}{3,72}$	98,12

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2021. i Račun dobiti i gubitka za razdoblje 01.01.2021. – 31.12.2021.

**Koeficijent obrta ukupne imovine** prikazuje učinkovitost uporabe ukupne imovine u ostvarivanju prihoda te je poželjna što veća vrijednost. U 2021. godini Društvo je ostvarilo 1,56 kn prihoda na jednu kunu ukupne imovine.

**Koeficijent obrta kratkotrajne imovine** prikazuje učinkovitost uporabe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda te je također poželjna što veća vrijednost. Društvo je u 2021. godini uspjelo obrnuti kratkotrajnu imovinu više od tri puta (3,31).

**Koeficijent obrtaja potraživanja** pokazuje koliko novčanih jedinica prodaje može ostvariti jednom kunom uloženih u potraživanje. Društvo je u 2021. godini ostvarilo 3,72 kn prihoda od prodaje na jednu kunu kratkotrajnih potraživanja.

**Trajanje naplate potraživanja** u danima iznosilo je 98 dana u 2021. godini. Cilj je da je ovaj pokazatelj što manji što znači da Društvo brže naplaćuje svoja potraživanja što dovodi do bržeg operativnog ciklusa i djelotvornijeg poslovanja. Da bi ovaj koeficijent bio što manji potrebno je da koeficijent obrta potraživanja bude što veći.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti prikazuju omjer prihoda i rashoda te se pomoću njih ocjenjuje koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda. Ovi pokazatelji predstavljaju mjeru djelotvornosti poslovanja. Izračunavaju se na temelju podataka iz računa dobiti i gubitka.

Tablica 10. Pokazatelj ekonomičnosti u 2021. godini

Pokazatelj ekonomičnosti	Formula	Izračun 2021.	Vrijednost pokazatelja 2021.
<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	$\frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupni rashodi}}$	$\frac{23.623.509}{23.236.118}$	<b>1,02</b>

Izvor: Račun dobiti i gubitka za razdoblje 01.01.2021. – 31.12.2021.

Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja u 2021. godini iznosio je 1,02. Poželjna vrijednost ovog pokazatelja je što veća, odnosno minimalno 1 jer to označava jednaku vrijednost prihoda i rashoda. Vrijednost ovog pokazatelja je veća od 1 što znači da su ukupni prihodi bili veći od ukupnih rashoda te da Društvo ne posluje s gubitkom.

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **4.2. Interna analiza ljudskih resursa**

Planiranje potrebe za ljudskim resursima je proces analize i identifikacije potreba i raspoloživosti zaposlenika kako bi Društvo moglo postići svoje ciljeve. Radi se o aktivnosti koju provodi Služba za pravne, opće i kadrovske poslove, a koja prikuplja podatke kako bi sastavila kadrovske projekcije za sam vrh upravljačke strukture, koje se posljedično mogu koristiti pri strateškom planiranju i postavljanju organizacijskih obrazaca.

Cilj efikasnog planiranja ljudskih resursa je:

- ✓ Identificirati prave ljudi (interni ili dodatnim zapošljavanjem),
- ✓ Ti ljudi moraju imati sposobnosti potrebne organizaciji,
- ✓ Oni moraju biti angažirani u pravom trenutku,
- ✓ Te moraju biti stavljeni na odgovarajuće mjesto/radnu poziciju.

Pravilno proveden i periodički osvježavan plan upravljanja ljudskim resursima ima cilj postići bolje shvaćanje kadrovske promjene koje prate poslovne odluke, smanjenje troška upravljanja ljudskim resursima kroz poboljšanu kadrovsku funkciju, pravovremeno zapošljavanje novih zaposlenika, povećani stupanj usklađenosti sa zakonskim propisima (sindikalno udruživanje, grupno pregovaranje, zaštićene kategorije zaposlenika – invalidi, trudnice) te promoviranje napredovanja zaposlenika i razvoj rukovodećeg kadra unutar ustanove.

Analizom internog i eksternog stanja tržišta radne snage priprema se za sagledavanje cjelokupnog stanja u području analize ljudskih resursa. Njome se dobivaju informacije o stanju strukture ljudskih resursa u samoj organizaciji, kao i na eksternom tržištu. Analizirajući kvalitetu ljudskih resursa izvan i unutar organizacijske strukture, dobiva se slika postojećeg stanja ljudskih resursa.

Putem interne analize dolazi se do podataka o broju zaposlenih, kvalifikaciji i dobnoj strukturi, duljini ukupnog radnog staža, zatim o broju radnika na istom poslu, o usavršavanju, napredovanju, ocjeni uspješnosti te o zaposlenicima s potencijalom za napredovanje i o zaposlenicima pred mirovinom.

Putem eksterne analize traže se podaci koji su se posebno prikupili, a vezani su uz moguća područja koja se uglavnom odnose na stupanj zaposlenosti u mjestu, nezaposlenost po strukama, te na obrazovne institucije u mjestu.

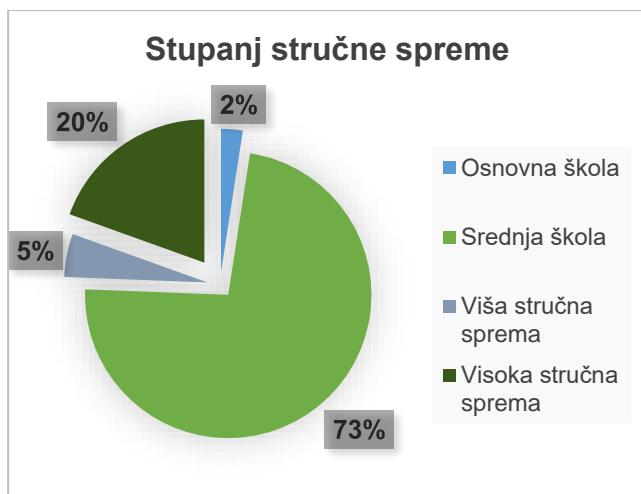
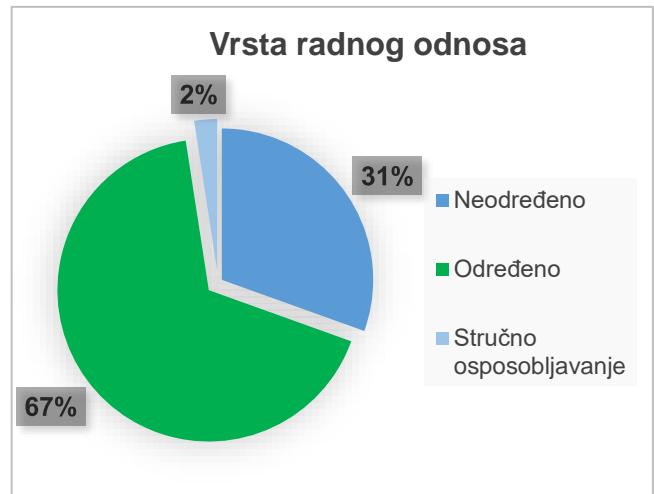
Temeljem dobivenih informacija, Društvo svoje aktivnosti usmjerava u cilju zadovoljenja potreba za ljudskim resursima u skladu sa svojim planovima aktivnosti.

Zbog konstantnih promjena u obujmu i načinu izvršavanja zadataka na radnom mjestu, mijenjaju se osobine i vještine koje se zahtijevaju od zaposlenika. Dinamika radnog mesta ukazuje na potrebu primjene analiza radnog mesta, kao osnove za uspješnost izvršavanja radnih zadataka.

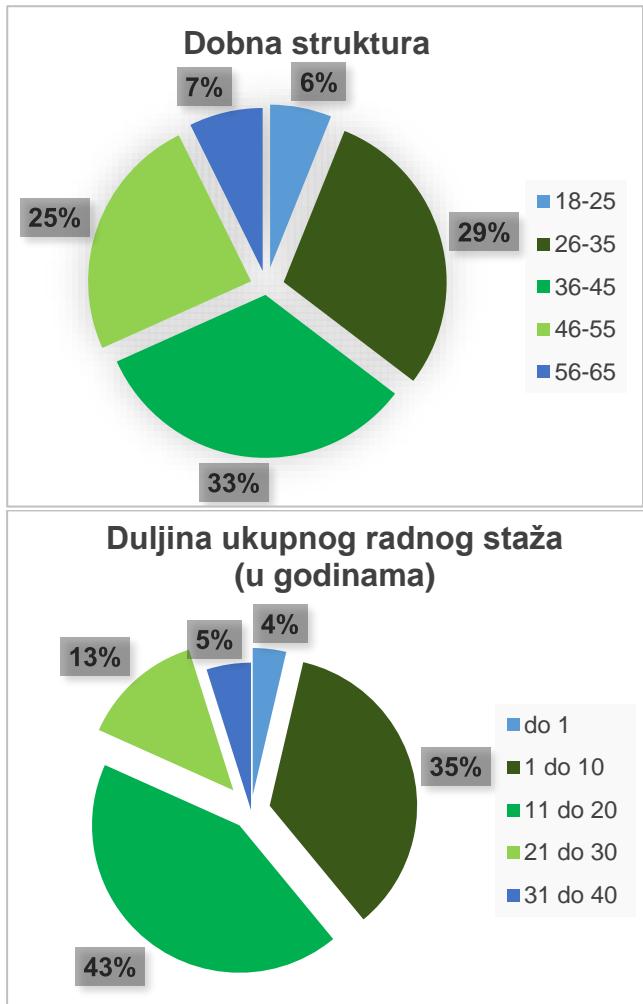
## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

U sljedećim grafikonima prikazana je interna analiza ljudskih resursa unutar društva ZELENO I MODRO d.o.o. i to prema sljedećim pokazateljima:

- stupanj stručne spreme,
- vrsta radnog odnosa,
- dobna struktura, te
- duljina ukupnog radnog staža (u godinama).



## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.



Iz provedene analize se može zaključiti da je u društvu na dan 31.12.2021. godine ukupno zaposleno 82 osobe, od kojih je najviše sa završenom srednjom školom, ukupno 60 osoba ili 73% od ukupnog broja zaposlenih. Od ukupnog broja zaposlenih, 67% ili 55 osoba je zaposleno na određeno vrijeme. Najveći broj zaposlenika se nalazi u intervalu od 36 – 45 godina starosti. Što se tiče duljine radnog staža, najviše je djelatnika, ukupno 35 osoba ili 43% s ukupnim radnim stažom u intervalu od 11 – 20 godina.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 4.3. SWOT analiza

SWOT analiza je metoda koja pomaže da se prepoznaju i utvrde ključni čimbenici razvoja, potencijali za razvoj, ali i ograničavajući faktori. Predstavlja ključni korak od analize postojećeg stanja prema razmišljanju o budućnosti, odnosno određivanju vizije, strateških ciljeva, a potom i načina ostvarenja tih ciljeva.

Uključuje sljedeće:

- snage (strengths) – treba ih nastojati najbolje iskoristiti
- slabosti (weaknesses) – o njima treba voditi računa i nastojati ih prevladati i pretvoriti u prednosti
- prilike (opportunities) – treba ih iskoristiti da se povećaju snage i umanje slabosti
- prijetnje (threats) – treba biti svjestan prijetnji u okruženju, boriti se s njima, usmjeriti ih na prilike, svesti ih na najmanju moguću mjeru

Snage i slabosti predstavljaju unutrašnje karakteristike, dok prilike i prijetnje dolaze iz okruženja. Usko je povezano s vremenom (prošlost – snage i slabosti , budućnost – prilike i prijetnje).

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Postojeća evidencija korisnika iskoristiva za nove projekte</li><li>✓ Kolegjalnost i suradnja među djelatnicima</li><li>✓ Kontinuirano obrazovanje i obuka djelatnika</li><li>✓ Visoki stupanj odgovornosti i odnosa prema poslu</li><li>✓ Mladi i perspektivni djelatnici</li><li>✓ AAA – bonitet izvrsnosti</li><li>✓ Ugodno i sigurno radno okruženje</li><li>✓ Novi vozni park i kvalitetna tehnička opremljenost za pružanje javne usluge</li><li>✓ Organizacija prikupljanja otpada na kućnom pragu</li><li>✓ Dostupnost korisnicima</li><li>✓ Usmjerenost prema zadovoljstvu potrošača</li><li>✓ Prepoznatljivost među građanima Kaštela</li><li>✓ Stručni kadar u operativnim službama</li><li>✓ Efikasnost operativnih službi na terenu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Nedostatak stručnog kadra u zajedničkim službama</li><li>○ Otežana naplata potraživanja</li><li>○ Nedovoljna marketinška promocija</li><li>○ Nedovoljno definirana politika zapošljavanja</li><li>○ Nedovoljna komunikacija među odjelima</li><li>○ Nedostatak vlastite infrastrukture potrebne za gospodarenje otpadom</li><li>○ Nemogućnost ishodovanja dozvola za gospodarenje otpadom</li><li>○ Nepotpuna evidencija korisnika Javne usluge odvoza otpada</li><li>○ Nepostojanje strategije provođenja manjih jednostavnih nabava</li><li>○ Nemogućnost prikupljanja svih vrsta odvojenog otpada</li><li>○ Neprecizno definirani poslovni procesi</li><li>○ Visoka razina zaduženosti</li></ul>
PRILOGE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"><li>➢ Razvojni potencijal grada Kaštela</li><li>➢ Podizanje prihoda kroz povećanje cijena</li><li>➢ Mogućnost kvalitetnog brendiranja</li><li>➢ Priprema, prijava i provedba projekata sufinanciranih od strane EU fondova</li><li>➢ Potencijal u obradi biorazgradivog otpada</li><li>➢ Uređenje stanja prometa u mirovanju</li><li>➢ Otvaranje luke za javni promet Kaštel Stari</li><li>➢ Razvoj djelatnosti upravljanje zgradama (cca 300)</li><li>➢ Otvorenost za digitalizaciju poslovanja i primjenu novih tehnologija</li><li>➢ Sufinanciranje troškova prikupljanja reciklabilnog otpada od strane FZOEU</li><li>➢ Razvoj djelatnosti održavanja javnih površina</li><li>➢ Edukacija građana o potrebi razvrstavanja otpada</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Loša cestovna infrastruktura na području Grada Kaštela</li><li>• Nedovoljna razina komunikacije s gradskim službama</li><li>• Inflacija</li><li>• Nepovoljno stanje na tržištu rada</li><li>• Nedovoljno poticajan plan gospodarenja otpadom RH</li><li>• Nepostojanje regionalnog centra za zbrinjavanje otpada</li><li>• Zahtjevi novih zakonskih propisa i njihova neusklađenost sa stvarnim stanjem</li><li>• Nedovoljno kontroliran promet u mirovanju</li><li>• Povećanje poreznih opterećenja</li><li>• Nekontrolirano odlaganje otpada</li><li>• Ovisnost o proračunu Grada Kaštela</li></ul>

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

### **5. Opći ciljevi, posebni ciljevi, načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti**

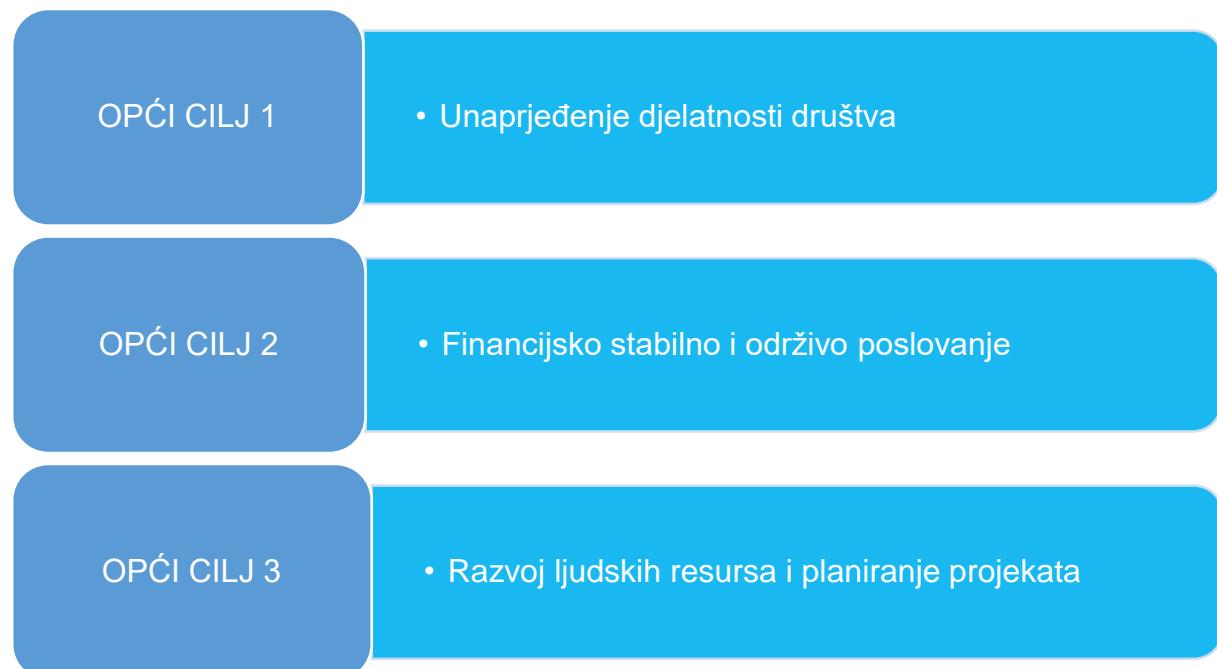
#### **5.1. Opći ciljevi**

Društvo ZELENO I MODRO d.o.o. definira opće ciljeve koji predstavljaju izjavu o tome što se namjerava postići u naredne četiri godine, tj. određuje se jasan smjer kretanja i djelovanja u navedenom vremenskom razdoblju, a njegova realizacija će pridonijeti ostvarenju postavljene vizije i misije.

Ciljevi imaju dvojaku funkciju:

- Eksterna funkcija ciljeva
  - 1. Izražavaju svrhu postojanja organizacije i veze s okolinom
  - 2. Identificiraju dugoročni pravac djelovanja
  - 3. Opravdavaju postojanje Društva – stvaraju legitimitet
- Interna funkcija ciljeva
  - 1. Ciljevi definiraju prostor za postavljanje zadataka
  - 2. Usmjeravaju izbor i određuju sadržaj plana
  - 3. Usvajanje ciljeva organizacije je dobra osnova za motiviranje djelatnika i postizanje visokih rezultata
  - 4. Ciljevi predstavljaju standarde i kriterije vrednovanja i kontrolu uspjeha

Slika 2. Pregled općih ciljeva

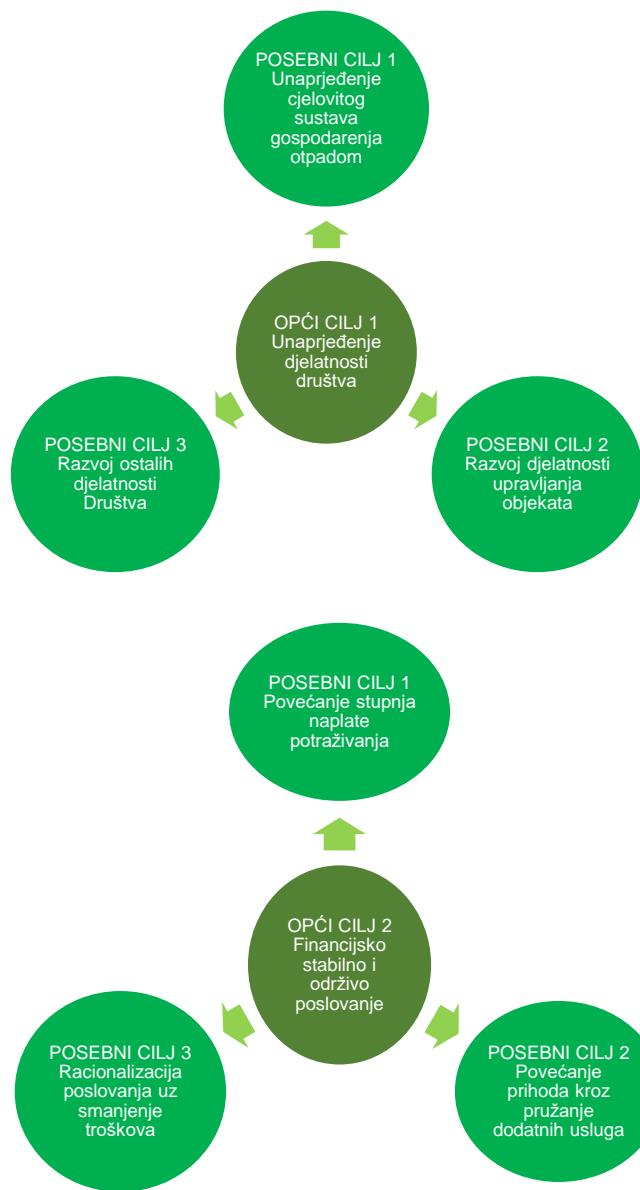


## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 5.2. Posebni ciljevi

Na temelju postavljenih općih ciljeva, proizlaze posebni ciljevi koji ukazuju na prioritete prilikom alokacije resursa. Posebni ciljevi predstavljaju očekivane rezultate, odnosno željene promjene koje su posljedica niza specifičnih aktivnosti usmjerenih postizanju općih ciljeva.

Slika 3. Podjela općih ciljeva na pripadajuće posebne ciljeve



## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.



## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 5.3. Načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj:	1.1. Unaprjeđenje cijelovitog sustava gospodarenja otpadom							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.1.1. Podjela vrtnih kompostera	1.1.1.1. Broj podijeljenih vrtnih kompostera	Kućanstva koja zaduže kompostere će kompostirati vlastiti biorazgradivi otpad i na taj način smanjiti količinu miješanog komunalnog otpada.	Broj	0	2000	2000	-	-
1.1.2. Ugradnja sustava polupodzemnih spremnika za otpad	1.1.2.1. Broj ugrađenih polupodzemnih spremnika	Ugradnja sustava polupodzemnih spremnika za miješani komunalni otpad, biorazgradivi otpad i reciklabilni otpad te ugradnja otpadomjera.	Broj (kumulativ)	5	12	36	45	54
1.1.3. Ulaganje u komunalnu opremu i infrastrukturu	1.1.3.1. Postotna realizacija planiranih aktivnosti	Postotna realizacija planiranih aktivnosti vezanih uz izgradnju i ulaganje u infrastrukturne projekte koji za cilj imaju poboljšanje komunalne opremljenosti društva.	% realizacija (kumulativ)	0	0	20	50	100
1.1.4. Podizanje svijesti o važnosti odvojenog prikupljanja otpada	1.1.4.1. Broj održanih programa edukacija i informiranja	Programi edukacija i informiranja svih dobnih skupina o odvojenom prikupljanju otpada.	Broj	0	3	2	2	2
TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.1. Unaprjeđenje cijelovitog sustava gospodarenja otpadom	Smanjenje količine prikupljenog miješanog komunalnog otpada	Provedbom navedenih projekata u planiranom razdoblju želi se smanjiti ukupna količina prikupljenog miješanog komunalnog otpada.	t	9361	9200	9000	8800	8600

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj:	1.2. Razvoj djelatnosti upravljanja objekata							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.2.1. Obilazak predstavnika stanara i prezentacija usluge	1.2.1.1. Broj izvršenih prezentacija usluge	Prezentacija usluge upravljanja i održavanja zgrada korisnicima.	Broj	0	50	150	100	100
1.2.2. Potpisivanje ugovora s predstavnicima stanara	1.2.2.1. Broj potpisanih ugovora s predstavnicima stanara	Potpisivanje Ugovora o upravljanju i održavanju stambenih zgrada.	Broj	0	10	20	40	30

TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.2. Razvoj djelatnosti upravljanja objekata	Postotna realizacija planiranih aktivnosti koje imaju za cilj unaprijediti djelatnosti Društva	Provedbom navedenih aktivnosti u planiranom razdoblju, Društvo ima priliku maksimizirati postojeće kapacitete, ostvariti dodatne prihode te iskoristiti vlastiti potencijal.	% realizacije (kumulativ)	0	20	40	70	100

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	1. Unaprijeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj:	1.3. Razvoj ostalih djelatnosti Društva							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.3.1. Upravljanje, organizacija i naplata javnih parkirališta	1.3.1.1. Broj novih parkirališnih zona	Proširenje područja naplate parkirališta	Broj	0	0	1	0	1
	1.3.1.2. Broj novih parkirnih automata	Investicija u nove parkirne automate	Broj	0	0	1	0	1
	1.3.1.3. Broj kupljenih mjesecnih pretplata	Kupnja mjesecnih pretplata za parkiranje	Broj	1250	1300	1400	1500	1550
	1.3.1.4. Broj kupljenih godišnjih pretplata	Kupnja godišnjih pretplata za parkiranje	Broj	130	150	200	250	350
1.3.2. Održavanje i ophodnja nerazvrstanih cesta	1.3.2.1. Broj ophodnji i redovitih pregleda lokalnih cesta	Ophodnja nerazvrstanih cesta kojima upravlja Grad Kaštela se uspostavlja na dnevnoj razini	Broj	253	250	250	252	251
1.3.3. Upravljanje luka	1.3.3.1. Broj korisnika komunalnog veza	Potpisivanje Ugovora o komunalnom vezu za postojeće i nove korisnike	Broj		150	10	10	10
	1.3.3.2. Broj priveza na komercijalnom dijelu luke	Dolazak i privez turističkih brodova i jahti	Broj	0	30	90	120	200
TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	1. Unaprijeđenje djelatnosti Društva							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
1.3. Razvoj ostalih djelatnosti Društva	Postotna realizacija svih planiranih aktivnosti koje imaju za cilj razvoj ostalih komunalnih usluga Društva	Razvoj ostalih komunalnih usluga društva ostvariti će se kroz postotnu realizaciju planiranih aktivnosti u narednom razdoblju od četiri godine	% realizacije (kumulativ)	0	30	60	90	100

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj:	2.1. Povećanje stupnja naplate potraživanja							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.1.1. Održavanje jedinstvene evidencije svih dužnika	2.1.1.1. Ažurirana evidencija	Potrebno je održavati uspostavljenu jedinstvenu evidenciju dužnika na mjesечноj razini kako bi se moglo utvrditi nad kojim dužnicima je potrebno provesti prisilnu naplatu.	Broj	12	12	12	12	12
2.1.2. Redovito praćenje naplate	2.1.2.1. Broj kontrola naplate na godišnjoj razini	Redovitim i ažurnim knjiženjem naplate omogućuje se lakše i točno praćenje naplate i utvrđivanje otvorenih potraživanja. S većim dužnicima i onima čiji se dugovi odnose na dulje vremensko razdoblje (6 mjeseci i više) potrebno je uskladiti salda, naročito kad su plaćeni noviji računi, a stariji su otvoreni.	Broj	4	12	12	12	12
2.1.3. Izdavanje opomena	2.1.3.1. Broj izdanih opomena na godišnjoj razini	Redovito opominjanje dužnika po osnovi prihoda i to na način da se opomene kvartalno ispisuju za sve dugove koje određeni dužnik ima prema Društvu.	Broj	1700	7000	8000	8000	8000
2.1.4. Pokretanje postupaka prisilne naplate	2.1.4.1. Broj pokrenutih postupaka prisilne naplate	Prvo se utvrđuje ovršenik, pokreću se predovršne radnje, donosi se rješenje o ovrsi, te se podnosi žalba. Ukoliko je žalba osnovana, postoji mogućnost odgode ili obustave ovre, a ukoliko nije, pristupa se uvidu u javni registar računa, te se provodi ovraha. Zatim se dostavlja osnova za plaćanje, nakon koje se izvršava osnova za plaćanje, dostavlja se rješenje o ovrsi, nakon koje se vrši pljenidba tražbine ovršenika, izrađuje se pljenidbeni popis pokretnina, te se vrši javna prodaja pokretnina.	Broj	310	620	713	749	725

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

2.1.5. Provođenje kontrole	2.1.5.1. Broj izvršenih kontrola na godišnjoj razini	Krajem svakog kvartala radi se kontrola poduzetih mjera na način da se ispiše lista dužnika, te se pregledom evidencija pored svakog dužnika navedu koje mjere ovrehe su poduzete po pojedinom dužniku.	Broj	2	4	4	4	4
2.1.6. Postavljanje prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna	2.1.6.1. Broj postavljenih prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna	Potraživanje koje se ne može naplatiti u prethodno navedenim postupcima dobiva status sumnjivo i sporno potraživanje.	HRK	234.642	580.000	250.000	150.000	100.000
2.1.7. Postavljanje prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti	2.1.7.1. Broj postavljenih prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti	U tijeku godišnje inventure potraživanja, odgovorne osobe imaju pravo i obvezu pripremiti prijedlog potraživanja za otpis.	HRK	125.581	320.000	100.000	70.000	50.000
<b>TABLICA POKAZATELJA UČINKA</b>								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.1. Povećanje stupnja naplate potraživanja	Povećanje udjela naplaćenih potraživanja od gospodarskih subjekata i kućanstava	Povećanje udjela naplaćenih potraživanja u odnosu na trenutno stanje.	% realizacije (kumulativ)	0	50	70	90	100

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj:	2.2. Povećanje prihoda kroz pružanje dodatnih usluga							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.2.1. Upravljanje i održavanje stambenih zgrada	2.2.1.1. Broj potpisanih ugovora s predstvincima stanara	Potpisivanje Ugovora o upravljanju i održavanju stambenih zgrada.	Broj	0	10	20	40	30

TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.2. Povećanje prihoda kroz pružanje dodatnih usluga	Prihodi od upravljanja i održavanja stambenih zgrada	Ukupni prihodi Društva se povećavaju uslijed nastanka prihoda od upravljanja i održavanja stambenih zgrada.	% realizacije (kumulativ)	0	10	30	70	100

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj:	2.3. Racionalizacija poslovanja uz smanjenje troškova							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.3.1. Monitoring potrošnje	2.3.1.1. Broj izvještaja	Radi boljeg uvida u stanje i poslovanje Društva, potrebno je izraditi niz izvještaja o potrošnji na razini godine dana.	Broj	12	12	12	12	12
2.3.2. Izrada godišnje analize	2.2.2. Izrađena analiza	Izrada godišnje analize, odnosno pregleda potrošnje	Broj	1	1	1	1	1

TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
2.3. Racionalizacija poslovanja uz smanjenje troškova	Smanjen udio troškova	Povećanje udjela smanjenih troškova u usporedbi s trenutnim stanjem	% realizacije (kumulativ)	0	25	50	75	100

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata							
Posebni cilj:	3.1. Razvoj ljudskih resursa							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
3.1.1. Zapošljavanje novih djelatnika	3.1.1.1. Broj novozaposlenih djelatnika	Zapošljavanje potrebitih djelatnika	Broj	5	2	3	5	0
3.1.2. Stručno usavršavanje djelatnika	3.1.2.1. Broj djelatnika koji je pohađao seminare i edukacije	Jačanje motiviranosti i učinkovitosti kadrova.	Broj	0	1	2	1	1

TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
3.1. Razvoj ljudskih resursa	Povećanje ukupnog broja zaposlenika	Rast broja zaposlenika Društva je neophodan kako bi se omogućilo nesmetano poslovanje Društva.	Broj	82	82	85	90	90

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

TABLICA POKAZATELJA REZULTATA								
Opći cilj:	3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata							
Posebni cilj:	3.2. Razvoj projektnog planiranja							
Način ostvarenja	Pokazatelji rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
3.2.1. Apliciranje projekata	3.2.1.1. Broj apliciranih projekata	Radi unaprjeđenja cijelokupnog poslovanja Društva potrebno je što više projekata pripremiti te aplicirati prema Gradu, Ministarstvu i EU fondovima.	Broj	0	1	2	1	1
	3.2.1.2. Izrađena projektna dokumentacija	Broj projekata za koje je pripremljena projektna dokumentacija.	Broj	0	1	2	1	1
TABLICA POKAZATELJA UČINKA								
Opći cilj:	3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata							
Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2021.)	Ciljana vrijednost (2022.)	Ciljana vrijednost (2023.)	Ciljana vrijednost (2024.)	Ciljana vrijednost (2025.)
3.2. Razvoj projektnog planiranja	Broj prihvaćenih projekata	Ukupan broj prihvaćenih projekata za financiranje.	Broj	0	1	2	1	1

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

### 6. Skraćeni prikaz strateškog plana

Opći cilj	Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Način ostvarenja posebnog cilja	Pokazatelj rezultata (output)
1. Unaprijeđenje djelatnosti Društva	1.1. Unaprjeđenje cjelovitog sustava gospodarenja otpadom	Smanjenje količine prikupljenog miješanog komunalnog otpada	1.1.1. Podjela vrtnih kompostera	1.1.1.1. Broj podijeljenih vrtnih kompostera
			1.1.2. Ugradnja sustava polupodzemnih spremnika za otpad	1.1.2.1. Broj ugrađenih polupodzemnih spremnika
			1.1.3. Ulaganje u komunalnu opremu i infrastrukturu	1.1.3.1. Postotna realizacija planiranih aktivnosti
			1.1.4. Podizanje svijesti o važnosti odvojenog prikupljanja otpada	1.1.4.1. Broj održanih programa edukacija i informiranja
	1.2. Razvoj djelatnosti upravljanja objekata	Postotna realizacija planiranih aktivnosti koje imaju za cilj unaprijediti djelatnosti Društva	1.2.1. Obilazak predstavnika stanara i prezentacija usluge	1.2.1.1. Broj izvršenih prezentacija usluge
			1.2.2. Potpisivanje ugovora s predstvincima stanara	1.2.2.1. Broj potpisanih ugovora s predstvincima stanara
	1.3. Razvoj ostalih djelatnosti Društva	Postotna realizacija svih planiranih aktivnosti koje imaju za cilj razvoj ostalih komunalnih usluga Društva	1.3.1. Upravljanje, organizacija i naplata javnih parkirališta	1.3.1.1. Broj novih parkirališnih zona 1.3.1.2. Broj novih parkirnih automata 1.3.1.3. Broj kupljenih mjesecnih pretplata 1.3.1.4. Broj kupljenih godišnjih pretplata
			1.3.2. Održavanje i ophodnja nerazvrstanih cesta	1.3.2.1. Broj ophodnji i redovitih pregleda lokalnih cesta
			1.3.3. Upravljanje lukama	1.3.3.1. Broj korisnika komunalnog veza 1.3.3.2. Broj priveza na komercijalnom dijelu luke
			2.1.1. Održavanje jedinstvene evidencije svih dužnika	2.1.1.1. Ažurirana evidencija
			2.1.2. Redovito praćenje naplate	2.1.2.1. Broj kontrola naplate na godišnjoj razini
2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje	2.1. Povećanje stupnja naplate potraživanja od gospodarskih subjekata i kućanstava	Povećanje udjela naplaćenih potraživanja od gospodarskih subjekata i kućanstava	2.1.3. Izdavanje opomena	2.1.3.1. Broj izdanih opomena na godišnjoj razini
			2.1.4. Pokretanje postupaka prisilne naplate	2.1.4.1. Broj pokrenutih postupaka prisilne naplate
			2.1.5. Provodenje kontrole	2.1.5.1. Broj izvršenih kontrola na godišnjoj razini
			2.1.6. Postavljanje prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna	2.1.6.1. Broj postavljenih prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna
			2.1.7. Postavljanje prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti	2.1.7.1. Broj postavljenih prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti
	2.2. Povećanje prihoda kroz pružanje dodatnih usluga	Prihodi od upravljanja i održavanja stambenih zgrada	2.2.1.1. Upravljanje i održavanje stambenih zgrada	2.2.1.1.1. Broj potpisanih ugovora s predstvincima stanara
			2.2.1.2. Izrada godišnje analize	2.2.1.2.1. Broj izvještaja
	2.3. Racionalizacija poslovanja uz smanjenje troškova	Smanjen udio troškova	2.3.1. Monitoring potrošnje	2.3.1.1. Izrađena analiza

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata	3.1. Razvoj ljudskih resursa	Povećanje ukupnog broja zaposlenika	3.1.1. Zapošljavanje novih djelatnika	3.1.1.1. Broj novozaposlenih djelatnika
	3.2. Razvoj projektnog planiranja		3.1.2. Stručno usavršavanje djelatnika	3.1.2.1. Broj djelatnika koji je pohađao seminare i edukacije
	3.2. Razvoj projektnog planiranja	Broj prihvaćenih projekata	3.2.1. Apliciranje projekata	3.2.1.1. Broj apliciranih projekata 3.2.1.2. Izrađena projektna dokumentacija

## **7. Praćenje i vrednovanje strateškog plana Društva**

Današnji trendovi razvoja i globalizacije potiču organizacije da u jedinstvenosti i kvaliteti onoga čime se bavi, potvrđuje svoju djelotvornost i uspješnost, dakle, organizacije moraju biti sigurne da ono što radi rade dobro, te da to mogu i dokazati. Iz toga razloga praćenje (monitoring) i vrednovanje (evaluacija) planiranih projekata pojedinaca, stručnih skupina, ali i same organizacije te njenih organizacijskih jedinica i njihovih rezultata po utvrđenom kriteriju ili standardu je od iznimne važnosti.

Za uspješnu provedbu Strateškog plana potrebno je razraditi načine praćenja i vrednovanja, tj. kako da se:

- ✓ definiraju aktivnosti za kontinuirano praćenje provedbe Strateškog plana;
- ✓ definiraju i osiguraju relevantni, mjerljivi, jasni pokazatelji praćenja i vrednovanja provedbe Strateškog plana;
- ✓ utvrdi metodologija i osigura izrada izvješća (polugodišnjih, godišnjih);
- ✓ standardiziraju obrasci koji dokumentiraju primjenu procedure (upitnici, formulari za evaluaciju, izvještajni formulari);
- ✓ osigura da se s rezultatima vrednovanja Strateškog plana upoznaju i da ih koriste svi ključni nositelji;
- ✓ provede godišnja ocjena napretka u provedbi Strategije, koju treba izraditi prije utvrđivanja proračuna i finansijskih planova za iduću godinu.

Od iznimne je važnosti za strateško planiranje uspostava sustava koji će pratiti, evaluirati i izvještavati o provedbi strateškog plana.

Provedbu strateškog plana potrebno je sustavno i redovito pratiti i mjeriti. Svrha praćenja je pravovremeno uočavanje odstupanja od plana te ocjena hoće li planirane aktivnosti imati željeni učinak na postavljene ciljeve. Sustav praćenja može se u velikoj mjeri uspostaviti kroz sustav unutarnjih kontrola sukladno metodologiji koju propisuje Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine, br.78/15, 102/19), a koji su obveznici dužni uspostaviti.

Važna komponenta sustava praćenja je izvještavanje. Izvješća o ispunjavanju ciljeva temelje se na kvalitetnom praćenju i sadrže procjene koje trebaju dati odgovore na sljedeća pitanja:

- Može li se uz razumnu razinu sigurnosti očekivati da će se provedba do kraja godine odvijati prema planu?
- Ako ne, zašto i što je potrebno učiniti da bi se plan ostvario?
- Imaju li planirane aktivnosti očekivan učinak na posebne ciljeve?
- Jesu li osigurani svi resursi (administrativni, finansijski, organizacijski)?
- Na koji se način provodi koordinacija s drugim nositeljima?
- Ostvaruju li se posebni i opći ciljevi u skladu s očekivanjem?
- Jesu li posebni ciljevi i dalje relevantni za opće ciljeve odnosno hoće li njihov doprinos ostvarenju općih ciljeva biti u skladu s očekivanim rezultatima?

Dobro definirani pokazatelji rezultata i učinka olakšavaju sustav praćenja, jer se isti temelji na izvještavanju o tome jesu li realizirane ciljane veličine.

## **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

Na temelju definiranih pokazatelja rezultata i učinaka omogućit će se vrlo uspješan sustav praćenja, pošto se na temelju navedenih pokazatelja može utvrditi u kojem smjeru realiziraju ciljane veličine.

Sukladno svojim posebnostima, obveznici su obvezni uspostaviti sustav praćenja te odrediti dinamiku izvještavanja kako bi se osigurale informacije o postizanju postavljenih ciljeva.

Za svaki posebni cilj, odnosno način ostvarenja može biti odgovorna samo jedna osoba, s tim da ista osoba može biti odgovorna za provođenje više posebnih ciljeva, odnosno načina ostvarenja strateškog plana. Preporuka je da se kao odgovorne osobe za provođenje posebnih ciljeva imenuju voditelji sektora ili voditelji odjela, odnosno za načine ostvarenja ostali zaposlenici. Čelnik ne može biti imenovan odgovornom osobom za provedbu posebnog cilja ili načina ostvarenja, s obzirom da je odgovoran za provedbu cijelokupnog strateškog plana.

Osobe imenovane kao odgovorne za provedbu strateškog plana, odnosno pojedinog posebnog cilja/načina ostvarenja, odgovorne su i za izvršavanje dijela Gospodarskog plana povezanoga s tim posebnim ciljem/načinom ostvarenja.

Temelj za provedbu sustava praćenja i evaluacije je imenovanje odgovornih osoba za ostvarenje pojedinog posebnog cilja, odnosno donošenje *Odluke o imenovanju osoba odgovornih za provedbu strateškog plana*, te ukoliko je došlo do promjene odgovornih osoba, *Odluka o prijenosu ovlasti i odgovornosti za upravljanje sredstvima Društva* osiguranim u finansijskom planu za određenu godinu kako bi se povezali ciljevi, programi i proračunska sredstva, a ukoliko je došlo do promjene odgovornih osoba za provedbu strateškog plana.

Ukoliko odgovornost za izvršenje za neke od posebnih ciljeva, odnosno načina ostvarenja nije moguće dodijeliti jednoj osobi to je vjerojatno pokazatelj potrebe preispitivanja postojeće organizacijske odnosno programske klasifikacije.

Upravo za ovaj dio procesa strateškog planiranja od iznimne je važnosti da pokazatelji uspješnosti budu jasni, mjerljivi i nedvosmisленo izraženi. U protivnom mjerjenje i nadzor nad njihovom provedbu nisu mogući.

Kao prilog sustavu praćenja i evaluacije u nastavku su dati obrasci putem kojih se može vršiti interno praćenje i izvještavanje.

Preporuča se da se Izvještaj o provedbi načina ostvarenja strateškog plana provodi na polugodišnjoj i godišnjoj razini, ali Društvo može navedene izvještaje koristiti i za potrebe mjesečnog, odnosno kvartalnog izvještavanja.

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva									Datum ocjenjivanja:					
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana finansijska sredstva			Iskorištena finansijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Kvartalna	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)	
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU			Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.1. Unaprjeđenje cijelovitog sustava gospodarenja otpadom	1.1.1. Podjela vrtnih kompostera 1.1.2. Ugradnja sustava polupodzemnih spremnika za otpad 1.1.3. Ulaganje u komunalnu opremu i infrastrukturu 1.1.4. Podizanje svijesti o važnosti odvojenog prikupljanja otpada	1.1.1.1. Broj podijeljenih vrtnih kompostera		1.1.1.1. Broj podijeljenih vrtnih kompostera										
		1.1.2.1. Broj ugrađenih polupodzemnih spremnika		1.1.2.1. Broj ugrađenih polupodzemnih spremnika										
		1.1.3.1. Postotna realizacija planiranih aktivnosti		1.1.3.1. Postotna realizacija planiranih aktivnosti										
		1.1.4.1. Broj održanih programa edukacija i informiranja		1.1.4.1. Broj održanih programa edukacija i informiranja										
		Pokazatelj učinka (outcome):		Smanjenje količine prikupljenog miješanog komunalnog otpada										

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva									Datum ocjenjivanja:					
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana finansijska sredstva			Iskorištena finansijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1.2. Razvoj djelatnosti upravljanja objekata		1.2.1. Obilazak predstavnika stanara i prezentacija usluge		1.2.1.1. Broj izvršenih prezentacija usluge	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
		1.2.2. Potpisivanje ugovora s predstvincima stanara		1.2.2.1. Broj potpisanih ugovora s predstvincima stanara										
		Pokazatelj učinka (outcome):		Postotna realizacija planiranih aktivnosti koje imaju za cilj unaprijediti djelatnosti Društva										

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 1. Unaprjeđenje djelatnosti Društva											Datum ocjenjivanja:			
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana finansijska sredstva			Iskorištena finansijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.3. Razvoj ostalih djelatnosti Društva	1.3.1. Upravljanje, organizacija i naplata javnih parkirališta	1.3.1.1. Broj novih parkirališnih zona 1.3.1.2. Broj novih parkirnih automata 1.3.1.3. Broj kupljenih mjesecnih pretplata 1.3.1.4. Broj kupljenih godišnjih pretplata												
	1.3.2. Održavanje i ophodnja nerazvrstanih cesta	1.3.2.1. Broj ophodnji i redovitih pregleda lokalnih cesta												
	1.3.3. Upravljanje lukama	1.3.3.1. Broj korisnika komunalnog veza 1.3.3.2. Broj priveza na komercijalnom dijelu luke												
Pokazatelj učinka (outcome):		Postotna realizacija svih planiranih aktivnosti koje imaju za cilj razvoj ostalih komunalnih usluga Društva												

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje											Datum ocjenjivanja:			
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana financijska sredstva			Iskorištena financijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine			Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU				Kvartalna
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2.1. Povećanje stupnja naplate potraživanja		2.1.1. Održavanje jedinstvene evidencije svih dužnika		2.1.1.1. Ažurirana evidencija										
		2.1.2. Redovito praćenje naplate		2.1.2.1. Broj kontrola naplate na godišnjoj razini										
		2.1.3. Izdavanje opomena		2.1.3.1. Broj izdanih opomena na godišnjoj razini										
		2.1.4. Pokretanje postupaka prisilne naplate		2.1.4.1. Broj pokrenutih postupaka prisilne naplate										
		2.1.5. Provođenje kontrole		2.1.5.1. Broj izvršenih kontrola na godišnjoj razini										
		2.1.6. Postavljanje prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna		2.1.6.1. Broj postavljenih prijedloga za prijenos potraživanja na sumnjiva i sporna										
		2.1.7. Postavljanje prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti		2.1.7.1. Broj postavljenih prijedloga za otpis potraživanja po službenoj dužnosti										
	Pokazatelj učinka (outcome):	Povećanje udjela naplaćenih potraživanja od gospodarskih subjekata i kućanstava												

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA												Datum ocjenjivanja:		
Opći cilj 2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje										Datum ocjenjivanja:				
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana financijska sredstva			Iskorištena financijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2.2. Povećanje prihoda kroz pružanje dodatnih usluga		2.2.1. Upravljanje i održavanje stambenih zgrada		2.2.1.1. Broj potpisanih ugovora s predstavnicima stanara										
		Pokazatelj učinka (outcome):		Prihodi od upravljanja i održavanja stambenih zgrada										

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 2. Financijsko stabilno i održivo poslovanje									Datum ocjenjivanja:					
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana financijska sredstva			Iskorištena financijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2.3. Racionalizacija poslovanja uz smanjenje troškova		2.3.1. Monitoring potrošnje		2.3.1.1. Broj izvještaja										
		2.3.2. Izrada godišnje analize		2.2.2. Izrađena analiza										
	Pokazatelj učinka (outcome):	Smanjen udio troškova												

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata										Datum ocjenjivanja:				
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana finansijska sredstva			Iskorištena finansijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3.1. Razvoj ljudskih resursa		3.1.1. Zapošljavanje novih djelatnika		3.1.1.1. Broj novozaposlenih djelatnika										
		3.1.2. Stručno usavršavanje djelatnika		3.1.2.1. Broj djelatnika koji je pohađao seminare i edukacije										
	Pokazatelj učinka (outcome):	Povećanje ukupnog broja zaposlenika												

## STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.

PRAĆENJE I VREDNOVANJE STRATEŠKOG PLANA 20XX. GODINA														
Opći cilj 3. Razvoj ljudskih resursa i planiranje projekata								Datum ocjenjivanja:						
Posebni cilj	Odgovorna osoba za ostvarenje posebnog cilja	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba za realizaciju načina ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Planirana finansijska sredstva			Iskorištena finansijska sredstva			Ciljana vrijednost 20XX. godine	Evaluacija provedbe (Ostvarena vrijednost)		
					Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU	Sredstva od vlastite djelatnosti	Sredstva državnog proračuna	Sredstva EU		Kvartalna	Polugodišnja	Godišnja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3.2. Razvoj projektнog planiranja		3.2.1. Apliciranje projekata		3.2.1.1. Broj apliciranih projekata										
				3.2.1.2. Izrađena projektna dokumentacija										
		Pokazatelj učinka (outcome):		Broj prihvачenih projekata										

# **STRATEŠKI PLAN ZA RAZDOBLJE 2022. – 2025.**

## **8. Popis tablica i popis slika**

### **8.1. Popis tablica**

Tablica 1. Opći podaci društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	3
Tablica 2. Horizontalna analiza bilance društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	10
Tablica 3. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	10
Tablica 4. Vertikalna analiza bilance društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	12
Tablica 5. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	13
Tablica 6. Obveze društva ZELENO I MODRO d.o.o. na dan 31.12.2021.....	14
Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti u 2021. godini.....	15
Tablica 8. Pokazatelji zaduženosti u 2021. godini.....	16
Tablica 9. Pokazatelji aktivnosti u 2021. godini.....	17
Tablica 10. Pokazatelj ekonomičnosti u 2021. godini.....	18

### **8.2. Popis slika**

Slika 1. Organizacijska struktura društva ZELENO I MODRO d.o.o.....	4
Slika 2. Pregled općih ciljeva.....	22
Slika 3. Podjela općih ciljeva na pripadajuće posebne ciljeve.....	23