

Република Србија
ГРАД ЧАЧАК
Градско веће
Број: 06-119/2026-III
20. август 2026. године
ЧАЧАК

СКУПШТИНА ГРАДА ЧАЧКА

На основу члана 46. Закона о локалној самоуправи («Сл.гласник РС» бр.129/2007, 83/2014 – др. закон и 101/2016 – др. закон, 47/2018 и 111/2021) и члана 84. Статута града Чачка („Сл. лист града Чачка“ бр. 6/2019),

Градско веће града Чачка, на седници одржаној 20. августа 2026 године, утврдило је

ПРЕДЛОГ ОДЛУКЕ О ДАВАЊУ САГЛАСНОСТИ НА СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК ЗА ПЕРИОД 2026.- 2031. ГОДИНЕ

па предлаже Скупштини да донесе

ОДЛУКУ О ДАВАЊУ САГЛАСНОСТИ НА СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК ЗА ПЕРИОД 2026. – 2031. ГОДИНЕ

у тексту који је достављен одборницима за седницу Скупштине.

Известилац на седници Скупштине је Мирјана Ђоковић, директор ЈКП „Комуналац“ Чачак.

ПРЕДСЕДАВАЈУЋИ СЕДНИЦОМ

Заменик градоначелника

Владан Милић



На основу члана 54. став 1. тачка 44. Статута града Чачка („Сл. лист града Чачка“ бр. 6/2019) и члана 44. став 2. Одлуке о усклађивању оснивачког акта Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак са Законом о јавним предузећима („Сл. лист града Чачка“ бр. 22/2016 и 22/2022),

Скупштина града Чачка, на седници одржаној _____, донела је

ОДЛУКУ
О ДАВАЊУ САГЛАСНОСТИ НА СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ
СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК
ЗА ПЕРИОД 2026- 2031.

I

ДАЈЕ СЕ сагласност на Средњорочни план пословне стратегије и развоја ЈКП „Комуналац“ Чачак за период 2026 – 2031, који је донео Надзорни одбор ЈКП „Комуналац“ Чачак, на седници одржаној 19. августа 2026. године, број 249/2.

II

Ову одлуку објавити у „Службеном листу града Чачка“.

СКУПШТИНА ГРАДА ЧАЧКА

Број: _____

ПРЕДСЕДНИК
Скупштине града Чачка
Игор Трифуновић

ЈКП „Комуналац“, Чачак
Број: 249/2
Датум 19.08.2026. године

На основу члана 22. Закона о јавним предузећима (Сл.гл.РС 15/2016 и 88/2019) и члана 48. Статута ЈКП „Комуналац“ Чачак („Сл. лист града Чачка“, бр. 8/2017,19/2017 и 11/2023), Надзорни одбор ЈКП „Комуналац“ Чачак, на седници одржаној 19.08. 2026. године, донео је

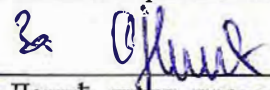
О Д Л У К У

О усвајању Средњорочног плана пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак, за период 2026-2031 године, у свему као у материјалу поднетом од стране директора предузећа под бројем 249/2 од 19.08.2026. године, који је саставни део ове одлуке.

Одлуку о усвајању Средњорочног плана пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак, за период 2026-2031 године, оставити Градском већу и Скупштини града Чачка на сагласност.



Председник Надзорног одбора


Милица Дачић, дипл. правник

Доставити:

- Градском већу;
- Скупштини града Чачка;
- финансијској служби;
- архива Надзорног одбора;



**ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА
ОДРЖАВАЊЕ ЧИСТОЋЕ И ПИЈАЦА
„КОМУНАЛАЦ“, ЧАЧАК**

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ
И РАЗВОЈА ЗА ПЕРИОД 2026 - 2031**

Пословно име: ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА ОДРЖАВАЊЕ ЧИСТОЋЕ И ПИЈАЦА „КОМУНАЛАЦ“, ЧАЧАК

Скраћено пословно име: ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК

Седиште: Чачак, Улица Николе Тесле број 42

Претежна делатност: сакупљање отпада који није опасан (шифра 3811)

матични број: 07181655

ПИБ: 101109285

ЈББК: 81230

Надлежно министарство: Министарство привреде

Надлежни орган јединице локалне самоуправе: Град Чачак

САДРЖАЈ:

1	ИСТОРИЈАТ ПРЕДУЗЕЋА.....	3
2	УВОДНЕ ОДРЕДБЕ.....	4
3	ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА.....	9
4	ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ	18
5	СИТУАЦИЈА СА РЕГИОНАЛНИМ ЦЕНТРОМ ЗА УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ „ДУБОКО“ УЖИЦЕ И УТИЦАЈ НА ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА.....	23
6	ФИНАНСИЈСКА АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА У ПЕРИОДУ 2021–2025. ГОДИНЕ.....	27
7	ЦЕНА УСЛУГЕ САКУПЉАЊА, ТРАНСПОРТА И ДЕПОНОВАЊА КОМУНАЛНОГ ОТПАДА И ОСТАЛИХ УСЛУГА ПРЕДУЗЕЋА	36
8	ПРОЈЕКЦИЈА ПРИХОДА И РАСХОДА У ПЕРИОДУ 2026–2031. ГОДИНЕ.....	39
9	ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА ЗА ПЕРИОД 2026–2031. ГОДИНЕ	52
10	СЦЕНАРИЈИ ДУГОРОЧНОГ РЕШАВАЊА ТРЕТМАНА И КОНАЧНОГ ОДЛАГАЊА КОМУНАЛНОГ ОТПАДА.....	55
11	ЦИЉЕВИ, МЕРЕ И АКТИВНОСТИ	61
12	МЕРЉИВИ ЦИЉЕВИ, ФИНАНСИЈСКЕ КОНТРОЛЕ И РИЗИЦИ	66
13	ЗАКЉУЧАК	68

1 ИСТОРИЈАТ ПРЕДУЗЕЋА

Јавно комунално предузеће за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак има вишедеценијски континуитет у обављању комуналних делатности на територији Града Чачка. Почети организованог пословања Предузећа везују се за 1961. годину, када је основано решењем Народног одбора општине Чачак. Последња регистрација извршена је 18. фебруара 2006. године.

Правни и организациони статус Предузећа током времена мењан је и усклађиван са променама прописа којима је уређиван положај јавних и комуналних предузећа. Званични акти Града Чачка прецизније приказују овај правни след. Комунална радна организација „Комуналац“ проглашена је за јавно предузеће одлукама објављеним у „Службеном листу општине Чачак“, бр. 7/1989 и 2/1990. Оснивање јавног предузећа уписано је у регистар Окружног привредног суда у Краљеву решењем ФИ 1422/89 од 29. децембра 1989. године. Касније је његов статус уређен Одлуком о организовању Јавног комуналног предузећа „Комуналац“ Чачак из 2001. године, са каснијим изменама, а у Регистар привредних субјеката Агенције за привредне регистре преведено је решењем број БД 23990/2005 од 20. јуна 2005. године. Оснивачки акт је потом више пута усклађиван са променама законског оквира, а нарочито Одлуком о усклађивању оснивачког акта из 2016. године са Законом о јавним предузећима. Статут донет 2017. године задржава наведени правни континуитет и утврђује положај, делатности, имовину, управљање и односе Предузећа са оснивачем, Градом Чачком.

У погледу датума оснивања потребно је разликовати више историјских и статусних момената. Напоменом уз финансијске извештаје наводе 1961. годину као годину оснивања Предузећа, док Статут правни статус јавног предузећа везује за одлуке из 1989. и 1990. године и регистрацију из 1989. године. Због тога се у овом Плану 1961. година посматра као почетак институционалног континуитета Предузећа, док се 1989. и 1990. година односе на његово организовање и правни статус као јавног предузећа, након чега су уследила даља статусна и регистрациона усклађивања.

2 УВОДНЕ ОДРЕДБЕ

2.1 РАЗЛОЗИ ЗА ДОНОШЕЊЕ ПЛАНА

Основни разлог за доношење Средњорочног плана произлази непосредно из Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/2016 и 88/2019). Чланом 59. став 1. Закона прописано је да јавно предузеће доноси дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја. Доношење Средњорочног плана представља законску обавезу Предузећа и један од основних инструмената планирања његовог пословања и развоја. Предузеће има Дугорочни план пословне стратегије и развоја за период 2017–2027. године.

Поред законске обавезе, потреба за доношењем новог Средњорочног плана условљена је и значајно промењеним околностима пословања у односу на период у коме је донет постојећи Дугорочни план пословне стратегије и развоја за период 2017–2027. године.

Посебно су значајне промене у области управљања отпадом и циркуларне економије, повећани захтеви у погледу примарне селекције и рециклаже, промене у регионалном систему управљања отпадом, раст трошкова транспорта, третмана и одлагања отпада, потреба за обновом возног парка и опреме, унапређење сортирнице и друге инфраструктуре, као и потреба за стабилизацијом финансијског пословања.

Доношењем новог Средњорочног плана постојеће стање се повезује са јасно дефинисаним развојним правцима до краја 2031. године, при чему ће се реализација сваког значајнијег циља пратити кроз конкретне и мерљиве показатеље.

Доношењем Средњорочног плана законска обавеза планирања повезује се са конкретним потребама Предузећа. Планом ће се утврдити мерљиви развојни циљеви, приоритетне мере и инвестиције, рокови и носиоци активности, потребни извори финансирања и показатељи на основу којих ће се пратити остваривање постављених циљева. На тај начин Средњорочни план представља основу за израду и међусобно усклађивање годишњих програма пословања Предузећа у периоду до 31. децембра 2031. године.

2.2 ПРЕДМЕТ И НАЗИВ ПЛАНА

Средњорочни план пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак је за период 01. јануар 2026 – 31. децембар 2031. године (у даљем тексту: План). План производи правно дејство од давања сагласности Скупштине града Чачка. Пошто је 2026. година обухваћена усвојеним Програмом пословања и Изменама и допунама програма пословања за 2026. годину, финансијске вредности исказане су за целу пословну годину и преузете су из Програмом пословања и Изменама и допунама програма пословања за 2026. годину, док се мере Плана примењују од дана сагласности.

Закон о јавним предузећима („Сл. гласник РС“, бр. 15/2016 и 88/2019) у члану 59. став 1. прописује обавезу доношења дугорочног и средњорочног плана. Не прописује ни трајање, ни садржај, ни методологију, за разлику од годишњег програма пословања, чије елементе Влада утврђује за сваку годину. Дакле, избор периода је пословна, а не правна одлука.

План обухвата све делатности које Предузеће обавља у складу са законом, оснивачким актом и Статутом, са посебним нагласком на сакупљање и транспорт комуналног отпада, примарну селекцију и издвајање корисних компоненти отпада, рад и развој сортирнице, одржавање чистоће на површинама јавне намене, управљање пијацама, обављање послова зоохигијене, као и развој и одржавање возила, машина, опреме, објеката, посуда и друге инфраструктуре неопходне за квалитетно и континуирано пружање комуналних услуга.

2.3 ПЛАНСКИ ПЕРИОД

План се доноси за период 2026–2031. године и примењује се од дана добијања сагласности надлежног органа Града Чачка до 31. децембра 2031. године.

Изабрани временски период омогућава да се, након сагледавања постојећег стања, кључних изазова и развојних потреба, дефинишу и спроведу мерс чији ефекти превазилазе оквир једног годишњег програма пословања. То се пре свега односи на обнову возног парка и опреме, развој система примарне селекције и сортирнице, унапређење система сакупљања и транспорта отпада, замену и набавку посуда, уређење објеката и инфраструктуре, организацију рада, развој људских ресурса, дигитализацију пословних процеса, унапређење наплате и постепено јачање финансијске стабилности Предузећа.

До краја 2027. године припремиће се нови дугорочни план који ће обухватити период после 2027. године, а током 2031. извршиће се консолидација реализованих мера, мерење ефеката и припрема полазних основа за наредни средњорочни период.

Уколико током реализације дође до значајних промена прописа, делатности Предузећа, система регионалног управљања отпадом, начина финансирања, цена услуга, организације рада или других околности које битно утичу на остваривање постављених циљева, План ће бити преиспитан и, када за то постоји потреба, измењен и допуњен у прописаном поступку.

2.4 БАЗНА ГОДИНА

За базну годину Плана утврђује се 2025. година, као последња завршена пословна година за коју су расположиви комплетни финансијски, рачуноводствени и оперативни подаци.

Остварени резултати у 2025. години представљају полазну основу за утврђивање почетног стања и мерење промена које ће настати спровођењем Плана.

За утврђивање базних вредности користиће се коначни и међусобно усаглашени подаци из финансијских извештаја, пословних књига, годишњих извештаја о пословању, техничких и оперативних евиденција, пописних листа и других званичних евиденција Предузећа.

2.5 ПРАВНИ ОСНОВ ЗА ДОНОШЕЊЕ ПЛАНА

Правни основ за доношење Плана садржан је у Закону о јавним предузећима, оснивачком акту и Статуту Предузећа.

Законом о јавним предузећима утврђена је обавеза доношења дугорочног и средњорочног плана пословне стратегије и развоја, као инструмената којима јавно предузеће дефинише правце свог развоја и начин остваривања делатности од општег интереса.

Надзорни одбор доноси дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја и доставља га Скупштини града Чачка ради давања сагласности. План се примењује након добијања сагласности Скупштине града Чачка. Надзорни одбор је одговоран за праћење његовог спровођења.

Одлука Надзорног одбора о доношењу Плана и акт Скупштине града Чачка о давању сагласности чине саставни део документације на основу које се План примењује и прати.

План се истовремено заснива на прописима којима се уређују комуналне делатности, управљање отпадом, заштита животне средине, јавна својина, финансијско пословање, радни односи и друге области непосредно повезане са делатностима Предузећа.

2.6 СВРХА И УЛОГА ПЛАНА

План представља везу између стратешких опредељења оснивача и свакодневног пословања Предузећа. Њиме се стратешки циљеви превode у конкретне мере, активности и пројекте са утврђеним роковима, одговорностима, потребним средствима, изворима финансирања и показатељима успешности.

Сваки значајнији развојни циљ Плана биће повезан са почетним стањем, очекиваним резултатом, активностима потребним за његово остварење, временским роком, одговорним организационим делом, процењеним финансијским ефектом и показатељима на основу којих ће се утврђивати степен реализације.

На овај начин План постаје инструмент управљања и контроле резултата, а не само документ којим се описују намере Предузећа.

2.7 ОДНОС ПРЕМА ДУГОРОЧНОМ ПЛАНУ И ГОДИШЊИМ ПРОГРАМИМА ПОСЛОВАЊА

Средњорочни план представља оперативну везу између дугорочних развојних опредељења Предузећа и годишњих програма пословања.

У делу у коме се временски преклапа са постојећим Дугорочним планом пословне стратегије и развоја за период 2017–2027. године, овим Планом ће се преиспитати раније утврђени циљеви у односу на актуелно стање, остварене резултате и промењене услове пословања.

Годишњим програмима пословања за 2027, 2028, 2029, 2030, и 2031. годину конкретизоваће се активности утврђене Планом. За 2026. годину примењују се вредности из усвојеног

Програма пословања за 2026. годину и Допуна и измена плана за 2026. годину, чиме је обезбеђена јединствена финансијска основа за исту пословну годину.

2.8 МЕТОДОЛОГИЈА ИЗРАДЕ ПЛАНА

План се израђује применом методологије која повезује анализу постојећег стања, анализу резултата из претходног периода, процену окружења и ризика, дефинисање развојних циљева, планирање активности и инвестиција и утврђивање мерљивих показатеља успешности.

Израда Плана спроводи се кроз следеће међусобно повезане фазе:

1. Прикупљају се званична документација, финансијски и оперативни подаци, техничке евиденције и други извори потребни за израду Плана. Посебна пажња посвећује се провери међусобне усаглашености података који се воде у различитим организационим деловима Предузећа.
2. Анализирају се делатности Предузећа, територијални обухват услуга, број и структура корисника, количине отпада, систем сакупљања и транспорта, примарна селскостија, сортирница, возила, опрема, објекти, посуде, људски ресурси, приходи, расходи, потраживања, обавезе, цене, наплата и инвестиције.
3. Подаци из базе 2025. године и расположиви подаци за 2026. годину упоређују се са подацима из претходних периода ради утврђивања трендова, структурних промена, узрока одступања и питања која захтевају даље унапређење у средњорочном периоду.
4. Сагледавају се законодавне, демографске, економске, технолошке, сколошке и финансијске околности које могу утицати на пословање и развој Предузећа.
5. На основу унутрашњих карактеристика Предузећа и спољног окружења утврђују се развојне предности, ограничења, могућности и ризици који ће бити узети у обзир приликом дефинисања стратешких циљева.
6. Стратешки циљеви дефинишу се тако да буду јасни, реални, мерљиви и временски одређени и да имају непосредну везу са утврђеним развојним потребама и областима у којима је могуће остварити даља унапређења.
7. За инвестиције се утврђује приоритет, оквирна вредност, динамика реализације, очекивани резултат, одговорност за спровођење и могући извори финансирања.
8. Финансијске пројекције заснивају се на очекиваном обиму услуга, броју корисника, количинама отпада, политици цена, трошковима рада, горива, енергије, одржавања, транспорта, третмана и одлагања отпада, амортизацији, планираним инвестицијама и расположивим изворима финансирања.
9. Нацрт Плана усаглашава се са одговорним организационим деловима и руководством Предузећа. Након усвајања, реализација Плана пратиће се периодично, а утврђена одступања представљаће основу за предузимање корективних мера и, када је потребно, измену Плана.

2.9 ИЗВОРИ ПОДАТАКА

Израда Плана заснива се на званичним, проверљивим и међусобно упоредивим подацима. Користиће се интерна документација и евиденције Предузећа, акти оснивача, званични

статистички и институционални извори, као и национални, регионални и локални плански документи.

Основу за израду и праћење Плана чине следећи, међусобно усаглашени извори података:

- важећи оснивачки акт и Статут Предузета
- постојећи дугорочни и средњорочни планови пословне стратегије и развоја
- програми пословања из претходних година
- Програм пословања за 2026. годину
- Допуна и измена плана за 2026. годину
- извештаји о реализацији програма пословања
- годишњи извештаји о пословању
- финансијски извештаји за 2025. годину
- извештај независног ревизора
- евиденције потраживања и обавеза
- евиденције о броју и структури корисника комуналних услуга
- евиденције о количинама и врстама сакупљеног отпада
- подаци о количинама одвојено сакупљеног и селектованог отпада
- одлуке о ценама комуналних услуга
- национални, регионални и локални планови и програми управљања отпадом
- национална стратешка документа из области заштите животне средине, циркуларне економије и одрживог развоја
- План развоја Града Чачка
- буџет Града Чачка и расположиви планови капиталних улагања
- подаци надлежних органа Републике Србије и Града Чачка
- подаци Републичког завода за статистику, Агенције за заштиту животне средине, Агенције за привредне регистре и других надлежних институција.

3 ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

3.1 СТАТУС ПРЕДУЗЕЋА, ПРАВНА ФОРМА И ВЛАСНИЧКА СТРУКТУРА

За средњорочни план пословне стратегије и развоја извршено је јасно раздвајање правног статуса, власништва, статутарног капитала и актуелног књиговодственог стања.

Јавно комунално предузеће за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак организовано је и послује у правној форми јавног предузећа, основаног ради обављања комуналних делатности од општег интереса и обезбеђивања услова за њихов развој и унапређење. Предузеће је основано на неограничено време.

Оснивач Предузећа је Град Чачак, са седиштем у Чачку, Улица Жупана Страцимира број 2. Оснивачка права остварује Скупштина града Чачка, у складу са законом, оснивачким актом и Статутом Предузећа.

Предузеће има статус правног лица, са правима, обавезама и одговорностима утврђеним законом. У правном промету са тршним лицима иступа у своје име и за свој рачун и за своје обавезе одговара целокупном својом имовином. Оснивач не одговара за обавезе Предузећа, осим у случајевима прописаним законом. Предузеће заступа и представља директор.

ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА



Власничка структура Предузећа је једночлана. Град Чачак је једини оснивач и има 100% учешћа у основном капиталу Предузећа. Статутом (Службени лист града Чачак број 8 од 29. априла 2017. године, АПР) је утврђено да основни капитал чине уписана и уплаћена новчана средства у износу од 48.718.000 динара, са стањем на дан 31. децембра 1998. године, као и да

тај капитал представља удео оснивача као јединог члана. Статут истовремено предвиђа да се усклађивање основног капитала врши у складу са законом.

3.2 ДЕЛАТНОСТ ПРЕДУЗЕЋА

Јавно комунално предузеће за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак обавља комуналне делатности од општег интереса, као и друге делатности утврђене Статутом, у функцији трајног, континуираног и квалитетног задовољавања потреба корисника на територији Града Чачка.

3.2.1 Претежна делатност

Претежна делатност Предузећа је: **38.11 - Сакупљање отпада који није опасан.**

Ова делатност, у складу са Статутом, обухвата сакупљање неопасног чврстог отпада на локалној територији, укључујући комунални и комерцијални отпад, сакупљање рециклабилних материјала, отпада са јавних површина и текстилног отпада, као и његово одвожење, третман и безбедно одлагање. Делатност обухвата и активности у трансфер станицама за неопасан отпад, као и селекцију секундарних сировина, њихово одржавање, складиштење и третман.

3.2.2 Комуналне делатности, односно делатности од општег интереса

Поред претежне делатности, Предузеће обавља и следеће комуналне делатности, односно делатности од општег интереса:

3.2.3 Управљање пијацама

Обухвата комунално опремање, одржавање и организацију делатности на затвореним и отвореним просторима намењеним за промет пољопривредно-прехранбених и других производа.

За ову делатност Статут наводи шифру **68.20 - Изнајмљивање властитих или изнајмљених некретнина и управљање њима.**

3.2.4 Одржавање чистоће на површинама јавне намене

Ова делатност обухвата чишћење, одржавање и прање површина јавне намене и површина у јавном коришћењу на подручју Града Чачка, односно у градским и приградским насељима, као и у насељеним местима Овчар Бања и Бања Горња Трепча која су обухваћена програмом чишћења и прања површина јавне намене.

Послови обухватају чишћење и прање асфалтираних, бетонских, поплочаних и других површина јавне намене, прикупљање и одвожење комуналног отпада са тих површина, пражњење посуда за отпатке, осим на парковским површинама, уклањање дивљих депонија и одржавање јавних тоалета.

За ову делатност утврђена је шифра **81.29 - Услуге осталог чишћења.**

3.2.5 Делатност зоохигијене

Обухвата хватање, превоз и збрињавање напуштених и изгубљених животиња у прихватилиште, нешкодљиво уклањање лепева животиња са јавних површина и других објеката, њихов транспорт до објеката за сакупљање, прераду или уништавање отпада животињског порекла, као и активности контроле и смањења популације напуштених паса и мачака.

За ову делатност Статут наводи шифру **96.09 - Остале непоменуте личне услужне делатности.**

3.2.6 Црпљење, одвоз и третирање фекалија из септичких јама

Ова делатност обухвата пражњење и чишћење септичких јама и обавља се у оквиру шифре **37.00 - Уклањање отпадних вода.**

Статутом је утврђено да Предузеће претежну делатност сакупљања отпада који није опасан и делатност одржавања чистоће на површинама јавне намене обавља као **искључиво право**, у складу са прописима којима се урешују јавне набавке.

3.2.7 Остале делатности Предузећа

Поред претежне делатности и комуналних делатности од општег интереса, Предузеће, у складу са Статутом, обавља и следеће делатности:

- **81.29 - Услуге осталог чишћења**, које обухватају уклањање снега и леда и друге делатности чишћења
- **38.32 - Поновна употреба разврстаних материјала**, која обухвата прераду металног и неметалног отпада и остатака у секундарне сировине, као и сепарацију и разврставање материјала који се могу поново употребити, укључујући папир, пластику, искоришћене лименке и метале
- **37.00 - Уклањање отпадних вода**, у делу одржавања и чишћења одводних канала и дренаже, деблокирања одвода, одржавања таложника сливника, сливничких веза и изливних грађевина, са набавком и заменом оштећених делова
- **42.11 - Изградња путева и аутопутева**, у делу постављања ограда, саобраћајних ознака и сродних послова.

Предузеће може, без посебног уписа у регистар, обављати и друге делатности које служе обављању претежне делатности, под условом да испуњава законом прописане услове. Оснивач и Предузеће могу поједина права и обавезе у вези са обављањем наведених делатности ближе уредити уговором. О промисли делатности Предузећа, као и о обављању других делатности које служе претежној делатности, одлучује Надзорни одбор уз претходну сагласност оснивача.

3.2.8 Организационе јединице предузећа

РЈ „Чистоћа“

Послови у оквиру ове радне јединице су:

- Прикупљање и допремање мокрог комуналног отпада са градског и сеоског подручја из стамбених, пословних и других објеката до трансфер станице која се налази у зони старог сметлишта „Прелићи“, затим истовар возила у аброл контејнере запремине 32m³;
- Прикупљање и допремање сувог отпада из стамбених, пословних и других објеката до трансфер станице, затим истовар возила у пресу, која врши пресовање отпада у прес контејнере запремине 32m³ или у аброл контејнере запремине 32m³;
- Извлачење фекалија из септичких и ревизионих јама, по указаној потреби (уплати) наручиоца који може бити физичко и правно лице;
- Вршење услуга на одржавању и чишћењу сливника, сливничких веза и изливних грађевина, са набавком и заменом оштећених делова;
- Вршење услуге уклањања дивљих депонија као и други слични послови, по основу решења одлуке од Градске управе за инспекцијски надзор и по налогу ЈП „Градац“ (које врши надзор);
- Сакупљање и одлагање амбалажног стакла, кабастог и грађевинског отпада (шута).

Физички обим пословања ове радне јединице је уређен планом и програмом сакупљања и одвожења. Реализација Програма се врши свакодневно у две смене, осим за „Божих“ и првог дана „Васкрса“ (једина два дана у години када ова РЈ не ради). За обављање наведене делатности користимо више врста специјализованих возила (аутосмећари, аутоподизачи, кипери, фекалне цистерне, утоваривачи и грајфер). Рад се обавља аутосмећарима капацитета од 6 до 23m³, којима сакупљамо отпад из индивидуалних стамбених објеката као и колективних стамбених објеката (зграда), како на територији града (градска зона у смислу колективног и индивидуалног становања) тако и из приградских и сеоских насеља, из контејнера запремине 1,1, 5 и 7m³, подземних контејнера од 3 и 5m³, канти запремине 80 - 240 литара и звона за стаклену амбалажу. Превоз отпада обавља се и са расположивим аутоподизачима којима се поред комуналног отпада, врши сакупљање и превоз грађевинског и кабастог отпада, контејнерима запремине 5 и 7 m³. Делатност сакупљања амбалажног отпада, старог папира, картона, фолије, стаклене амбалаже и осталог рециклабилног материјала врши се помоћу посебно опремљених наменских возила (смећари и кипери).

РЈ „Јавна хигијена“

I ОДРЖАВАЊЕ ЧИСТОЋЕ НА ПОВРШИНАМА ЈАВНЕ НАМЕНЕ

Делатност ове радне јединице обухвата чишћење, прање и одржавање површина јавне намене и спроводи се у складу са одобреним годишњим програмом обављања делатности.

Реализација активности је приказана по зонама и врсти посла:

Зелена зона: Одржавање и прање површина ужег дела града. Одржавање се врши сваки дан у две смене. Прање се врши према програму за седам дана. Површина која се месечно одржава: 3.314.460 m². Површина која се месечно пере : 347.049 m².

Плава зона: Чишћење и прање површина ширег дела града. Чишћење се врши према програму за седам дана. Прање се врши према програму за седам дана. Површина која се чисти месечно 2.411.162 m². Површина која се пере месечно 834.633 m².

Црвена зона: Чишћење и прање површина изван зелене и плаве зоне – остали део града. Чишћење се врши према програму за седам дана. Прање се врши према програму за седам дана. Површина која се чисти месечно: 854.244 m². Површина која се пере месечно: 1.738.978 m².

II ЗИМСКО ОДРЖАВАЊЕ

Програм чишћења снега и леда са површина јавне намене дефинише послове одржавања улица и јавних површина у зимском периоду, начин и време ангажовања запослених, као и приоритете при чишћењу снега и посипања индустријском сољу и течним раствором калцијум хлорида. На основу плана рада у зимским условима запослени ове радне јединице обављају послове машинског и мануелног чишћења снега на улицама, мостовима, трговима, пешачким стазама и тротоарима, који су подељени према утврђеним реонима. Такође је врши се набавка, посипање и коришћење планираних количина индустријске соли и течног раствора калцијум хлорида у датом периоду. Подела индустријске соли врши се месним заједницама на градском подручју, домовима здравља, школама, вртићима као и ЈКП „Моравцу“ и ЈКП „Градско зеленило“.

Р.Ј. „Пијаца“

Пијаце су организована места за снабдевање становништва и део комуналне инфраструктуре. Ефикасност пијачне делатности пратиће се за сваку пијацу посебно кроз расположив и закупљен број тезги и пословних простора, степен заузетости, приход по продајном месту, приход од резервација, наплативост, директне трошкове и припадајући део општих трошкова.

У планском периоду развој пијаца биће усмерен на повећање искоришћености расположивог продајног простора, унапређење санитарних и техничких услова, инвестиционо одржавање објеката и транспарентно праћење прихода и пуних трошкова сваке пијаце. Као основни показатељи пратиће се степен заузетости тезги и пословног простора, приход по продајном месту, трошак одржавања и наплативост потраживања.

Р.Ј. „Зоохигијена“

Радна јединица „Зоохигијена“ спроводи све послове из области комуналне зоохигијене и здравствене заштите животиња у име и за рачун града, у складу са Законом о комуналним делатностима, Законом о доброби животиња, Законом о ветеринарству, локалним комуналним одлукама и осталим прописима који регулишу ову област.

Активности се спровode применом метода „ухвати–стерилиши–пусти“, уз посебан нагласак на заштиту здравља људи и животиња, вакцинацију против беснила, дехелминтизацију и

обележавање. Значајан део активности односи се и на комуникацију са грађанима, едукацију о одговорном власништву, информисање о важећим прописима и указивање на значај кастрације и стерилизације јединки које нису намењене за приплод.

Радна јединица, у сарадњи са инспекцијским службама и комуналном милицијом, учествује у спречавању поступања супротног прописима о добробити животиња. Посебан проблем представља неодговорно власништво, које непосредно доприноси повећању броја напуштених паса и мачака на јавним површинама.

I ЗБРИЊАВАЊЕ НАПУШТЕНИХ ЖИВОТИЊА

Збрињавање напуштених животиња у 2025. години односило се на хватање и ветеринарску обраду напуштених паса.

●ве активности наставиће се током планског периода, у складу са Одлуком о обављању делатности зоохигијене. Мерс ће се спроводити на начин којим се не изазива непотребна патња животиња и истовремено штити здравље грађана.

Оперативни поступци зоохигијене примењиваће се искључиво у складу са важећим прописима, актима надлежних ветеринарских органа и писаним процедурама Предузећа, уз редовну правну и ветеринарску проверу.

Збрињавање напуштених животиња обухвата хватање и ветеринарску обраду напуштених паса, као и подстицање кастрације и стерилизације, вакцинације и обележавања власничких паса. Циљ ових мера је контрола популације напуштених паса и смањење ризика и непријатности за грађане и животиње. У планском периоду наставиће се сарадња са надлежним градским службама и организацијама цивилног друштва, нарочито у проналажењу удомитеља за ветеринарски обрађене псе. Предузеће ће, када постоје кадровски и технички услови и економска оправданост, разматрати и пружање услуга другим јединицама локалне самоуправе на основу посебних уговора.

II НЕШКОДЉИВО УКЛАЊАЊЕ ЛЕШЕВА УГИНУЛИХ ЖИВОТИЊА СА ЈАВНИХ ПОВРШИНА И ИЗ ОБЈЕКТА ЗА УЗГОЈ

Овај сегмент рада има посебан значај за становништво Чачка, јер се њиме обезбеђује законито и по животну средину безбедно уклањање лешева животиња са јавних површина и из објеката за узгој, укључујући фарме, штале и торове. Реч је о превентивној активности којом се смањује ризик по здравље људи и животиња. Број преузетих угинулих животиња и њихова укупна маса треба да се прате као посебни показатељи, заједно са бројем интервенција, транспортним трошковима и трошковима нешкодљивог збрињавања.

Имајући у виду повећан обим активности, у планском периоду оправдано је размотрити набавку специјализованог возила за прикупљање и транспорт лешева животиња са јавних површина и из објеката за узгој до овлашћеног постројења за нешкодљиво уклањање. Набавка ће се реализовати након утврђивања техничких захтева, процене годишњег обима услуге и обезбеђивања извора финансирања.

III КОНТРОЛА И СМАЊЕЊЕ ПОПУЛАЦИЈЕ ШТЕТНИХ ОРГАНИЗАМА, ГЛОДАРА И ИНСЕКТА

Према Закону о комуналним делатностима дата је могућност да се послови контроле и смањења популације штетних организама, глодара и инсеката могу обављати закључењем уговора са трећим лицем, у ком случају ЈКП „Комуналац“ расписује јавну набавку и обезбеђује надзор у обављању ових послова ангажовањем радника РЈ „Зоохигијена“. Са оваквом праксом се мора наставити и убудуће, с обзиром да ЈКП „Комуналац“, РЈ „Зоохигијена“ нема адекватне кадрове, посебне објекте и специјализовану опрему. За самостално отпочињање обављања послова контроле и смањења популације штетних организама, глодара и инсеката морала би се урадити посебна студија и створити материјални услови за њен рад.

3.2.9 Територија пружања услуга

Јавно комунално предузеће за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак обавља поверене комуналне делатности на територији Града Чачка, при чему територијални обухват, интензитет и динамика пружања услуга нису исти за све делатности. Обухват се утврђује у складу са одлукама Града Чачка, годишњим програмима обављања појединих комуналних делатности, бројем и структуром корисника, карактеристикама насеља и расположивим техничким и кадровским капацитетима Предузећа.

Према Програму сакупљања комуналног отпада за 2026. годину, систем сакупљања обухвата градско, приградско и сеоско подручје. На дан израде тог програма услуга је обухватала 27.052 домаћинства на градском подручју, 3.027 предузећа и предузетника и 3.364 домаћинства на сеоском подручју, распоређена у 62 приградске и сеоске месне заједнице. Из непосредног обухвата Предузећа изузете су месне заједнице Мрчајевци, Катрга, Бресница, Бечањ, Вујетинци, Остра и Доња Горевница, у којима услугу сакупљања отпада обавља Јавно комунално предузеће „Моравац“ Мрчајевци, према посебно утврђеном распореду.

Програм сакупљања обухвата одвојено организовање сакупљања мокрог и сувог комуналног отпада. Мокри комунални отпад прикупља се са градског и сеоског подручја из стамбених, пословних и других објеката и допрема до трансфер станице која се налази у зони бивше депоније „Прелићи“. Суви отпад прикупља се из индивидуалних и колективних стамбених објеката на градском подручју, као и из приградских и сеоских насеља, пословних и других објеката. Програм обухвата и сакупљање кабастог и зеленог отпада из домаћинства и са јавних површина. У радним данима на сакупљању мокрог и сувог отпада ангажују се у просеку 24 екипе, док се викендом ангажује најмање пет екипа, у складу са потребама.

Територијални обухват делатности одржавања чистоће на површинама јавне намене организован је према интензитету и учесталости одржавања кроз зелену, плаву и црвену зону. Зелена зона обухвата ужи део града, у коме се одржавање врши свакодневно у две смене, док се прање обавља према утврђеној динамици. Програмом је у зеленој зони обухваћено 55.241 m² јавних површина. Плава зона обухвата шири део града, у коме се чишћење врши сваког дана у првој смени, осим недељом, а прање два пута током недеље. Укупна површина обухваћена овим режимом у плавој зони износи 92.737 m².

Црвена зона обухвата остале делове града и поједина удаљенија подручја, где се чишћење и прање врше према седмичном програму и различитој динамици у зависности од локације. Програмом за 2026. годину у овом делу су, поред градских улица и насеља, обухваћене и локације као што су Овчар Бања, Трепча Бања и Мрчајевци. За чишћење је у оквиру овог режима исказано 192.378 m² површина, док је за прање обухваћено 704.358 m².

Поред ручног чишћења и прања, Програм одржавања чистоће предвиђа машинско чишћење улица и површина и зимско одржавање пешачких површина. Машинским чишћењем је обухваћено 110.900 m² површина, са планираним месечним обимом од 482.295 m², што додатно показује да се територијални обухват услуге мора посматрати заједно са учесталошћу и начином одржавања појединих локација.

За потребе Средњорочног плана територија пружања услуга неће се посматрати само као простор на коме је Предузећу поверено обављање комуналних делатности, већ и као један од кључних показатеља доступности, квалитета и економичности услуга. У планском периоду пратиће се број корисника и месних заједница обухваћених услугом, покривеност градског, приградског и селског подручја, број и дужина рута, учесталост сакупљања отпада, површине обухваћене различитим режимима одржавања јавне хигијене, као и потреба за изменом постојећег распореда у складу са развојем насеља и променама броја корисника. Ови подаци представљаће основу за оптимизацију рута, утврђивање потребног броја возила, посуда и извршилаца и за постепено уједначавање квалитета комуналних услуга на целој територији на којој Предузеће обавља поверене делатности.

3.3 ПРАВО КОРИШЋЕЊА СРЕДСТАВА У ЈАВНОЈ СВОЈИНИ

Правни статус имовине коју Јавно комунално предузеће за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак користи за обављање делатности од општег интереса одређен је Законом о јавној својини, оснивачким актом Предузећа, Статутом Предузећа и појединачним актима оснивача којима су одређена средства поверена Предузећу на управљање и коришћење.

Статут Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак („Службени лист града Чачка“, бр. 8/2017 и 19/2017) у члану 20. утврђује да имовину Предузећа чине право својине на покретним и непокретним стварима, новчана средства, хартије од вредности и друга имовинска права која су пренета у својину Предузећа у складу са законом, укључујући и право коришћења на стварима у јавној својини. Статут истовремено прописује да Предузеће стварима у јавној својини које су му пренете на коришћење без преноса права својине не може располагати нити их даље уступати на коришћење без сагласности оснивача.

Статут даље предвиђа могућност улагања средстава у јавној својини у капитал Предузећа, у складу са законом и актима Скупштине града Чачка. По основу таквог улагања Град Чачак стиче одговарајућа права по основу удела, док се капитал уписује у надлежни регистар. О повћању или смањењу основног капитала одлучује оснивач.

Ово решење је у складу са чланом 42. Закона о јавној својини, према коме јединица локалне самоуправе може у капитал јавног предузећа које обавља делатност од општег интереса

улагати новац, хартије од вредности, право својине на стварима у јавној својини које по закону могу бити предмет таквог улагања и друга имовинска права.

Из наведеног произлази да се код Предузећа мора јасно разликовати имовина која је у својини Предузећа од имовине у јавној својини Града Чачка која је Предузећу дата само на коришћење. Ове две категорије имају различит правни, рачуноводствени и управљачки режим и не могу се посматрати као јединствена имовинска целина у погледу права располагања.

Према Напоменама уз финансијске извештаје за 2025. годину, у ванбилансној евиденцији Предузећа евидентирана су средства која су добијена на коришћење, и то:

Вредност на дан 31.12.2025. године		у
хиљадама динара		
Врста средства	Средства у јавној својини добијени на коришћење	
Земљиште	92.906	
Грађевински објекти	58.940	
Опрема	23.289	
Исправка вредности објеката	(3.927)	
Остала туђа средства	329	
Дата јемства, гаранције и друга права	3.435	
Укупна ванбилансна актива	174.972	

Посебан значај за средњорочни период имају измене Закона о јавној својини објављене у „Службеном гласнику Републике Србије“, број 94/2024, којима је унапређен систем евидентирања непокретности у јавној својини. Важећи члан 64ђ Закона прописује да јавна предузећа, као корисници непокретности у јавној својини, воде посебну евиденцију непокретности које користе. Та евиденција мора да садржи податке о вредности, стању и кретању непокретности, а подаци морају бити усаглашени са катастром непокретности и катастром инфраструктуре.

За Предузеће је од посебног значаја да се у средњорочном периоду настави уређење и усаглашавање имовинске евиденције, тако да за свако појединачно средство буду расположиви поуздани подаци о власнику, правном основу коришћења, акту оснивача, катастарској парцели, објекту, површини, набавној и садашњој вредности, стању средства, намени, кориснику унутар Предузећа и ограничењима располагања.

4 ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ

Пословање Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак уређено је широким нормативним оквиром, имајући у виду разноврсност комуналних делатности које Предузеће обавља, њихов карактер делатности од општег интереса, као и обавезе које произлазе из статуса јавног предузећа. Поред прописа којима се уређују правни положај, управљање и пословање јавних предузећа, на рад Предузећа непосредно се примењују прописи из области комуналних делатности, управљања отпадом, заштите животне средине, јавне својине, безбедности и здравља на раду, радних односа, финансијског пословања, јавних набавки и других области од значаја за обављање поверених послова. У наставку се даје преглед најзначајнијих прописа и аката који чине правни оквир пословања Предузећа.

1. Закони

- Закон о комуналним делатностима („Службени гласник РС“, бр. 88/2011, 104/2016, 95/2018 и 94/2024)
- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/2016 и 88/2019)
- Закон о управљању отпадом („Службени гласник РС“, бр. 109/2025), закон је у примену од 12. децембра 2025. године, а поједине одредбе од 01. јануара 2027. године
- Закон о заштити животне средине („Службени гласник РС“, бр. 135/2004, 36/2009, 36/2009 - др. закон, 72/2009 - др. закон, 43/2011 - одлука УС, 14/2016, 76/2018, 95/2018 - др. закон, 95/2018 - др. закон и 94/2024 - др. закон)
- Закон о амбалажи и амбалажном отпаду („Службени гласник РС“, бр. 36/2009 и 95/2018 - др. закон)
- Закон о привредним друштвима („Службени гласник РС“, бр. 36/2011, 99/2011, 83/2014 - др. закон, 5/2015, 44/2018, 95/2018, 91/2019, 109/2021 и 19/2025)
- Закон о јавној својини („Службени гласник РС“, бр. 72/2011, 88/2013, 105/2014, 104/2016 - др. закон, 108/2016, 113/2017, 95/2018, 153/2020 и 94/2024)
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС“, бр. 91/2019 и 92/2023)
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - исправка, 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 118/2021 - др. закон, 138/2022, 92/2023 и 94/2024)
- Закон о рачуноводству („Службени гласник РС“, бр. 73/2019 и 44/2021 - др. закон)
- Закон о ревизији („Службени гласник РС“, бр. 73/2019)
- Закон о фискализацији („Службени гласник РС“, бр. 153/2020, 96/2021 и 138/2022)
- Закон о електронском фактурисању („Службени гласник РС“, бр. 44/2021, 129/2021, 138/2022, 92/2023, 94/2024 и 109/2025)
- Закон о електронским отпремницама („Службени гласник РС“, бр. 94/2024 и 109/2025)
- Закон о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама („Службени гласник РС“, бр. 119/2012, 68/2015, 113/2017, 91/2019, 44/2021, 44/2021 - др. закон, 130/2021, 129/2021 - др. закон, 138/2022 и 109/2025)
- Закон о раду („Службени гласник РС“, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013, 75/2014, 13/2017 - одлука УС, 113/2017, 95/2018 - аутентично тумачење и 109/2025 - др. закон)
- Закон о агенцијском запошљавању („Службени гласник РС“, бр. 86/2019)
- Закон о Централном регистру обавезног социјалног осигурања („Службени гласник РС“, бр. 95/2018 и 91/2019)

- Закон о доприносима за обавезно социјално осигурање („Службени гласник РС“, бр. 84/2004, 61/2005, 62/2006, 5/2009, 52/2011, 101/2011, 47/2013, 108/2013, 57/2014, 68/2014 - др. закон, 112/2015, 113/2017, 95/2018, 86/2019, 153/2020, 44/2021, 118/2021, 138/2022, 92/2023, 94/2024 и 109/2025)
- Закон о размени података, докумената и обавештења у случају наступања привремене спречености за рад коришћењем софтверског решења „е-Боловање - Послодавац“ („Службени гласник РС“, бр. 109/2025)
- Закон о безбедности и здрављу на раду („Службени гласник РС“, бр. 35/2023)
- Закон о заштити података о личности („Службени гласник РС“, бр. 87/2018)
- Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја („Службени гласник РС“, бр. 120/2004, 54/2007, 104/2009, 36/2010 и 105/2021)
- Закон о архивској грађи и архивској делатности („Службени гласник РС“, бр. 6/2020)
- Закон о заштити потрошача („Службени гласник РС“, бр. 35/2026)
- Закон о извршењу и обезбеђењу („Службени гласник РС“, бр. 106/2015, 106/2016 - аутентично тумачење, 113/2017 - аутентично тумачење, 54/2019, 9/2020 - аутентично тумачење, 10/2023 - др. закон и 91/2025)
- Закон о смањењу ризика од катастрофа и управљању ванредним ситуацијама („Службени гласник РС“, бр. 87/2018)
- Закон о приватном обезбеђењу („Службени гласник РС“, бр. 104/2013, 42/2015 и 87/2018)
- Закон о заштити од пожара („Службени гласник РС“, бр. 111/2009, 20/2015, 87/2018 и 87/2018 - др. закони)
- Закон о безбедности саобраћаја на путевима („Службени гласник РС“, бр. 41/2009, 53/2010, 101/2011, 32/2013 - одлука УС, 55/2014, 96/2015 - др. закон, 9/2016 - одлука УС, 24/2018, 41/2018, 41/2018 - др. закон, 87/2018, 23/2019, 128/2020 - др. закон, 76/2023 и 19/2025)
- Закон о осигурању („Службени гласник РС“, бр. 139/2014 и 44/2021)
- Закон о затезној камати („Службени гласник РС“, бр. 119/2012).

2. Уредбе

- ✓ Уредба о условима прибављања и отуђења непокретности непосредном погодбом и давања у закуп ствари у јавној својини, односно прибављања и уступања искоришћавања других имовинских права, као и поступцима јавног надметања и прикупљања писмених понуда („Службени гласник РС“, бр. 16/2018 и 79/2023)
- ✓ Уредба о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава („Службени гласник РС“, бр. 159/2020 и 116/2023).

✓

3. Правилници

- Правилник о регистрацији моторних и прикључних возила („Службени гласник РС“, бр. 69/2010, 101/2010, 53/2011, 22/2012, 121/2012, 42/2014, 108/2014, 65/2015, 95/2015, 71/2017, 44/2018 - др. закон, 63/2018, 96/2019, 87/2020, 41/2022, 51/2022, 21/2024, 13/2025 и 31/2025)
- Правилник о поступку спровођења обједињене процедуре електронским путем („Службени гласник РС“, бр. 96/2023 и 33/2026).

4. Колективни уговор

- Посебан колективни уговор за јавна предузећа у комуналној делатности на територији Републике Србије („Службени гласник РС“, бр. 30/2021), чије је важење продужено Споразумом о продужењу рока важења Посебног колективног уговора за јавна

предузећа у комуналној делатности на територији Републике Србије („Службени гласник РС“, бр. 1/2024).

5. Акти оснивача и локални прописи

- ✓ Одлука о усклађивању оснивачког акта Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак са Законом о јавним предузећима („Службени лист града Чачка“, бр. 22/2016 и 22/2022)
- ✓ Статут Јавног комуналног предузећа за одржавање чистоће и пијаца „Комуналац“ Чачак („Службени лист града Чачка“, бр. 8/2017, 19/2017 и 11/2023)
- ✓ Одлука о обављању комуналне делатности управљања комуналним отпадом („Службени лист града Чачка“, бр. 14/2018)
- ✓ Одлука о одржавању чистоће и комуналном реду („Службени лист града Чачка“, бр. 24/2018 и 14/2023)
- ✓ Одлука о пијацама („Службени лист града Чачка“, бр. 3/2018)
- ✓ Одлука о обављању делатности зоохигијене („Службени лист града Чачка“, бр. 17/2017)
- ✓ Одлука о накнади за рад у надзорном одбору јавног предузећа („Службени лист града Чачка“, бр. 25/2017).

6. Националне стратегије, програми и друга стратешка документа од значаја за области деловања Предузећа:

- Програм управљања отпадом у Републици Србији за период 2022–2031. године. Ово је основни национални плански документ за развој система управљања отпадом и непосредно је релевантан за пратећу делатност Предузећа.
- Програм развоја циркуларне економије у Републици Србији за период 2026–2030. године, усвојен 23. априла 2026. године. Његов значај за Предузеће огледа се нарочито у развоју примарне селекције, поновне употребе, рециклаже, издвајања секундарних сировина и смањења количине отпада који се одлаже.
- Стратегија нискоугљеничног развоја Републике Србије за период 2023–2030. године са пројекцијама до 2050. године, која представља стратешки оквир за смањење емисија гасова са ефектом стаклене баште и постепену декарбонизацију. За Предузеће је значајна у делу транспорта, возног парка, управљања отпадом и енергетске ефикасности.
- Програм заштите ваздуха у Републици Србији за период 2022–2030. године са Акционим планом, којим су утврђене мере за смањење емисија из саобраћаја, постројења, енергетике и других извора загађења.
- Стратегија одрживог урбаног развоја Републике Србије до 2030. године („Службени гласник РС“, број 47/2019), од значаја за развој комуналне инфраструктуре, унапређење квалитета јавних простора, одрживо управљање ресурсима и квалитет живота у урбаним срединама.
- Стратегија управљања водама на територији Републике Србије до 2034. године, која је релевантна за послове Предузећа који се односе на отпадне воде, септичке јаме, одводне системе и заштиту вода од загађења.

7. На локалном нивоу, за планирање развоја Предузећа посебно су значајни:

- План развоја града Чачка за период 2023–2030. године, који је Скупштина града Чачка усвојила крајем 2023. године и који представља кључни развојни документ Града.
- Локални план управљања отпадом града Чачка за период 2023–2032. године, усвојен на седници Скупштине града Чачка 13. октобра 2023. године. Овај документ има непосредан значај за планирање система сакупљања, селекције, транспорта, третирања и одлагања комуналног отпада.

- Програм заштите животне средине града Чачка за период 2018–2027. године („Службени лист града Чачка“, број 14/2018), којим су дефинисани локални циљеви и мере у области заштите животне средине.
- Регионални план управљања отпадом Регије „Дубоко“, као документ од значаја за регионални концепт управљања отпадом у који је Град Чачак укључен.

У оквиру Средњорочног плана циљеви утврђени националним и локалним стратешким документима су непосредно повезани са развојним правцима Предузећа. У планском периоду активности су усмерене на ширење обухвата организованог сакупљања отпада, повећање степена примарне селекције и рециклаже, смањење количине отпада који се одлаже, развој инфраструктуре за посебне токове отпада и биоотпад, обнову и еколошку модернизацију возног парка, унапређење система одржавања јавне хигијене и јачање регионалне сарадње у области управљања отпадом. На тај начин се развојни циљеви Предузећа усклађују са приоритетима јавних политика Републике Србије и Града Чачка, а њихова реализација се прати кроз конкретне мере, активности и показатеље утврђене овим Планом.

Програм управљања отпадом у Републици Србији за период 2022–2031. године	Успостављање одрживог система управљања отпадом, повећање поновне употребе и рециклаже и смањење количине отпада који се одлаже	Проширење организованог сакупљања отпада, унапређење примарне селекције, одвојено сакупљање рециклабилних фракција и постепено смањење количине мешаног комуналног отпада који се упућује на одлагање	Обухват корисника организованим сакупљањем отпада, количина сакупљеног отпада, количина одвојено сакупљеног отпада, количина издвојених секундарних сировина, учешће одвојено сакупљеног отпада у укупно сакупљеном отпаду
Програм развоја циркуларне економије у Републици Србији за период 2026–2030. године	Ефикасније коришћење ресурса и прелазак са линеарног на циркуларни модел управљања материјалним и отпадом	Развој система за издвајање, сортирање и предају секундарних сировина, повећање поновне употребе материјала и развој услова за одвојено сакупљање посебних токова отпада и биоотпада	Количина издвојених секундарних сировина, број врста отпада које се одвојено сакупљају, количина отпада упућена на поновну употребу или рециклажу, број постављених посуда за примарну селекцију
Стратегија нискоугљеничног развоја Републике Србије за период 2023–2030. године са пројекцијама до 2050. године	Смањење емисија гасова са ефектом стаклене баште и постепена декарбонизација	Обнова и модернизација возног парка, набавка енергетски ефикаснијих и еколошки прихватљивијих возила, оптимизација рута сакупљања и транспорта отпада и смањење потрошње горива	Просечна старост возног парка, број набављених нових возила, потрошња горива по пређеном километру, потрошња горива по тони сакупљеног отпада, број километара по тони сакупљеног отпада
Програм заштите ваздуха у Републици Србији за период 2022–2030. године са Акционим планом	Смањење емисија загађујућих материја и побољшање квалитета ваздуха	Постепена замена дотрајалих комуналних возила, редовно одржавање возног парка, рационализација транспортних рута и унапређење начина одржавања јавних површина	Број еколошки прихватљивијих возила, просечна старост возила, потрошња горива, број пређених километара, трошкови одржавања возног парка
Стратегија одрживог урбаног развоја Републике Србије до 2030. године	Унапређење квалитета урбаног простора, комуналне инфраструктуре и услова живота становништва	Унапређење одржавања чистоће јавних површина, повешање доступности комуналне опреме, унапређење организације чишћења и прања јавних површина и уклањања отпада	Површина обухваћена редовним одржавањем, број и структура посуда за отпад, број интервенција на уклањању дивљих депонија, број очишћених локација, учесталост чишћења и прања јавних површина
Стратегија управљања водама на територији Републике Србије до 2034. године	Заштита вода од загађења и унапређење система управљања отпадним водама	Унапређење организације црпљења, одвоза и поступања са садржајем септичких јама и одржавање опреме намењене обављању ове делатности	Број извршених услуга, количина преузетог и транспортованог садржаја септичких јама, број корисника услуге, расположивост и исправност специјализованих возила
План развоја града Чачка за период 2023–2030. године	Унапређење квалитета комуналних услуга, животне средине и услова живота на територији Града Чачка	Унапређење квалитета и доступности комуналних услуга, модернизација техничких капацитета и повећање ефикасности рада Предузећа	Обухват корисника услугама, број корисника по врстама услуга, број нових и обновљених возила и опреме, број реализованих инвестиција, степен реализације планираних активности
Локални план	Развој локалног система	Проширење система сакупљања,	Број обухваћених домаћинстава и

управљања отпадом града Чачка за период 2023–2032. године	управљања комуналним отпадом у складу са принципима хијерархије управљања отпадом	развој примарне селекције, повећање количине одвојено сакупљених рециклабилних материјала, унапређење система сакупљања отпада у градским, приградским и сеоским подручјима и јачање сарадње у регионалном систему управљања отпадом	других корисника, проценат територијалног обухвата, количина мешаног и одвојено сакупљеног отпада, количина издвојених секундарних сировина, број насеља обухваћених услугом
Програм заштите животне средине града Чачка за период 2018–2027. године	Смањење негативних утицаја на животну средину и унапређење стања животне средине на територији Града	Уклањање дивљих депонија, унапређење система сакупљања отпада, повећање селекције отпада и спровођење активности усмерених на подизање еколошке свести корисника	Број идентификованих и уклоњених дивљих депонија, количина уклоњеног отпада, број локација поновног настанка дивљих депонија, количина одвојено сакупљеног отпада, број спроведених едукативних активности
Регионални план управљања отпадом Регије „Дубоко“	Развој функционалног регионалног система управљања отпадом и смањење количине отпада који се трајно одлаже	Усklaђивање система сакупљања и транспорта са регионалним системом, унапређење логистике транспорта и сарадње са регионалним оператером и повећање издвајања корисних компоненти из отпада пре коначног одлагања	Количина отпада предата регионалном систему, трошак транспорта и третмана по тони, број транспортних тура, просечна количина отпада по транспортној тури, количина издвојених рециклабилних материјала

5 СИТУАЦИЈА СА РЕГИОНАЛНИМ ЦЕНТРОМ ЗА УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ „ДУБОКО“ УЖИЦЕ И УТИЦАЈ НА ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА

Регионални центар за управљање отпадом „Дубоко“ у Ужицу успостављен је као заједнички систем управљања отпадом за девет јединица локалне самоуправе Златиборског и Моравичког округа. Према подацима објављеним на званичној интернет страници Јавног комуналног предузећа „Дубоко“ Ужице, регион обухвата око 5.300 km², 335 насеља и око 360.000 становника, а на његовој територији годишње се генерише више од 82.000 тона комуналног отпада. Регионални систем није био заснован само на коначном одлагању отпада, већ је обухватао транспорт, трансфер станице, примарну и секундарну селекцију, издвајање секундарних сировина и њихово усмеравање ка рециклажи.

У оквиру овог регионалног система положај Града Чачка има посебан значај. Према подацима које Јавно комунално предузеће „Дубоко“ Ужице објављује за појединачне локалне самоуправе, за Чачак је наведено годишње генерисање око 30.000 тона комуналног отпада, што је највећа појединачна количина међу локалним самоуправама региона. За поређење, за Град Ужице наведено је око 20.000 тона, док су количине за остале локалне самоуправе знатно ниже. Чачак је, дакле, у регионални систем улазио као локална самоуправа са највећом масом генерисаног отпада, што објективно значи да сваки поремећај у функционисању регионалног система има израженије организационе и финансијске последице за Град Чачак и Јавно комунално предузеће „Комуналац“ Чачак.

Поред значаја који произлази из количине отпада, Град Чачак је и један од оснивача регионалног система. Град Чачак има учешће од 26,88% у финансирању капиталних инвестиција и режијских трошкова Јавног комуналног предузећа „Дубоко“ Ужице, што додатно потврђује значај Чачка у структури регионалног система.

Кључна промсна у функционисању система наступила је током 2024. године. Министарство заштите животне средине је 5. маја 2024. године званично објавило да је на депонији „Дубоко“ избио пожар и да су на терен изашли републички и локални инспектори, Штаб за ванредне ситуације, ватрогасне екипе и додатна механизација. Министарство је тада питање „Дубоког“ означило као сложен и дугогодишњи проблем у области заштите животне средине.

Након ванредног инспекцијског надзора Регионални центар је 14. новембра 2024. године затворен решењем републичког инспектора. Забрањени су пријем, складиштење, поновно искористење и одлагање отпада на предметној локацији. Да ограничење и даље има непосредан значај потврђује и званична интернет страница Јавног комуналног предузећа „Дубоко“, на којој се и даље налази решење Министарства о забрани наведених активности до исходавања одговарајуће дозволе за управљање отпадом.

Престанак функционисања регионалне депоније „Дубоко“ код Ужица због тога не треба посматрати као проблем Јавног комуналног предузећа „Комуналац“ Чачак, нити искључиво као проблем Града Чачка. Реч је о проблему регионалног система који истовремено погађа све локалне самоуправе које су на њега биле ослоњене. Ипак, због количине отпада која се генерише на територији Чачка, последице су за Чачак посебно изражене. Та околност је важна приликом оцене пословних резултата Предузећа, јер део повећаних расхода и организационих захтева након 2024. године није последица неефикасности у редовном обављању делатности,

већ је настао услед битне промене спољних услова у којима се услуга мора континуирано пружати.

Од тренутка када редовно одлагање у Регионалном центру више није било могуће, било је неопходно обезбедити други начин поступања са отпадом. У званичним актима Града Чачка наведено је да се, због нефункционисања регионалне депоније „Дубоко“, комунални отпад са територије Града Чачка одлаже на санитарну депонију у Лапову и Јагодини. На тај начин је питање непосредног збрињавања отпада решено, али је истовремено промењена логистика читавог система.

Предузеће је, у сарадњи са Градом Чачком, у кратком року морало да прилагоди организацију рада новим околностима и обезбеди најцелисходније ситуационо решење које ће пре свега гарантовати континуитет комуналне услуге. При томе је било од суштинског значаја да промена места коначног збрињавања не доведе до прекида редовног сакупљања отпада на територији Града. У том погледу Предузеће је показало висок степен оперативне прилагодљивости, јер је систем сакупљања наставио да функционише и у условима у којима је један од кључних елемената дотадашњег регионалног система престао да буде доступан.

Међутим, потребно је јасно нагласити да је успостављени модел ситуационо, а не трајно решење. Њиме је обезбеђена неопходна функција система у датим околностима, али тиме није дугорочно решено питање третмана и коначног збрињавања отпада са територије Града Чачка. Управо је разлика између оперативног и стратешког решења овде од посебног значаја. Оперативно је обезбеђено да систем не стане. Стратешки је и даље неопходно обезбедити модел који ће бити еколошки прихватљив, технички поуздан и економски одржив у дужем временском периоду.

Економске последице овакве промене су непосредне и вишеструке. Када се место третмана или коначног одлагања отпада значајно удаљи од територије на којој се отпад генерише, повећава се број транспортних километара по тони отпада. То истовремено значи већу потрошњу горива, већи број радних сати возача и других запослених, дужи ангажовање возила, веће трошкове путарина и других пратећих издатака, као и брже трошење гума, резервних делова и механичких склопова возила. Повећавају се и потребе за текућим и превентивним одржавањем, а у дужем периоду и потреба за бржом обновом возног парка.

Ефекат је при томе шири од самог повећања трошкова горива. Специјализовано комунално возило које дужи време проводи у транспорту до удаљене локације није у том периоду расположиво за сакупљање отпада на територији Града. Зато повећање транспортне удаљености има и свој опортунитетни трошак. Исти број возила и запослених мора да обави сложенији и временски дужи процес. То захтева прецизније планирање смена, времена претовара, броја тура, расположивости возила и резервних капацитета.

Са становишта економије јавног предузећа посебно је значајно што ови додатни трошкови не настају зато што је кориснику пружена већа количина или квалитетнија услуга. Корисник и даље очекује да му отпад буде сакупљен у утврђеном термину. Повећани расход настаје у делу процеса који корисник непосредно не види, од тренутка када отпад напусти локални систем сакупљања до његовог коначног третмана или одлагања. Зато је реч о екстерно условљеном расту трошкова који Предузеће мора да поднесе ради обезбеђивања истог нивоа јавне услуге.

У условима јавног комуналног предузећа овакво повећање расхода посебно је осетљиво. Цена комуналне услуге не може се мењати аутоматски са сваком променом појединачног трошка, већ се утврђује у прописаном поступку и уз сагледавање интереса корисника, економске одрживости Предузећа и социјалне прихватљивости. Уколико се повећани трошкови не покривају одговарајућим приходима, они непосредно оптеретују резултат пословања Предузећа, ликвидност и способност самофинансирања будућих инвестиција. Средства која би у стабилнијим условима могла бити употребљена за нова возила, посуде, опрему, сортирницу, дигитализацију или друге развојне пројекте морају се у већој мери усмеравати на текуће трошкове транспорта и збрињавања отпада.

У ширем смислу, повећање трошкова управљања комуналним отпадом представља и оптерећење за локалну заједницу. Тај терет се одражава на финансијски положај Предузећа, на буџет Града и на цену услуге коју плаћају грађани и привреда. Зато је економски интерес Града и Предузећа исти. Потребно је обезбедити дугорочно решење код кога ће укупни трошак по тони отпада бити предвидљив и одржив, уз истовремено очување еколошких стандарда и квалитета услуге.

Са еколошког становишта настала ситуација додатно потврђује да се систем управљања отпадом не може дугорочно заснивати претежно на моделу „сакупи, транспортуј и одложи“. Званични опис система „Дубоко“ управо показује да је регионални концепт био заснован и на примарној и секундарној селекцији, издвајању секундарних сировина и санитарном одлагању само преосталог дела отпада. Тај принцип је посебно важан у условима повећаних транспортних удаљености.

Свака тона папира, картона, пластике, метала, стакла или другог материјала која се издвоји пре коначног одлагања има двоструки ефекат. Са еколошког аспекта смањује се количина отпада која се трајно одлаже и повећава степен искоришћења ресурса. Са економског аспекта смањује се маса коју је потребно транспортовати и платити њен третман или одлагање. У условима повећаних транспортних удаљености економска вредност сваке издвојене тоне отпада постаје још већа.

Због тога примарна селекција, унапређење рада сортирнице и повећање количине рециклабилних материјала не треба да буду посматрани искључиво као еколошки циљеви. Они су истовремено инструмент управљања трошковима. За Средњорочни план то значи да ће се развој система селекције повезати са конкретним економским показатељима, као што су количина мешаног отпада упућена на коначно збрињавање, количина издвојених секундарних сировина, број транспортних тура, просечна маса по тури, пређени километри, потрошња горива и трошак транспорта и збрињавања по тони отпада.

Посебно је важно и питање оптимизације транспортне логистике. Постојећи систем ће се у средњорочном периоду анализирати са становишта попуњености транспортних капацитета, броја потребних тура, времена задржавања возила, распореда рада и могућности да се смањи број километара који се прелазе без корисног терета. Циљ није само смањење расхода, већ и очување техничких ресурса Предузећа и смањење емисија које настају транспортом.

Са становишта заштите животне средине, веће транспортне удаљености имају и додатни еколошки трошак кроз повећану потрошњу дизел горива и емисију издувних гасова. Стога је рационализација транспорта истовремено економска и еколошка мера. У том смислу будуће инвестиционе одлуке о набавци возила треба повезивати са носивошћу, потрошњом горива, поузданошћу, трошковима одржавања и прилагођеношћу стварним транспортним захтевима.

У решавању овог питања мора се јасно разграничити и ниво одговорности. Јавно комунално предузеће „Комуналац“ Чачак може и мора да унапређује сакупљање отпада, примарну селекцију, рад сортирнице, локалну логистику, претовар и рационалност транспорта. Међутим, Предузеће не може самостално да реши питање будућег регионалног третмана и коначног одлагања отпада. То је питање које захтева координацију Града Чачка са другим локалним самоуправама које су укључене у регионални систем и са надлежним републичким органима. Управо зато се проблем регионалне депоније „Дубоко“ код Ужица у Средњорочном плану мора третирати као значајан спољни фактор пословања, а не као интерна слабост Предузећа.

Регионална депонија „Дубоко“ код Ужица је у поступку санације, ремедијације, рекултивације, затварања и стабилизације коришћеног тела регионалне депоније „Дубоко“ код Ужица. Независно од исхода поступка, санација постојећег тела не може се сама по себи тумачити као одлука о поновном успостављању пријема и одлагања отпада.

Зато ће активности Предузећа у периоду до 2031. године бити усмерене на оно на шта Предузеће може непосредно да утиче. То су одржавање континуитета и квалитета услуге, повећање примарне селекције, смањење количине мешаног отпада који захтева коначно одлагање, почетак рада сортирнице, повећање издвајања секундарних сировина, оптимизација транспортних рута и тура, контрола потрошње горива и трошкова по тони отпада, очување техничке исправности возног парка и припрема инвестиција које ће смањивати оперативне трошкове.

Питање настало престанком рада регионалне депоније „Дубоко“ код Ужица у Средњорочном плану третирати не само као тренутни оперативни проблем, већ као један од кључних фактора који треба да подстакне даљу модернизацију система управљања отпадом у Граду Чачку. Искуство из претходног периода показало је да је Предузеће способно да у кратком року одговори на значајну промену спољних услова и очува континуитет комуналне услуге. Наредни корак је да се таква оперативна способност допуни дугорочним економским и еколошким мерама које ће смањити зависност система од једног места коначног одлагања и обезбедити већу отпорност на будуће поремећаје.

6 ФИНАНСИЈСКА АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА У ПЕРИОДУ 2021–2025. ГОДИНЕ

Пословање Јавног комуналног предузећа „Комуналац“ Чачак у периоду од 2021. до 2025. године карактерише раст обима пословања и прихода, уз истовремено значајно повећање расхода, погоршање финансијског резултата у 2023. и нарочито 2024. години, а затим видљиво побољшање резултата у 2025. години. Истовремено, акумулирани губици из претходног периода значајно су умањили капитал Предузећа и довели до израженог притиска на ликвидност и краткорочне обавезе.

Пословни приходи повећани су са 470.293 хиљаде динара у 2021. години на 826.212 хиљада динара у 2025. години, односно за 75,7%. Приходи од продаје производа и услуга, као основни извор пословних прихода, повећани су са 422.216 хиљада динара на 778.414 хиљада динара, односно за 84,4%. У 2025. години ови приходи чине више од 94% пословних прихода.

Посебно је значајан раст прихода у 2025. години. Пословни приходи су у односу на 2024. годину повећани са 581.278 хиљада динара на 826.212 хиљада динара, односно за 42,1%. Приходи од продаје производа и услуга повећани су за 45,2%. Овако висок раст прихода представља позитиван показатељ и показује да је током 2025. године дошло до значајног побољшања приходне позиције Предузећа.

Међутим, у читавом посматраном периоду расли су и пословни расходи. Они су са 472.308 хиљада динара у 2021. години повећани на 890.175 хиљаде динара у 2025. години, односно за 88,5%. Расходи су расли брже од пословних прихода, што је један од основних разлога погоршања резултата пословања.

У 2021. години исказан је пословни губитак од 2.015 хиљада динара, у 2022. пословни добитак од 2.630 хиљада, у 2023. пословни губитак од 27.762 хиљаде, у 2024. губитак од 132.949 хиљада, а у 2025. пословни губитак од 63.962 хиљаде динара.

ПРЕГЛЕД КЉУЧНИХ ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКИХ ПОКАЗАТЕЉА 2021–2025

Показатељ	2021	2022	2023	2024	2025
РЕЗУЛТАТ ПОСЛОВАЊА					
Пословни приходи	470.293	512.163	577.321	581.278	826.212
Приходи од продаје производа и услуга	422.216	456.038	496.019	536.131	778.414
Показатељ	2021	2022	2023	2024	2025
Пословни расходи	472.308	509.533	605.083	714.227	890.175
Пословни резултат	(2.015)	2.630	(27.762)	(132.949)	(63.962)
Укупни приходи	498.928	527.644	615.730	597.302	848.724
Укупни расходи	495.897	523.662	617.652	727.653	905.244

ПРЕГЛЕД КЉУЧНИХ ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКИХ ПОКАЗАТЕЉА 2021–2025

Нето резултат	3.031	2.569	(2.375)	(129.367)	(53.529)
---------------	-------	-------	---------	-----------	----------

ФИНАНСИЈСКА ПОЗИЦИЈА

Стална имовина	305.119	364.617	376.276	407.811	406.492
Обртна имовина	89.502	150.675	129.077	146.214	188.741
Укупна актива	394.621	515.292	505.353	554.025	595.233
Капитал	202.470	208.365	203.935	68.161	1.475
Потраживања по основу продаје	81.033	81.203	99.493	111.128	167.441
Готовина и готовински еквиваленти	1.683	13.001	1.668	6.524	665
Краткорочна резервисања и краткорочне обавезе	105.234	234.767	234.820	366.688	484.792
Обавезе према добављачима у земљи	73.343	75.047	113.395	203.381	334.449
Дугорочне финансијске обавезе	32.659	33.634	39.119	83.236	68.190
Краткорочне финансијске обавезе	17.290	25.619	16.242	41.959	33.839
Нето обртна средства	(15.732)	(84.092)	(105.743)	(220.474)	(296.051)

КЉУЧНИ РАЦИО ПОКАЗАТЕЉИ

Број запослених	186	188	191	196	192
Општи рацио ликвидности	0,851	0,642	0,550	0,399	0,389
Косфицијент задужености	36,94	52,09	54,21	81,21	92,90
Број дана наплате потраживања ¹	70,04	64,98	73,21	75,65	78,52
Број дана плаћања добављачима ²	56,69	53,76	68,41	103,96	137,12
Приходи по запосленом	2.670	2.807	3.224	3.047	4.420
Нето резултат по запосленом	10	14	(12)	(660)	(279)

Пословни губитак је у 2025. години у односу на претходну годину смањен за око 51,9%. Истовремено, пословни приходи порасли су за 42,1%, док су пословни расходи порасли за 24,6%. Другим речима, у 2025. години приходи су расли знатно брже од расхода, чиме је започето смањивање негативног јаза између пословних прихода и расхода.

У 2024. години пословни расходи били су за око 22,9% већи од пословних прихода, док је у 2025. години ова разлика смањена на око 7,7%. То представља суштинско побољшање економског односа прихода и расхода и показује да постоји реална основа да се, наставком мера финансијске консолидације, Предузеће постепено приближи нивоу пословања на коме пословни приходи покривају пословне расходе.

Коначни резултат је у 2021. години био позитиван: остварен је нето добитак од 3.031 хиљаде динара. У 2022. нето добитак износио је 2.569 хиљада, у 2023. нето губитак 2.375 хиљада, у 2024. нето губитак 129.367 хиљада, а у 2025. нето губитак 53.529 хиљада динара. Губитак је у 2025. смањен за 75.838 хиљада динара, односно 58,6% у односу на 2024. годину.

Због тога 2025. годину не треба посматрати само као још једну годину у којој је исказан губитак. Са становишта динамике пословања, она представља годину значајног смањења негативног резултата и приближавања приходне и расходне стране. Губитак и даље постоји и захтева системске мере, али правац кретања резултата у односу на 2024. годину је повољнији.

Посебно је важно што се основни проблем резултата налази у пословном, а не у финансијском делу пословања. У 2025. години финансијски приходи износили су 13.502 хиљаде динара, а финансијски расходи 11.432 хиљаде динара, тако да је остварен позитиван резултат из финансирања од 2.070 хиљада динара. Према томе, кључ за излазак из губитка налази се пре свега у даљем унапређењу економије основних комуналних делатности, односно у односу пословних прихода и пословних расхода.

Структура пословних расхода у 2025. години показује да највеће учешће имају трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи, који износе 498.352 хиљаде динара и чине приближно 56% пословних расхода. Трошкови производних услуга износе 220.353 хиљаде динара и учествују са око 24,8%, док трошкови материјала, горива и енергије износе 82.421 хиљаду динара, односно око 9,3% пословних расхода.

Посебну пажњу у наредном периоду захтева динамика трошкова производних услуга. Они су са 135.018 хиљада динара у 2024. години повећани на 220.353 хиљаде динара у 2025. години, односно за 63,2%.

Трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи повећани су са 416.509 хиљада динара у 2024. години на 498.352 хиљаде динара у 2025. години, односно за 19,6%. У оквиру ове позиције посебно је изражен раст осталих личних расхода и накнада, са 124.299 хиљада динара на 166.695 хиљада динара. Због високог учешћа трошкова зарада у укупним пословним расходима, у планском периоду биће неопходно повезати планирање кадрова и трошкова рада са обимом услуга, продуктивношћу и стварним потребама појединих организационих делова.

Истовремено, подаци о броју запослених и приходима по запосленом показују позитиван елемент. Број запослених је са 196 у 2024. години смањен на 192 у 2025. години. Предузеће планира у 2026. години 180 запослених и 81 лице по основу уговора са Агенцијом за запошљавање.

Са становишта имовинске позиције, вредност укупне aktive повећана је са 394.621 хиљаде динара у 2021. години на 595.233 хиљаде динара у 2025. години, односно за 50,8%. Стална имовина повећана је са 305.119 хиљада динара на 406.492 хиљаде динара, а најзначајније повећање односи се на постројења и опрему, чија је вредност повећана са 161.862 хиљаде

динара на 267.167 хиљада динара. Ово показује да је у претходном периоду дошло до јачања техничке основе пословања.

Обртна имовина је на крају 2025. године износила 188.741 хиљаду динара, док су краткорочна резервисања и краткорочне обавезе достигле 484.792 хиљаде динара. Нето обртна средства су негативна и износе минус 296.051 хиљаду динара. Општи рацио ликвидности износи 0,389, а ригорозни рацио 0,369, што показује да расположива краткорочна имовина није довољна за покриће краткорочних обавеза.

Готовина и готовински еквиваленти смањени су са 6.524 хиљаде динара на крају 2024. године на 665 хиљада динара на крају 2025. године. Апсолутни рацио ликвидности износи 0,00137, што показује изузетно низак ниво непосредно расположивих новчаних средстава у односу на краткорочне обавезе.

У структури краткорочних обавеза највећи значај имају обавезе према добављачима у земљи. Оне су са 73.343 хиљаде динара у 2021. години повећане на 334.449 хиљада динара у 2025. години. Само у односу на 2024. годину, када су износиле 203.381 хиљаду динара, повећане су за 64,4%. У 2025. години обавезе према добављачима чине око 69% краткорочних резервисања и обавеза.

Истовремено, потраживања по основу продаје повећана су са 111.128 хиљада динара у 2024. години на 167.441 хиљаду динара у 2025. години, односно за 50,7%. Део овог раста природно је последица повећања прихода. Овај раст се делом може повезати са значајним повећањем прихода од продаје, који су у истом периоду порасли за 45,2%. Ипак, потраживања су расла нешто брже од прихода од продаје. Просечан број дана наплате потраживања повећан је са 75,65 дана у 2024. години на 78,52 дана у 2025. години, што указује на благо успоравање наплате.

При томе треба уочити да је у односу на 2024. годину дошло до смањења и дугорочних и краткорочних финансијских обавеза. Дугорочне обавезе по кредитима и лизингу смањене су са 83.236 на 68.190 хиљада динара, а краткорочне финансијске обавезе са 41.959 на 33.839 хиљада динара.

То значи да је Предузеће у 2025. години ушло у фазу оперативног опоравка, али још није достигло финансијску стабилност.

Табела: Аналитички преглед остварених прихода и расхода ЈКП „Комуналац“ Чачак за период 2021–2025. године

Ред. бр.	Позиција	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
	I ПРИХОДИ					
	A. Приходи од продаје услуга					
1.	Изношење и депоновање отпада — привреда, грађани, сеоско подручје и ванредне услуге	301.869	322.156	369.747	408.471	630.613
2.	Јавна хигијена и друге комуналне услуге ¹	66.361	73.683	70.117	74.567	86.443
3.	Пијачарина, кванташка пијаца и вага	8.900	9.195	8.605	8.658	11.667

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. година

Ред. бр.	Позиција	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
4.	Зимско одржавање коловоза	16.147	19.303	14.643	13.136	8.647
5.	Санирање и одржавање депонија	4.081	2.726	3.182	1.360	4.984
6.	РЈ „Зоохигијена“ — редовне и ванредне услуге	24.858	28.975	29.725	29.939	36.060
7.	Укупни приходи од продаје услуга (1–6)	422.216	456.038	496.019	536.131	778.414
	Б. Остали пословни приходи					
8.	Субвенције за транспорт и депоновање отпада, кредите, лизинг и остале намене	18.529	27.220	47.193	9.987	–
9.	Приходи по основу амортизације средстава примљених без накнаде	–	–	4.724	5.893	7.258
10.	Закупи и резервације пијачних и других пословних простора	29.548	28.905	29.385	29.267	40.543
11.	Укупни остали пословни приходи (8–10)	48.077	56.125	81.302	45.147	47.801
12.	УКУПНИ ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (7+11)	470.293	512.163	577.321	581.278	826.215
	В. Финансијски и остали непословни приходи					
13.	Приходи од камата	8.543	10.041	11.326	10.698	13.502
14.	Остали непословни приходи ²	20.092	5.440	27.083	5.326	9.007
15.	Укупни финансијски и остали непословни приходи (13+14)	28.635	15.481	38.409	16.024	22.509
16.	УКУПНИ ПРИХОДИ (12+15)	498.928	527.644	615.730	597.302	848.724
	II РАСХОДИ					
	А. Материјални трошкови					
17.	Основни и режијски материјал	5.722	12.968	4.531	6.583	5.651
18.	Резервни делови, ситан инвентар, заштитна средства и ауто-гуме	8.412	11.158	11.447	11.397	14.226
19.	Електрична енергија и гориво за грејање	6.535	7.763	8.452	11.889	10.949
20.	Гориво и мазива	23.207	31.033	32.860	48.323	50.995
21.	Храна за животиње	524	403	509	796	600
22.	Укупни материјални трошкови (17–21)	44.400	63.325	57.799	78.988	82.421
	Б. Трошкови рада и лична примања					
23.	Бруто зараде и доприноси на терет послодавца	211.392	220.492	248.765	292.210	331.657
24.	Накнаде за рад агенцијских радника	38.747	42.236	57.147	93.574	118.775
25.	Накнаде за превоз запослених и агенцијских радника	9.311	9.499	9.812	11.473	26.166
26.	Остала лична примања и накнаде ³	11.711	15.497	14.012	19.252	21.754
27.	Укупни трошкови зарада, накнада и осталих личних примања (23–26)	271.161	287.724	329.736	416.509	498.352

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. година

Ред. бр.	Позиција	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
	В. Остали пословни расходи					
28.	Транспорт и депоновање отпада — „Дубоко“ и друге депоније	73.790	82.525	126.138	111.296	193.074
29.	Текуће одржавање средстава и поправке возила	6.876	6.016	8.242	6.894	9.802
30.	ПТТ, ИТ, комуналне и услуге праћења возила	3.490	3.728	5.340	6.369	11.458
31.	Грађевинске машине, транспорт животињског отпада и остале оперативне услуге	4.303	4.624	5.049	10.459	5.928
32.	Амортизација	24.705	28.026	36.131	36.804	40.050
33.	Резервисања за судске спорове, отпремнине и јубиларне награде	15.582	1.340	—	7.371	5.727
34.	Провизија агенције за запошљавање	676	2.137	3.258	4.089	12.991
35.	Обезбеђење, ДДД и ветеринарске услуге	14.629	15.209	17.057	19.653	14.882
36.	Остали пословни расходи ⁴	12.696	14.879	16.333	15.795	15.490
37.	Укупни остали пословни расходи (28–36)	156.747	158.484	217.548	218.730	309.402
38.	УКУПНИ ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (22+27+37)	472.308	509.533	605.083	714.227	890.175
	Г. Финансијски и остали расходи					
39.	Финансијски расходи — камате и други трошкови финансирања	1.795	3.150	6.531	11.078	11.432
40.	Остали расходи ⁵	21.794	10.979	6.038	2.348	3.637
41.	УКУПНИ РАСХОДИ (38+39+40)	495.897	523.662	617.652	727.653	905.244
	III РЕЗУЛТАТ ПОСЛОВАЊА					
42.	Пословни резултат (12–38)	–2.015	2.630	–27.762	–132.949	–63.962
43.	Резултат пре пореског ефекта (16–41)	3.031	3.982	–1.922	–130.351	–56.520
44.	Одложени порески приходи/(расходи)	—	–1.413	–453	984	2.991
45.	НЕТО ДОБИТАК/(ГУБИТАК)	3.031	2.569	–2.375	–129.367	–53.529
46.	Покривеност укупних расхода приходима	100,61%	100,76%	99,69%	82,09%	93,76%

Напомене:

1. Јавна хигијена и друге комуналне услуге обухватају чишћење и прање јавних површина, чишћење сливника, извлачење фекалија, јавни санитарни чвор и ванредне услуге аутоцистерне.
2. Остали непословни приходи обухватају приходе од продаје основних средстава и отпадног материјала, укидања резервисања, усклађивања вредности потраживања и инвестиционих некретнина, накнаде штете и друге непословне приходе.
3. Остала лична примања и накнаде обухватају уговоре о делу и јавне радове, накнаде Надзорном одбору, службена путовања, отпремнине, јубиларне награде, помоћ радницима и друга лична примања.

4. Остали пословни расходи обухватају ревизију, стручне и непроизводне услуге, осигурање, платни промет, порез на имовину, регистрацију возила, таксе, судске предујмове, огласе, адвокатске, здравствене и друге нематеријалне трошкове који нису посебно приказани.
5. Остали расходи обухватају накнаде штете и спорова, ванредне расходе, штете трећим лицима и исправке вредности потраживања и краткорочних финансијских пласмана.

Основни показатељи пословања били су следећи:

Показатељ	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
Укупни приходи	498.928	527.644	615.730	597.302	848.724
Укупни расходи	495.897	523.662	617.652	727.653	905.244
Резултат пре пореског ефекта	3.031	3.982	-1.922	-130.351	-56.520
Одложени порески приходи/(расходи)	—	-1.413	-0.453	0.984	2.991
Нето резултат	3.031	2.569	-2.375	-129.367	-53.529
Покривеност расхода приходима	100.6%	100.8%	99.7%	82.1%	93.8%

Пословни резултат крстао се на следећи начин:

Година	Пословни приходи	Пословни расходи	Пословни резултат
2021.	470.293	472.308	-2.015
2022.	512.163	509.533	2.630
2023.	577.321	605.083	-27.762
2024.	581.278	714.227	-132.949
2025.	826.215	890.175	-63.960

У 2025. години пословни губитак смањен је за 68.989 хиљаде динара у односу на 2024. годину. То представља значајно побољшање, али пословни приходи још увек нису били довољни да покрију пословне расходе.

Приходи од продаје у 2025. години чинили су 91,7% укупних прихода Предузећа. Посебно велики значај имају приходи од изношења и депоновања отпада:

Приходи од наведених услуга у 2025. години чинили су приближно: 74,3% укупних прихода Предузећа односно 81,0% прихода од продаје услуга.

Поред управљања отпадом, у 2025. години значајније повећање прихода остварено је код:

- чишћења и прања јавних површина, за 13.182 хиљаде динара;
- РЈ „Зоохигијена“, за 6.121 хиљада динара;
- пијачарине на Зеленој пијаци, за 2.795 хиљада динара;
- закупа на Зеленој пијаци, за 5.779 хиљада динара;
- санирања и одржавања депонија, за 3.624 хиљада динара.

Смањење прихода у односу на 2024. годину забележено је код:

- зимског одржавања коловоза, за 4.489 хиљада динара;
- извлачења фекалија, за 861 хиљада динара;
- чишћења сливника, за 414 хиљада динара;
- ванредних услуга аутоцистерне, за 76 хиљада динара.

Остали пословни приходи износили су:

- 48,07 милиона динара у 2021;
- 56,12 милиона у 2022;
- 81,30 милиона у 2023;
- 45,14 милиона у 2024;
- 47,80 милион динара у 2025. години.

У оквиру ове групе посебно је значајна субвенција за измирење обавеза за транспорт и депоновање отпада. Она је износила 10 милиона динара у 2022, 30 милиона у 2023. и 8,65 милиона у 2024. години. То значи да је у 2025. години Предузеће истовремено имало највећи директно исказан трошак транспорта и одлагања отпада, али без прихода од субвенције исказапог на овој позицији.

Директно исказани трошкови транспорта и депоновања отпада крстали су се на следећи начин:

Позиција	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
Транспорт и депоновање на депонији „Дубоко“	73.790	82.525	126.138	34.275	566
Транспорт отпада на друге депоније	—	—	—	33.069	60.502
Одлагање отпада на друге депоније	—	—	—	43.952	132.006
Укупно у хиљадама динара	73.790	82.525	126.138	111.296	193.074

Повећање прихода у 2025. години омогућило је да Предузеће апсорбује значајан део нових трошкова транспорта, одлагања и рада. Ипак, раст прихода није био довољан за потпуно покриће расхода, па је задржан нето губитак од 53,53 милиона динара.

6.1 РАСПОРЕД ОПШТИХ ТРОШКОВА НА УСЛУГЕ И РАДНЕ ЈЕДИНИЦЕ

За потребе Средњорочног плана неопходно је успоставити систем обрачуна прихода и пуних расхода по радним јединицама и значајнијим услугама.

Директни приходи и расходи треба непосредно да се евидентирају на радној јединици и услузи на коју се односе. Општи трошкови не треба да се распоређују једнаким процентом на све услуге, већ према узрочно повезаним критеријумима.

За управљање отпадом релевантне мерне јединице треба да буду тона отпада, број корисника, број пражњења, километар и транспортна тура. За јавну хигијену то могу бити квадратни метар и километар очишћене површине, а за пијачне услуге број продајних места и квадратни метар издатог простора.

На тај начин могуће је разликовати услуге које:

- не покривају ни директне трошкове;
- покривају директне трошкове и стварају позитивну маржу покрића;
- покривају директне и припадајуће опште трошкове;
- остварују позитиван коначан резултат.

7 ЦЕНА УСЛУГЕ САКУПЉАЊА, ТРАНСПОРТА И ДЕПОНОВАЊА КОМУНАЛНОГ ОТПАДА И ОСТАЛИХ УГЛУГА ПРЕДУЗЕЋА

7.1 ПРАВНА И ЕКОНОМСКА ОСНОВА ЗА УТВРЂИВАЊЕ ЦЕНЕ

Цена управљања комуналним отпадом није само продајна цена једне услуге. Она истовремено представља:

- извор финансирања редовног и континуираног обављања комуналне делатности;
- инструмент расподеле трошкова на кориснике;
- еколошки инструмент заснован на начелу „загађивач плаћа“;
- социјално-економску категорију, јер мора бити приступачна корисницима;
- извор средстава за обнову возила, опреме, посуда и комуналне инфраструктуре.

Према важећем Закону о комуналним делатностима, цене се утврђују на основу пет кључних начела:

1. „потрошач плаћа“;
2. „загађивач плаћа“;
3. цена мора бити довољна да покрије пословне расходе;
4. цена мора бити усклађена са начелом приступачности;
5. разлике између категорија корисника дозвољене су само ако произлазе из различитих трошкова пружања услуге.

Закон као елементе цене изричито препознаје:

1. пословне расходе из пословних књига и финансијских извештаја;
2. расходе изградње и реконструкције комуналне инфраструктуре и набавке опреме према одобреним плановима;
3. добит вршиоца комуналне делатности;
4. посебно исказана наменска средства за обнову и изградњу комуналне инфраструктуре.

Предузеће доноси одлуку о промени цене, доставља оснивачу образложење са разлозима и детаљном структуром цене, а надлежни орган локалне самоуправе даје сагласност.

Нови Закон о управљању отпадом додатно прописује да цена зависи од врсте, количине и карактеристика отпада, учесталости услуге, дужине и услова транспорта и других организационих околности. Цена депоновања мора да покрије и трошкове затварања и накнадног одржавања депоније у периоду од најмање 30 година.

7.2 КРЕТАЊЕ ЦЕНА УСЛУГЕ САКУПЉАЊА, ТРАНСПОРТА И ДЕПОНОВАЊА КОМУНАЛНОГ ОТПАДА ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК

ЈКП „Комуналац“ Чачак има широк и разноврстан обим делатности, у овом делу Средњорочног плана нису појединачно приказане цене свих услуга које Предузеће пружа, већ су посебно анализиране цене основне комуналне услуге сакупљања, транспорта и депоновања комуналног отпада. Избор ове услуге заснива се на чињеници да се она пружа најширем кругу корисника, да непосредно утиче на услове живота и квалитет животне средине и да има највећи значај у структури прихода, расхода и укупног пословног резултата Предузећа.

Месечни рачун обрачунат је за стан од 60 m², уз ПДВ од 10%. Удео је обрачунат према просечној нето заради у Граду Чачку за јануар године у којој је цена почела да се примењује.

Период примене	Одлука и датум	Нето цена дин/m ²	Рачун за 60 m ² са ПДВ-ом у РСД	Просечна нето зарада у Чачку у јануару референтне године	Удео рачуна у нето заради
Од 1.12.2019. до промене 2021.	Одлука НО бр. 129/3 од 13.11.2019.	6,55	432,30	46.266 РСД јануар 2019.	0,93%
Током II квартала 2021. и 2022.	Одлука НО бр. 155/1 од 10.3.2021; сагласност Скупштине 1–2.4.2021.	7,10	468,60	53.728 РСД јануар 2021.	0,87%
Од 1.1.2023. до новембра 2024.	Одлука НО бр. 186/2 од 16.12.2022.	8,00	528,00	70.292 РСД јануар 2023.	0,75%
Од новембра 2024. до 12.11.2025.	Одлука НО бр. 220/3 од 29.10.2024; сагласност 6–12.11.2024.	13,20	871,20	82.089 РСД јануар 2024.	1,06%
Од 13.11.2025.	Одлука НО бр. 236/1 од 22.9.2025; сагласност 1–3.10.2025.	16,20	1.069,20	92.671 РСД јануар 2025.	1,15
2026. година	Нема нове одлуке — настављена примена цене од 13.11.2025.	16,20	1.069,20	102.191 РСД јануар 2026.	1,05%

Обрачун: месечни рачун за 60 m² ÷ просечна нето зарада у Чачку × 100.

За Чачак: месечни рачун за 60 m²: 1.069,20 динара;

- годишњи издатак: 12.830,40 динара;
- удео у просечној нето заради: 1,05% на месечном нивоу од просечне нето зараде .

Према методолошком показатељу који је у истраживањима KOMDEL/SKGO коришћен као оријентациона граница приступачности, рачун не би требало да буде већи од 1,5% просечне локалне нето зараде. На нивоу републичке зараде за јануар 2026. та граница би износила 1.532,86 динара месечно. Рачун ЈКП „Комуналац“ од 1.069,20 динара чини око 70% тог оријентационог прага.

Цена за домаћинства порасла је са 6,55 дин/m² у 2019. на 16,20 дин/m² у 2025, односно за 147,33%. Просечна годишња стопа раста износи око 16,29%, без корекције за инфлацију.

Највеће појединачне промене биле су:

- са 8,00 на 13,20 дин/m² у 2024: раст 65% - транспорта отпада до Јагодине;
- са 13,20 на 16,20 дин/m² у 2025: раст 22,73%.

Зато висина цене у Чачку више није превасходно последица локалног сакупљања, већ трошкова читавог ланца: сакупљање → претовар → удаљени транспорт → третман → депоновање.

7.3 ЦЕНА КАО СОЦИЈАЛНО-ЕКОНОМСКА КАТЕГОРИЈА

Економски недрживо ниска цена привидно штити стандард становништва, али дугорочно производи:

- губитке и неликвидност предузећа;
- кашњење у плаћању добављача;
- одлагање замене возила и опреме;

- веће кварове и прекиде услуге;
- зависност од несистемских буџетских помоћи;
- преношење школских трошкова на будуће генерације.

С друге стране, економска цена не сме да буде средство покривања неефикасности, прекомерних општих трошкова или расхода других делатности. Свако повћање је засновано на проверљивој калкулацији по тони, километру, тури и кориснику.

За социјално угрожене категорије правилније решење је циљана субвенција из буџета Града, уз надокнаду субвенционисаног дела цене предузећу, а не задржавање неекономске цене за све кориснике. Одржавање јавне хигијене, уклањање отпада са јавних површина и друге услуге код којих се не може идентификовати крајњи корисник треба финансирати из буџета Града.

8 ПРОЈЕКЦИЈА ПРИХОДА И РАСХОДА У ПЕРИОДУ 2026–2031. ГОДИНЕ

8.1 ОСНОВНЕ ПРЕТПОСТАВКЕ

Напомена о 2026. години: све вредности у колони 2026. у овој пројекцији преузете су из усвојеног Програма пословања за 2026. годину. Средњорочне пројекције за 2027–2031. годину остају засебне планске вредности које се конкретизују одговарајућим годишњим програмима пословања.

Усвојени Програм и Допуне и измене пословања предвиђа да Предузеће у 2026. години оствари нето добитак од 5.153 хиљада динара. У 2027. години средњорочна пројекција предвиђа нето добитак од 48.638 хиљада динара (стопа резултата 4,4%), а затим постепено повећање добитка у 2028. години 55.953 хиљаде динара, у 2029. години 56.886 хиљада динара, у 2030. години 58.915 хиљада динара и у 2031. години 71.509 хиљада динара.

У планском периоду пројектован је раст и приходне и расходне стране пословања. Раст прихода заснива се на очекиваном повећању обима пружених услуга, проширењу обухвата корисника, бољем коришћењу расположивих капацитета, унапређењу наплате потраживања и постепеном усклађивању цена са стварним трошковима. Истовремено, раст расхода последица је повећања минималне цене рада, кретања цена горива, енергије, материјала и резервних делова, високих трошкова транспорта и одлагања отпада, потребе за одржавањем дотрајале механизације и возила, планиране амортизације нове опреме и обавеза по постојећим и планираним изворима финансирања.

Средњорочни план израђен је применом опрезног приступа, тако што су приходи и расходи пројектовани по појединачним позицијама, у складу са природом и основним покретачима њиховог настанка. Приходи су планирани према врсти услуге, очекиваном обиму, броју корисника, јединичним ценама и степену наплате, док су расходи планирани према количини и цени потребних ресурса, броју запослених, уговореним обавезама, инвестиционој динамици и очекиваним условима финансирања. На тај начин избегнута је примена јединствене стопе раста на све позиције, а пројекција је прилагођена специфичностима сваке делатности и радне јединице.

У план је уграђен одговарајући степен финансијске сигурности, како ограничена одступања у остварењу појединих прихода и расхода не би угрозила континуитет пословања. Одступања до 5% у односу на планиране вредности могу се апсорбовати благовременим усклађивањем динамике расхода, интензивирањем наплате, рационализацијом трошкова који нису непосредно условљени обимом услуга и прилагођавањем временског распореда инвестиција, под условом да неповољна одступања не наступе истовремено на већем броју најзначајнијих позиција.

Овако постављен систем планирања треба да обезбеди да Предузеће, и у условима умерених одступања од планираних вредности, одржи текућу ликвидност, редовно измирује обавезе према запосленима, добављачима и кредиторима и сачува оперативну способност за непрекидно обављање комуналних делатности због којих је основано, као и других послова које му је поверио Град.

Сви износи исказани су у хиљадама динара.

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. године

Пројекција прихода, расхода и резултата за период 2026–2031. године

Ред	Позиција	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	I ПРИХОДИ						
1.	Изношење и депоновање отпада, сродне услуге и Сортирница	739.400	805.946	878.481	957.544	1.043.723	1.137.659
2.	Јавна хигијена и друге комуналне услуге	82.768	89.389	96.541	104.264	112.605	121.613
3.	Пијачне услуге	15.250	16.318	17.460	18.682	19.990	21.389
4.	Зимско одржавање коловоза	15.455	16.691	18.027	19.469	21.026	22.708
5.	Сапирање и одржавање депонија	5.000	5.150	5.305	5.464	5.628	5.796
6.	РЈ „Зоохигијена“	36.583	39.510	42.670	46.084	49.771	53.752
7.	Приходи од продаје услуга (1–6)	894.456	973.004	1.058.483	1.151.507	1.252.743	1.362.918
8.	Посебна наменска средства субвенције	-	60.000	70.000	70.000	70.000	70.000
9.	Приходи по основу амортизације примљених средстава	6.000	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
10.	Приходи од закупа и резервација	41.400	44.298	47.399	50.717	54.267	58.066
11.	Остали пословни приходи (8–10)	47.400	111.798	124.899	128.217	131.767	135.566
12.	УКУПНИ ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (7+11)	941.856	1.084.802	1.183.382	1.279.723	1.384.510	1.498.484
13.	Финансијски и остали непословни приходи	21.400	21.186	20.974	20.764	20.557	20.351
14.	УКУПНИ ПРИХОДИ (12+13)	963.256	1.105.988	1.204.356	1.300.488	1.405.066	1.518.835
	II РАСХОДИ						
15.	Материјал, енергија, гориво и сродни трошкови	92.470	101.717	111.889	123.078	135.385	148.924
16.	Зараде, накнаде и остала лична примања	538.173	591.990	651.189	716.308	787.939	866.733
17.	Транспорт и одлагање отпада	191.000	200.000	210.000	220.000	230.000	240.000

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. година

18.	Амортизација	40.000	48.000	58.000	68.000	75.000	75.000
19.	Остале оперативне услуге и расходи	79.660	83.643	87.825	92.216	96.827	101.669
20.	УКУПНИ ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (15–19)	941.303	1.025.350	1.118.903	1.219.602	1.325.152	1.432.325
21.	Финансијски расходи	12.600	25.000	22.000	15.000	11.000	4.000
22.	Остали расходи	4.200	7.000	7.500	9.000	10.000	11.000
23.	УКУПНИ РАСХОДИ (20+21+22)	958.103	1.057.350	1.148.403	1.243.602	1.346.152	1.447.325
	III РЕЗУЛТАТ						
24.	Пословни резултат (12–20)	553	59.452	64.479	60.121	59.358	66.158
25.	НЕТО ДОБИТАК/(ГУБИТАК) (14–23)	5.153	48.638	55.953	56.886	58.915	71.509
26.	Стопа нето резултата	0,53%	4,40%	4,65%	4,37%	4,19%	4,71%
27.	Покриће пословних расхода пословним приходима	100,06%	105,80%	105,76%	104,93%	104,48%	104,62%
28.	Покриће укупних расхода укупним приходима	100,54%	104,60%	104,87%	104,57%	104,38%	104,94%

Планирани приходи нису механички повезани истом стопом у свим делатностима. Они су одређени на нивоу који, уз планиране расходе, обезбеђује задати резултат.

Укупни планирани економски показатељи за период 2026-2031.

Година	Планирани укупни расходи	Планирани укупни приходи	Планирани резултат
2026.	958.103	963.256	5.153
2027.	1.057.350	1.105.987	48.638
2028.	1.148.403	1.204.356	55.956
2029.	1.243.602	1.300.487	56.886
2030.	1.346.151	1.405.066	58.915
2031.	1.447.325	1.518.835	71.509

8.2 ОБРАЗЛОЖЕЊЕ ПРИХОДА И РАСХОДА

Приходи се разврставају у три групе које се суштински разликују по извору, ризику наплате и правном режиму: приходи од продаје услуга крајњим корисницима, приходи који се финансирају из буџета Града по програмима поверених послова, и приходи који немају карактер накнаде за извршену услугу.

– Приход од изношења и депоновања комуналног отпада

Ово је носећи приход Предузећа и у 2026. години износи 739.400 хиљада динара, односно 82,7% прихода од продаје услуга и 78,5% укупних пословних прихода.

Раст ове позиције у 2026. години у односу на 2025. не заснива се на новој одлуци о цени. Цена од 16,20 динара по квадратном метру примењује се од 13. новембра 2025. године, док је током највећег дела 2025. важила цена од 13,20 динара.

За период 2027–2031. пројектована стопа раста ће се у сваком годишњем програму разложити на четири врсте: повећање цене, повећање обима услуге, прописане обухвата корисника и повећање процента наплате.

У периоду од 2027. до 2031. године планиран је раст прихода Предузећа од 10% годишње у односу на претходну годину. Планирана стопа не подразумева да ће цене комуналних услуга сваке године бити повећаване за 10%, већ представља укупан очекивани ефекат више међусобно повезаних мера.

Први извор раста прихода односи се на ефекат цене. Евентуално усклађивање цена вршиће се постепено, на основу стварних трошкова пружања услуга, кретања цена горива, енергије, материјала, зарада, транспорта и одлагања отпада, уз обавезно разматрање социјалне прихватљивости цене за грађане и привреду. Свака промена цене биће предмет посебне анализе и спроводиће се у складу са прописаним поступком и уз сагласност надлежног органа Града.

Други извор раста представља повећање обима услуга. Оно се очекује кроз већи број извршених услуга, интензивније коришћење постојећих капацитета, почетак рада РЈ Сортирнице, повећање обима ванредних услуга и извршавање програма јавне хигијене, зоохигијене, зимског одржавања и других поверених комуналних послова.

Трећи извор раста односи се на проширење обухвата корисника. Предузеће ће настојати да услугом организованог сакупљања и транспорта отпада обухвати кориснике који до сада нису били укључени у систем, да ажурира евиденције стамбених и пословних површина и да обезбеди да сви корисници којима се услуга стварно пружа буду правилно евидентирани и задужени. На овај начин приходи се могу повећати без несразмерног оптерећења постојећих корисника.

Четврти извор представља унапређење наплате потраживања. Боља наплата не повећава непосредно обрачунати приход од услуга, али повећава расположиве новчане приливе, смањује потребу за задуживањем и омогућава редовно измирење обавеза према запосленима, добављачима, кредиторима и депонијама. Мере ће обухватити редовно усаглашавање евиденција, благовремено достављање рачуна и опомена, закључивање споразума о измирењу дуга, примену електронских начина плаћања и доследно поступање према корисницима који не измирују обавезе.

Планирани раст прихода, дакле, не заснива се искључиво на повећању цена, већ на комбинацији умереног и оправданог ценовног усклађивања, повећања обима услуга, проширења броја корисника и побољшања наплате. Тачно учешће сваке од ових ефеката биће утврђено у годишњим програмима пословања, на основу расположивих података, планираног обима комуналних услуга, одлука Града и економских услова у конкретној години.

На тај начин Скупштина града ће приликом разматрања сваког годишњег програма имати јасан увид у то колики део планираног раста потиче од промене цена, колики од већег обима и проширења услуга, а колики од ефикасније наплате. Основни циљ је да се повећање прихода остварује контролисано и економски оправдано, уз очување доступности комуналних услуга, унапређење њиховог квалитета и постепено јачање финансијске стабилности Предузећа.

– Приход од јавне хигијене и сродних комуналних услуга

Ова група у 2026. години износи 82.768 хиљада динара и обухвата чишћење и прање јавних површина (77.273), извлачење фскалија (5.500 — исказано уз отпад јер је реч о услузи корисницима), услуге јавног санитарног чвора (250), ванредне услуге аутоцистерном (700) и чишћење сливника (4.545).

Приход од јавне хигијене и сродних комуналних услуга представља накнаду коју Предузеће остварује за послове од непосредног значаја за чистоћу, уређеност и санитарну безбедност јавних површина на територији Града Чачка. Ови приходи не односе се на редовну услугу сакупљања отпада од домаћинстава и привреде, већ на посебне комуналне послове који се обављају у јавном интересу, према програму, налозима и потребама Града.

Ова група прихода обухвата, пре свега, приходе од ручног и машинског чишћења улица, тротоара, тргова и других јавних површина, прања јавних површина, чишћења сливника, услуга ауто-цистерне, одржавања јавног санитарног чвора и других сродних послова којима се обезбеђују чистоћа и несметано коришћење јавног простора.

Ови приходи остварују се на основу стварно извршених и документованих услуга. Планирани раст ове групе прихода заснива се на проширењу површина обухваћених одржавањем, повећању обима и учесталости услуга, увођењу нових јавних површина у програм и усклађивању јединичних цена са стварним трошковима њиховог извршења.

– **Приход од пијачних услуга и закупа**

Пијачна делатност има два одвојена прихода. У Плану за 2026. годину Пијачарина износи 15.250 хиљада динара (Зелена пијаца 12.500, Микро 400, Сточна 2.200, Кванташка 100, вага 50), а приход од закупа и резервација пијачних места 41.400 хиљада динара (закуп 27.500 и резервације 13.900). Заједно чине 56.650 хиљада динара.

У Допуни програма приход од закупа Зелене пијаце увећан је за 2.500 хиљада динара, што је последица веће попуњености, а не промене цене.

Приход од пијачних услуга и закупа представља сопствени приход Предузећа остварен управљањем пијачним простором, пружањем услуга продавцима и давањем у закуп расположивих пословних, продајних и других површина. Ова група прихода обухвата Зелену, Микро, Сточну, Кванташку и Робну пијацу, као и остале просторе којима Предузеће управља.

– **Приход од зимског одржавања коловоза и санирања депонија**

Зимско одржавање износи 15.455, а санирање и одржавање депонија 5.000 хиљада динара. Обе позиције су програмске и финансирају се из буџета Града по налогу надлежног органа.

Уклањање дивљих депонија по свом карактеру није део редовног режима чишћења, већ ванредни трошак који настаје услед непрописног одлагања отпада. Због тога се евидентира одвојено, по локацији, количини уклоњеног отпада, радним и машинским сатима, транспорту и одлагању.

– **Приход радне јединице „Зоохигијена“**

Планирани износ мора бити повезан са стварним обимом посла и пуним трошком, који поред зарада обухвата храну, ветеринарске услуге, превоз животињског отпада, лекове и материјал, комуналне трошкове прихватилишта, дезинфекцију, одржавање и амортизацију. Управљачки показатељи су трошак по интервенцији, трошак ветеринарске обраде по животињи и трошак дана смештаја.

– **Приход по основу амортизације примљених средстава**

Износи 6.000 хиљада динара у 2026. и 7.500 хиљада динара годишње у периоду 2027–2031. Није реч о наплативом приходу нити о приливу готовине, већ о систематском укидању одложених прихода по основу средстава примљених без накнаде, сразмерно амортизацији тих средстава. Позиција је по природи безготовинска и у билансу новчаних токова се искључује.

- **Приходи од субвенција**

Приходи од субвенција у највећем износу се односе за отплату кредита која Град, као оснивач, планира да обезбеди ради подршке Предузећу у сервисирању обавеза по кредитном

задужењу исказаном Изменом и допуном програма пословања за 2026. годину у износу од 300.000 хиљада динара. Намена ових средстава је очување ликвидности и обезбеђивање континуираног обављања комуналних делатности и других послова поверених Предузећу.

За 2026. годину није планиран приход по овом основу.

Средства ће се користити искључиво у складу са програмом коришћења субвенција, одлуком о буџету Града, одговарајућим актима оснивача и уговором којим ће бити уређени намена, динамика преноса, начин коришћења, извештавање и контрола утрошка. Годишњи износ субвенције мора бити усаглашен са амортизационим планом банке и стварно доспелим обавезама по основу главнице, камате и других оправданих трошкова кредита.

Одобравање субвенције не мења положај Предузећа као кредитног дужника. Предузеће остаје одговорно за благовремено измиривање свих уговорених обавеза, док средства Града представљају наменску подршку његовој ликвидности и финансијској консолидацији. Због тога се у сваком годишњем програму пословања мора посебно приказати део кредитне обавезе који се финансира из субвенције и део који Предузеће измирује из сопствених новчаних прилива.

— Финансијски и остали непословни приходи

У 2026. години планирани су у износу од 21.400 хиљада динара, што је за 4.000 више него у првобитном програму. Структуру чине приход од камата по тужбама (1.300), приход од затезних камата за неблаговремено плаћање услуга (14.100), добици од продаје основних средстава и отпадног материјала (5.000) и остали непословни приходи (1.000).

За период 2027–2031. ова позиција се благо смањује, са 21.186 на 20.351 хиљаду динара. Смањење је последица планираног скраћивања рока наплате: мања и млађа потраживања дају мање затезне камате. Финансијски и остали непословни приходи не смеју служити као трајна основа резултата. Ако би раст ове позиције надокнађивао недостатак прихода из основне делатности, План би приказивао одрживост коју нема.

— Трошкови материјала, енергије и горива

Трошкови материјала, енергије и горива представљају непосредне расходе неопходне за свакодневно и непрекидно обављање комуналних делатности. Они обухватају гориво и мазиво за возила и механизацију, електричну енергију, гориво за грејање, резервне делове, ауто-гуме, потрошни и режијски материјал, ситан инвентар, лична заштитна средства и храну за животиње у прихватишту.

Највећу појединачну позицију представља гориво, које чини више од половине ове групе расхода. Његова висина зависи од броја и дужине транспортних рута, удаљености локације за одлагање отпада, броја извршених тура, техничког стања возила, потрошње по возилу и кретања набавне цене горива. Посебно оптерећење представља транспорт отпада до удаљених депонија, јер повећава потрошњу горива, број радних сати, хабање гума и резервних делова и потребу за чешћим поправкама возила.

Планирање ових расхода засниваће се на очекиваном обиму послова, реалној динамици кретања набавних цена и техничким нормативима потрошње. За сваку годину биће одвојено

приказан ефекат промене цена материјала и енергената, ефекат промене обима услуга и ефекат мера рационализације.

– **Трошкови зарада, накнада и осталих личних примања**

Трошкови зарада, накнада и осталих личних примања представљају најзначајнију појединачну групу расхода Предузећа. За 2026. годину планирани су у укупном износу од 538.173,00 хиљада динара и обухватају бруто зараде запослених, порезе и доприносе на терет послодавца, накнаде за рад ангажованих радника преко агенције, накнаде трошкова превоза, отпремнине, јубиларне награде, помоћи запосленима, трошкове службених путовања, накнаде члановима Надзорног одбора и остала лична примања.

Високо учешће ових трошкова непосредно је повезано са природом комуналних делатности, које су радно интензивне и захтевају свакодневно ангажовање великог броја извршилаца на терену, у свим временским условима. Послови сакупљања и транспорта отпада, одржавања јавне чистоће, рада пијаца, Сортирнице, зоохигијене и других оперативних јединица не могу се обављати без одговарајућег броја запослених и континуиране организације рада.

Квалификациона структура запослених је релативно ниска, јер значајан део радне снаге чине извршиоци са нижим и средњим степеном стручне спреме, ангажовани на физички захтевним комуналним пословима. Велики број ових запослених прима зараду која је на нивоу или непосредно изнад минималне зараде. Због тога повећање минималне цене рада има непосредан и значајан утицај на раст укупних трошкова зарада Предузећа.

Планирани раст укупних трошкова зарада зато не представља истоветно процентуално повећање појединачних зарада свих запослених. Он представља укупан ефекат повећања минималне цене рада, промене броја и структуре запослених, обавезних пореза и доприноса, накнада и других права која запосленима припадају по закону, колективном уговору и општим актима Предузећа.

Предузеће ће кроз годишње програме пословања посебно приказивати ефекат повећања минималне цене рада, ефекат промене броја запослених, ефекат промене квалификационе структуре и ефекат смањења агенцијског ангажовања. Истовремено ће се пратити број запослених по радним јединицама, трошак рада по запосленом, учешће агенцијски ангажованих лица, број извршених радних сати и однос трошкова рада према обиму пружених услуга.

Важно је да се раст ових расхода посматра у контексту законског повећања минималне цене рада, постојеће квалификационе структуре и потребе да се обезбеди довољан број извршилаца за континуирано пружање комуналних услуга.

– **Трошкови транспорта и одлагања комуналног отпада**

Ова позиција има три особине које је издвајају од свих осталих. Прво, настаје након што је услуга кориснику већ извршена, па корисник њен раст не препознаје као промену обима или квалитета услуге. Друго, њена висина зависи претежно од чинилаца изван контроле Предузећа — расположивости капацитета за одлагање, уговорене накнаде по тони и транспортне удаљености. Треће, док се не успостави трајно решење третмана и коначног одлагања, она има карактер структурног, а не једнократног трошка.

При планираној количини од 33.500 тона мешаног комуналног отпада, јединични трошак износи око 5.700 динара по тони. Пројекција за период 2027–2031. задржава ову позицију у распону од 200.000 до 240.000 хиљада динара, дакле са благим номиналним растом. Свако смањење испод те путање уноси се у финансијски план тек када је потврђено вагарским листовима, ценом по тони или закљученим уговором. Управљачки се одвојено прате трошак по тони и по километру, попуњеност транспортних тура, празни километри, време чекања и трошак претовара.

– Амортизација

У 2026. години износи 40.000 хиљада динара и расте на 48.000 у 2027, 58.000 у 2028, 68.000 у 2029. и 75.000 хиљада динара у 2030. и 2031. години. Раст прати динамику стављања нових средстава у употребу из инвестиционог плана, чија укупна вредност у периоду 2026–2031. износи 241.000 хиљаду динара.

Амортизација је безготовински расход. У билансу успеха умањује резултат, али не представља одлив готовине, па се у билансу новчаних токова враћа као извор. Заједно са нето резултатом чини интерни новчани потенцијал Предузећа, који је основна мера способности да се сервисира дуг и обнављају средства рада.

– Остали пословни расходи

Остали пословни расходи обухватају велики број услуга и трошкова неопходних за редовно функционисање Предузећа, који нису укључени у трошкове материјала, енергије, горива, зарада и амортизације. У ову групу спадају трошкови транспорта и одлагања отпада, одржавања возила и опреме, закупа механизације, комуналних и телекомуникационих услуга, информационих система, осигурања, обезбеђења, ветеринарских услуга, пореза, накнада, стручних и других услуга.

За 2026. годину остали пословни расходи планирани су у укупном износу од 270.660,00 хиљада динара. У њиховој структури највеће учешће имају трошкови транспорта и одлагања комуналног отпада у износу од 191.000,00 хиљада динара, од чега се 61.000,00 хиљада динара односи на транспорт отпада, а 130.000,00 хиљада динара на накнаду за његово одлагање на депонијама.

Ради јаснијег праћења, у средњорочној пројекцији трошкови транспорта и одлагања отпада приказани су као посебна позиција, док су преостали остали трошкови груписани у износу од 79.660,00 хиљада динара.

Предузеће ће контролу ових расхода спроводити кроз праћење трошкова по уговору, добављачу, радној јединици и врсти услуге. Посебно ће се пратити трошак транспорта и одлагања по тони отпада, трошак одржавања по возилу, трошак закупа механизације по радном сату, трошак обезбеђења по објекту и укупан трошак агенцијског ангажовања по извршиоцу.

– Финансијски расходи

Финансијски расходи представљају трошкове коришћења позајмљених средстава и расходе настале због неблаговременог измиривања обавеза.

У планском периоду финансијски расходи пројектовани су у износу од 25.000 хиљада динара у 2027, 22.000 хиљада динара у 2028, 15.000 хиљада динара у 2029, 11.000 хиљада динара у 2030. и 4.000 хиљада динара у 2031. години. Њихово повећање у првим годинама последица је истовременог сервисирања постојећих кредитних обавеза, док се постепено смањење у каснијим годинама заснива на отплати главнице и смањивању стања дуга.

– Остали расходи

У 2026. години износе 4.200 хиљада динара, што је за 2.500 више него у првобитном програму. Чине их накнаде штете по судским споровима (2.500), остали ванредни расходи (1.000) и накнада штете трећим лицима (700). У периоду 2027–2031. расту са 7.000 на 11.000 хиљада динара, што одражава очекивани обим судских спорова и штета.

Остали расходи обухватају расходе који не настају непосредно из редовног обављања комуналних делатности и који се, због своје природе, не могу сврстати у трошкове материјала, зарада, услуга, амортизације или финансијске расходе. То су углавном повремени или ванредни расходи настали по основу накнаде штете, судских поступака, обезвређења имовине и потраживања, расходовања основних средстава и исправки које се односе на раније периоде.

У планском периоду остали расходи пројектовани су у износу од 7.000,00 хиљада динара у 2027, 7.500,00 хиљада динара у 2028, 9.000,00 хиљада динара у 2029, 10.000,00 хиљада динара у 2030. и 11.000,00 хиљада динара у 2031. години. Овако планиран раст мора бити образложен процењеним ризицима, очекиваним окончањем судских поступака, стањем имовине и наплативости потраживања, јер остали расходи не треба да се пројектују само применом опште стопе раста.

8.3 ПЛАН ТОКОВА ГОТОВИНЕ

ПОЗИЦИЈА	2026.	2027	2028	2029	2030	2031
[А. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ]						
I. Приливи готовине из пословних активности (1 до 4)	954.255	1.070.000	1.150.000	1.250.000	1.355.000	1.435.000
1. Продаја и примљени аванси у земљи	904.000	955.000	1.000.000	1.120.000	1.220.000	1.300.000
2. Продаја и примљени аванси у иностранству						
3. Примљене камате из пословних активности						
4. Остали приливи из редовног пословања	50.255	115.000	150.000	130.000	135.000	135.000
II. Одливи готовине из пословних активности (1 до 8)	1.193.917	907.000	1.044.000	1.145.000	1.251.000	1.365.000
1. Исплате добављачима и дати аванси у земљи	677.856	285.000	365.000	410.000	465.000	490.000
2. Исплате добављачима и дати аванси у иностранству						
3. Зараде, накнаде зарада и остали лични расходи	499.761	592.000	652.000	715.000	770.000	866.000
4. Плаћене камате у земљи	12.600	25.000	22.000	15.000	11.000	4.000
5. Плаћене камате у иностранству						
6. Порез на добитак						

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. година

7. Одливи по основу осталих јавних прихода	3.700	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
8. Остали одливи из пословних активности						
III. Нето прилив готовине из пословних активности (I - II)		163.000	106.000	105.000	104.000	70.000
IV. Нето одлив готовине из пословних активности (II - I)	239.662					
Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА						
i. Приливи готовине из активности инвестирања (1 до 5)	0	0	0	0	0	0
1. Продаја акција и удела						
2. Продаја нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава						
3. Остали финансијски пласмани						
4. Примљене камате из активности инвестирања						
5. Примљене дивиденде						
II. Одливи готовине из активности инвестирања (1 до 3)	24.681	35.000	25.000	25.000	30.000	40.000
1. Куповина акција и удела						
2. Куповина нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	24.681	35.000	25.000	25.000	30.000	40.000
3. Остали финансијски пласмани						
III. Нето прилив готовине из активности инвестирања (I - II)						
IV. Нето одлив готовине из активности инвестирања (II - I)	24.681	35.000	25.000	25.000	30.000	40.000
В. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА						
I. Приливи готовине из активности финансирања (1 до 7)	300.000	0	0	0	0	0
1. Увећање основног капитала						
2. Дугорочни кредити у земљи	300.000					
3. Дугорочни кредити у иностранству						
4. Краткорочни кредити у земљи						
5. Краткорочни кредити у иностранству						
6. Остале дугорочне обавезе						
7. Остале краткорочне обавезе						
II. Одливи готовине из активности финансирања (1 до 8)	35.697	81.000	85.000	76.000	70.000	50.000
1. Откуп сопствених акција и удела						
2. Дугорочни кредити у земљи	23.945	81.000	85.000	76.000	70.000	50.000
3. Дугорочни кредити у иностранству						
4. Краткорочни кредити у земљи						
5. Краткорочни кредити у иностранству						
6. Остале обавезе						
7. Финансијски лизинг	11.752					
8. Исплаћене дивиденде						
III. Нето прилив готовине из активности финансирања (I - II)	264.303					
IV. Нето одлив готовине из активности финансирања (II - I)		81.000	85.000	76.000	70.000	50.000
Г. СВЕГА ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3001 + 3017 + 3029)	1.254.255	1.070.000	1.150.000	1.250.000	1.355.000	1.435.000
Д. СВЕГА ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3006 + 3023 + 3037)	1.254.295	1.023.000	1.154.000	1.246.000	1.351.000	1.455.000
Ђ. НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3048 - 3049) ≥ 0		47.000		4.000	4.000	
Е. НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3049 -	40		4.000			20.000

3048) ≥ 0						
Ж. ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	540	500	47.500	43.500	47.500	51.500
3. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ						
[I. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ]						
Ј. ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА (3050 - 3051 + 3052 + 3053 - 3054)	500	47.500	43.500	47.500	51.500	31.500

Износи су приказани у хиљадама динара.

Планирани извештај о токовима готовине саставни је део Средњорочног плана пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа „Комуналац“ Чачак за период од 2026. до 2031. године, а сачињен је у складу са Законом о јавним предузећима, прописима којима се уређује рачуноводство и упутствима оснивача.

Извештај приказује све планиране приливе и одливе готовине разврстане у три групе активности — пословне активности, активности инвестирања и активности финансирања. Сви износи исказани су у хиљадама динара, по готовинској основи и у текућим ценама планског периода. Пројекције су урађене на основу остварења претходног периода, важећих уговорних обавеза Предузећа и планираног обима комуналних услуга.

Планирани повчани токови показују да ће Предузеће током целог планског периода пословати ликвидно, редовно измиривати доспеле обавезе према добављачима, запосленима и кредиторима и на крају сваке пословне године задржати позитивно стање готовине.

Година 2026. има карактер године консолидације, у којој се једнократно уређује стање раније насталих обавеза Предузећа. Већ од 2027. године, и у свакој наредној години планског периода, Предузеће остварује позитиван нето прилив готовине из пословних активности. То значи да редовна делатност Предузећа самостално ствара довољно готовине за финансирање сопственог пословања, планираних улагања и отплате преузетих обавеза. Ипак, највећа обавеза биће по планираном кредитном задужењу у 2026. години чија је отплата главнице и дела камате планирана из субвенција оснивача. Планом није предвиђено ниједно ново задуживање након 2026. године, нити било какво додатно оптерећење.

Одливи готовине из пословних активности у 2026. години износе 1.193.917 хиљада динара и виши су од уобичајеног нивоа, будући да обухватају и измирење обавеза према добављачима насталих у ранијем периоду. Захваљујући томе, обавезе Предузећа се доводе на редован ниво, па се већ у 2027. години исплате добављачима стабилизују на 285.000 хиљада динара и у наставку периода прате реалну динамику пословања.

За набавку нематеријалне имовине, некретнина, постројења и опреме у планском периоду предвиђено је укупно 179.681 хиљада динара, и то: 24.681 у 2026, 35.000 у 2027, 25.000 у 2028, 25.000 у 2029, 30.000 у 2030. и 40.000 хиљада динара у 2031. години. Значајно је да су сва планирана улагања у целости обезбеђена из сопствених извора Предузећа, без додатног задуживања и без учешћа средстава буџета Града. Улагања су усмерена на обнову опреме, механизације и друге потребне опреме.

Предузеће ће и у наредном периоду настојати да обим инвестиционих улагања увећа коришћењем средстава из програма Града Чачка, републичких развојних програма и међународних фондова. Средства обезбеђена из тих извора биће исказана кроз годишње програме пословања за одговарајуће године, чиме се укупни инвестициони капацитет Предузећа додатно повећава у односу на овде приказани план.

Овако постављен план обезбеђује стабилно, поуздано и непрекидно вршење поверене комуналне делатности за грађане и привреду града Чачка, уз очување финансијске самосталности Предузећа.

9 ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА ЗА ПЕРИОД 2026–2031. ГОДИНЕ

Инвестициона политика ЈКП „Комуналац“ Чачак у периоду 2026–2031. године биће усмерена на очување континуитета и квалитета комуналних услуга, постепену обнову возног парка и опреме, повећање оперативне поузданости, ширење обухвата услуга и смањење трошкова који настају услед коришћења дотрајалих средстава рада.

Потреба за инвестиционим улагањима произлази из економских и оперативних показатеља пословања Предузећа. У 2025. години трошкови горива и мазива износили су 50.995 хиљада динара, трошкови резервних делова, ситног инвентара, заштитне опреме и ауто-гума 14.226 хиљада динара, а трошкови текућег одржавања средстава и поправке возила 9.802 хиљаде динара. Истовремено, трошкови транспорта и одлагања отпада достигли су 193.074 хиљаде динара. Ови подаци указују на потребу да се обнова возила и опреме посматра не само као техничко питање, већ и као једна од мера економске консолидације Предузећа.

Планирана улагања подељена су у три основне групе:

- инвестиције у нова возила и опрему у функцији ширења делатности и повећања капацитета;
- инвестиције у замену дотрајалих и економски неефикасних возила и опреме;
- инвестиционо одржавање комуналних објеката, постројења и пратеће инфраструктуре.

Након усаглашавања 2026. године са Програмом пословања, укупна оквирна вредност инвестиционог програма за период 2026–2031. године износи 241.000 хиљада динара. За 2026. планирано је 52.000 хиљада динара: 48.000 за средство за прераду кабастог отпада, 2.000 за специјализовано половно теретно возило-хладњачу и 2.000 за аброл контејнере. Коначна вредност сваке инвестиције утврђује се на основу техничке спецификације и поступка набавке.

План не обухвата изградњу нове санитарне депоније или комплетног центра за управљање отпадом. Таква инвестиција захтевала би посебну студију изводљивости, избор локације, планску и пројектну документацију, процену утицаја на животну средину и посебан модел финансирања.

Инвестициони програм је временски постављен тако да се највећи део улагања реализује у прве три године планског периода. У периоду 2026–2028. године планирано је 141.681 хиљада динара, односно око 58,79% укупне вредности усаглашеног програма.

Оваква динамика заснована је на потреби да се најпре отклоне оперативна уска грла и замене средства код којих су ризик квара, трошкови одржавања и последице за континуитет услуге највећи. У 2029. - 2031. години тежиште се постепено помера ка довршетку започетих улагања, редовној замени мање опреме и инвестиционом одржавању објеката.

Инвестиције се могу финансирати комбинацијом: дугорочног кредита, капиталних средстава оснивача, сопствених средстава Предузећа, наменских средстава буџета, средстава републичких и покрајинских фондова, националних и међународних програма заштите животне средине, донација и других бесповратних извора и финансијског лизинга.

Пре доношења одлуке о свакој појединачној набавци потребно је оценити: утицај инвестиције на континуитет комуналне услуге, старост и техничко стање постојећег средства,

књиговодствену и преосталу употребну вредност, трошкове одржавања у претходне три године, број и трајање кварова, расположивост резервног средства, очекивано смањење потрошње горива и других трошкова, утицај на број тура, километражу и радне часове, могућност остваривања новог прихода или проширења услуге, утицај на безбедност запослених и заштиту животне средине. Коначна листа конкретних возила и опреме мора бити заснована на ажурираном регистру основних средстава и техничком извештају о стању возног парка. Планске позиције не представљају унапред одређен број возила ако тај број није потврђен техничком анализом и тржишном вредношћу у тренутку набавке. Инвестиције у нова возила и опрему имају развојни карактер. Њихов циљ није само замена постојећих капацитета, већ повећање обухвата, квалитета и продуктивности комуналних услуга.

Ширење стамбених, пословних и сеоских подручја, повећање броја корисника и увођење нових места сакупљања захтевају прилагођавање постојећих рута и, где је оправдано, увођење нових рута.

Нова возила и надоградње треба бирати у складу са: ширином и проходношћу улица, густином корисника, количином отпада, врстом и запремином посуда, дужином руте, могућношћу претовара, бројем неопходних радника и трошком по кориснику и по тони.

За подручја са ужим улицама, мањом густином корисника или специфичном конфигурацијом терена економски може бити оправданија набавка мањег и покретљивијег возила него коришћење великог возила са ниским степеном искоришћења.

РАЗВОЈ ПРИМАРНЕ СЕЛЕКЦИЈЕ-Планирана улагања у посуде, контејнере и опрему за одвојено сакупљање имају непосредан еколошки и економски значај. Повећањем количине издвојених секундарних сировина: смањује се количина мешаног отпада, смањује се маса отпада која се транспортује на удаљене депоније, смањује се накнада за коначно одлагање, ствара се могућност прихода од продаје секундарних сировина и продужава се век расположивих капацитета за одлагање. Економски ефекат ових инвестиција не треба мерити само приходом од продаје издвојеног материјала. У обрачун треба укључити и избегнути трошак транспорта и одлагања сваке тоне отпада која је издвојена из мешаног тока.

УНАПРЕЂЕЊЕ СОРТИРНИЦЕ И ПРЕТОВАРА-Улагања у опрему за сортирање, пресовање, балирање, унутрашњи транспорт и безбедно привремено складиштење треба да повећају степен искоришћења сакупљеног материјала и смање количину остатка који се одлаже. Пре сваке веће инвестиције у сортирницу потребно је утврдити: постојећи и планирани капацитет, количину и структуру улазног материјала, степен искоришћења постојеће опреме, број радника и радних смена, количину издвојених сировина, тржишну вредност материјала, трошак рада и одржавања, избегнути трошак транспорта и одлагања. Опрема не треба да се набавља само ради формалног повећања капацитета. Потребно је доказати да постоје довољне улазне количине, организациони услови и економски ефекат њеног коришћења.

ЈАВНА ЧИСТОЋА-Инвестиције у механизацију за јавну чистоћу треба да омогуће већу површину обухваћену услугом, већу учесталост чишћења и прања, брже уклањање непрописно одложеног отпада и мању зависност од ручног рада на пословима које је могуће механизовати. Могућа улагања обухватају: опрему за механизовано чишћење, опрему за прање јавних површина; мању механизацију за пешачке зоне и тешко доступне површине, опрему за уклањање дивљих депонија и прикључну опрему за сезонске и ванредне интервенције. Избор опреме треба повезати са годишњим програмом одржавања јавне чистоће и количином услуге коју Град уговара и финансира.

ЗООХИГИЈЕНА-Улагања у зоохигијену треба да обезбеде безбедан транспорт животиња, побољшање услова смештаја и рада, заштиту запослених и ефикасније обављање ветеринарских и санитарних активности. Планирана средства ће бити усмерена на: специјализовано возило или одговарајућу надоградњу, транспортне кавезе и опрему, опрему за безбедно хватање и збрињавање, опрему за прање, дезинфекцију и одржавање и унапређење евиденције и праћења животиња. С обзиром на то да се значајан део послова зоохигијене обавља у јавном интересу и нема непосредног индивидуалног корисника који плаћа пуну цену, капитална улагања у ову делатност треба планирати у сарадњи са оснивачем.

10 СЦЕНАРИЈИ ДУГОРОЧНОГ РЕШАВАЊА ТРЕТМАНА И КОНАЧНОГ ОДЛАГАЊА КОМУНАЛНОГ ОТПАДА

Полазећи од настале ситуације након престанка редовног функционисања Регионалног центра за управљање отпадом „Дубоко“, као и од економских последица које је промена места коначног збрињавања отпада произвела за Јавно комунално предузеће „Комуналац“ Чачак, у средњорочном периоду потребно је паралелно разматрати више могућих сценарија за успостављање дугорочно одрживог система.

Потреба за оваквом анализом има непосредно економско оправдање. Према коначним подацима за 2025. годину, трошкови одлагања отпада у Јагодини износили су 95,50 милиона динара, у Лапову 35,22 милиона динара, док је превоз комуналног отпада износио 60,50 милион динара. Само ова три расхода достигла су 191,22 милиона динара. За 2026. годину поново је планирано око 191 милион динара, од чега 61 милион за транспорт и 130 милиона за одлагање.

Размере овог трошка најбоље се виде у односу на планирани нето добитак од 5.153 хиљада динара за 2026. годину. Смањење годишњег трошка транспорта и одлагања за 10% имало би ефекат од око 19 милиона динара, односно више од 3,7 пута већи износ од планираног добитка. Зато је избор будућег модела третмана и одлагања једно од најважнијих финансијских питања Предузећа и Града.

Нови Закон о управљању отпадом додатно потврђује значај овог приступа. Трошкови управљања отпадом обухватају трошкове одвојеног сакупљања, транспорта, изградње и рада постројења, као и трошкове затварања и накнадног одржавања. Закон изричито прописује да цена услуге депоновања мора да покрије и процењене трошкове затварања и накнадног одржавања локације у периоду од најмање 30 година. Због тога ниједан од сценарија не треба оцењивати само према тренутној цени „по тони“, већ према укупном трошку током целог животног века система.

10.1 СЦЕНАРИО 1. ОСПОСОБЉАВАЊЕ РЕГИОНАЛНОГ ЦЕНТРА ЗА УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ „ДУБОКО“

Први сценарио подразумева поновно укључивање Града Чачка у функционалан регионални систем „Дубоко“, под условом да се за то створе сви технички, еколошки и правни услови.

Овај сценарио има значајну предност у томе што не захтева формирање потпуно новог система од почетка. Постоје регионална организација, оснивачки односи, локација и део инфраструктуре, а Град Чачак је већ институционално укључен у систем. Са становишта капиталних издатака Града, ова опција би потенцијално могла бити повољнија од самосталне изградње потпуно нове санитарне депоније.

У достављеном Плану наведен је податак о поступку санације, ремедијације, рекултивације, затварања и стабилизације коришћеног тела депоније „Дубоко“. Независно од исхода поступка, санација постојећег тела не може се сама по себи тумачити као одлука о поновном успостављању пријема и одлагања отпада.

Средњорочни план се не заснива на претпоставци да ће Регионални центар „Дубоко“ бити доступан у планском периоду. Ова опција задржава се искључиво као условни сценарио који

се може активирати тек након службене потврде важећих дозвола, техничке спремности, расположивог капацитета, прихватљиве тарифе, укупних обавеза Града и Предузећа и правно уређених односа свих учесника регионалног система.

Уколико би у оквиру Регионалног центра био успостављен нови законом дозвољен капацитет за третман и одлагање остатка отпада, потребно би било анализирати нову цену по тони, трошак транспорта од Чачка до Регионалног центра, учешће Града у инвестиционим и оперативним трошковима, капацитет будућег постројења, модел примарне и секундарне селекције и обавезе Града Чачка као једног од партнера регионалног система.

Предност овог сценарија била би задржавање регионалног принципа управљања отпадом. Нови Закон о управљању отпадом изричито предвиђа заједничко управљање отпадом више локалних самоуправа у оквиру региона и уређивање међусобних права, обавеза, рада постројења и положаја комуналних предузећа споразумом локалних самоуправа.

Основни недостатак остао би транспорт. Чак и у случају поновног функционисања „Дубоког“, Чачак би и даље имао трошак међуградског транспорта отпада. Зато се економска оправданост овог сценарија не сме оцењивати само по цени депоновања, већ по збирном трошку: транспорт + цена третмана и одлагања + учешће у регионалним трошковима + сопствени трошкови трансфер станице.

Сценарио 1 би био економски прихватљив уколико би овај укупан трошак био значајно нижи од садашњег модела, уз дугорочну гаранцију расположивости капацитета.

10.2 СЦЕНАРИО 2. НОВА САНИТАРНА ДЕПОНИЈА, ОДНОСНО ЦЕНТАР ЗА УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ НА ТЕРИТОРИЈИ ГРАДА ЧАЧКА

Други сценарио подразумева формирање новог капацитета на територији Града Чачка.

У Плану се не разматра само „нова депонија“, већ центар за управљање отпадом у коме санитарна депонија представља завршну фазу за остатак отпада који није могуће поново употребити, рециклирати или другачије третирати.

Такав систем би могао да обухвати примарну и секундарну селекцију, сортирницу, третман биоотпада, компостирање, одговарајуће поступање са кабастим и другим токовима отпада и санитарно одлагање остатка. Овакав концепт је у складу са новим законом, који као циљеве поставља превенцију, поновно искоришћење и издвајање секундарних сировина, уз безбедно одлагање остатка отпада.

Овај сценарио има две суштински различите варијанте.

10.2.1 Центар и депонија у власништву Града

Ова варијанта подразумева да Град обезбеди земљиште, инвестицију и инфраструктуру, док би управљање могло бити поверено Јавном комуналном предузећу „Комуналац“ или другом јавном субјекту у складу са прописима.

Највећа економска предност овог модела била би могућност значајног смањења међуградског транспорта. За систем који генерише велике годишње количине отпада, географска близина

места третмана има директан утицај на гориво, број транспортних тура, број ангажованих возача, хабање возила, резервни транспортни капацитет и емисије из саобраћаја.

Истовремено би Град имао знатно већу контролу над капацитетом, инвестиционом политиком, динамиком рада и дугорочним развојем система.

Међутим, то никако не значи да би „сопствена депонија“ подразумевала бесплатно одлагање. Трошак који се данас плаћа спољном оператеру био би замењен сопственим трошковима инвестиције и експлоатације. Нови Закон о управљању отпадом захтева да захтев за дозволу обухвати хидрогеолошке и геолошке карактеристике локације, капацитет, технологију, мере спречавања загађења, акт о процени утицаја, водне акте, доказе о објекту, финансијске гаранције, као и план затварања и одржавања после затварања.

Избор локације представља вероватно најосетљивији део овог сценарија. Закон предвиђа да једна или више локалних самоуправа одређују локацију постројења којим управљају на својој територији, док Министарство даје сагласност на техничке и технолошке услове идејног пројекта за изградњу и рад депоније, односно постројења за управљање отпадом.

Поред имовинскоправних питања, неопходно је обезбедити планску основу, спровести поступке стратешке и пројектне процене утицаја на животну средину, обезбедити водне услове и друге сагласности и укључити јавност у законом прописане поступке. Важећи Закон о процени утицаја на животну средину донет је 2024. године и предвиђа учешће заинтересованих органа, организација и јавности у поступку.

Највећи ризик овог модела је зато висок почетни капитални издатак и ризик избора локације, а његова највећа потенцијална предност је дугорочна контрола над трошковима и значајно смањење транспортне компоненте.

Посебно треба анализирати економију обима. Према количинама наведеним у достављеним планским документима, годишњи ток комуналног отпада је реда величине 30.000–33.500 тона. Да ли је та количина довољна за економски оптималан самостални комплекс мора показати студија изводљивости, уз поређење варијанте центра само за Чачак и варијанте која би, под правно и економски прихватљивим условима, обухватила и друге заинтересоване локалне самоуправе.

10.2.2 Нова депонија, односно центар на територији Чачка у приватном власништву

Друга варијанта подразумева да земљиште, објекат и постројења буду у приватном власништву, а да приватни оператер, на основу одговарајућих дозвола и уговорног односа, пружа услугу третмана и одлагања отпада (Јагодина, Лапово,).

Овај модел треба јасно разликовати од јавно-приватног партнерства. Сама чињеница да је депонија у приватном власништву не значи да постоји јавно-приватно партнерство.

Нови Закон о управљању отпадом омогућава да делатност складиштења и третмана обавља привредно друштво или друго правно лице које има одговарајућу дозволу. Закон такође предвиђа могућност уговора о обављању делатности од локалног значаја и посебно прописује да се право изградње, коришћења и одржавања постројења може стећи и путем концесије.

Основна предност приватне депоније могла би бити значајно мање непосредно капитално оптерећење буџета Града. Инвестициони ризик изградње, финансирања и дела техничког ризика преузео би приватни инвеститор.

Али капитални трошак тиме не нестаје. Он се само мења из јавне инвестиције у цену услуге. Приватни оператор ће у цену по тони морати да укључи амортизацију инвестиције, финансирање, оперативне трошкове, резерву за затварање и накнадно одржавање, ризике и очекивани принос на сопствени капитал.

Због тога код овог модела треба посебно контролисати дугорочну цену по тони, минималне гарантоване количине, обавезу пријема отпада, стандарде квалитета, начин мерења количина, казне за недоступност постројења, услове раскида уговора и резервно решење у случају престанка рада приватног оператора.

Посебан ризик представљала би зависност од једног приватног оператора. Уколико се у непосредној близини не налази алтернативни дозвољени капацитет, приватни оператор би фактички могао имати веома снажан тржишни положај. Зато дугорочни уговор мора обезбедити контролисану и предвидиву цену, а не само повољну почетну понуду.

Са еколошког становишта нема разлике у стандардима које мора да испуни јавна и приватна депонија. Приватно власништво над земљиштем или постројењем не умањује обавезу добијања дозвола, спровођења процене утицаја, мониторинга и обезбјеђивања финансијских гаранција.

10.3 СЦЕНАРИО 3. ЈАВНО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО

Трећи сценарио подразумева формирање дугорочног партнерства Града Чачка, односно јавног сектора, са приватним партнером ради пројектовања, финансирања, изградње, управљања и одржавања система за управљање отпадом.

Ово је суштински другачији модел од простог уговарања услуга са приватном депонијом.

Закон о јавно-приватном партнерству и концесијама дефинише јавно-приватно партнерство као дугорочну сарадњу јавног и приватног партнера ради финансирања, изградње, реконструкције, управљања или одржавања инфраструктуре и пружања услуга од јавног значаја. Јавно предузеће је, у смислу тог закона, јавно тело и може бити учесник одговарајућег пројекта.

У случају Чачка, економски најинтересантнији ЈПП не би требало ограничити само на „депонију“. Требало би анализирати интегрални модел који би, зависно од студије оправданости, могао да обухвати центар за селекцију, третман биоотпада, компостирање, третман других погодних токова отпада, транспорт и санитарно одлагање искључиво остатка који није могуће поново искористити.

На тај начин би се економски интерес приватног партнера могао делимично повезати са смањењем количине отпада која завршава на депонији, уместо да његов приход зависи искључиво од што веће количине депонованог отпада. То је изузетно важно приликом конципирања уговора.

Предност овог модела је могућност да се приватни капитал, технологија и оперативно знање повежу са јавном контролом над стратешки важном комуналном делатношћу. Најважнија економска предност ЈПП није само у томе што приватни партнер обезбеђује финансирање. Његова суштина је у правилној расподели ризика. Ризик пројектовања, изградње, прекорачења трошкова, расположивости постројења и одређени оперативни ризици треба да буду код стране која њима може ефикасније да управља.

Закон управо због тога захтева да предлог ЈПП садржи пословни план, процену трошкова, анализу добијене вредности у односу на уложена средства, односно „value for money“, буџетске ефекте, захтеве за квалитет услуге и заштиту животне средине. За пројекат локалне самоуправе потребно је одобрење скупштине јединице локалне самоуправе, а предлог се доставља и Комисији за јавно-приватно партнерство ради мишљења.

Недостатак овог модела је сложеност и дужа припрема. Лоше конципиран ЈПП може дугорочно бити скупљи од јавне инвестиције. Зато није довољно доказати да Град тренутно нема средства за сопствену изградњу. Мора се доказати да ЈПП током читавог периода уговора даје већу вредност за уложени јавни новац од традиционалног јавног модела.

Посебно је важно правилно уредити количински ризик. У будућности би, због примарне селекције, рециклаже и третмана биоотпада, количина мешаног отпада за коначно одлагање требало да се смањује. Зато би уговор којим Град приватном партнеру гарантује веома високу минималну количину отпада током више деценија могао да буде супротан еколошким циљевима и финансијски неповољан. Уговорна конструкција мора мотивисати смањење депонованог отпада, а не његово повећавање.

10.4 УПОРЕДНА ОЦЕНА СЦЕНАРИЈА

ПРЕЛИМИНАРНО, пре израде студије оправданости, сценарији се могу сагледати на следећи начин:

Критеријум	1. „Дубоко“	2.1. Градски центар	2.2. Приватни центар	3. ЈПП
Почетно капитално оптерећење Града	ниже до средње	високо	ниско	средње
Смањење транспортних трошкова	ограничено	високо	високо ако је локација близу	високо ако је локација близу
Контрола Града над системом	заједничка регионална	висока	мања	висока ако је уговор добро постављен
Зависност од другог оператора	висока	ниска	висока	средња
Брзина реализације	зависи од исхода санације и дозвола	најдужа	зависи од зрелости приватног пројекта	дужа припрема
Инвестициони ризик Града	средњи	висок	низак	подељен
Дугорочни ценовни	регионална	сопствени	тарифни и	уговорни и

ризик	тарифа	трошкови	монополски ризик	индексни ризик
Еколошка контрола	регионална	непосредна јавна	регулаторна	уговорна и регулаторна
Могућност интеграције селекције и третмана	висока	веома висока	зависи од инвеститора	веома висока

10.5 ПРЕДЛОГ ПРИСТУПА У СРЕДЊОРОЧНОМ ПЛАНУ

Планом се у овом тренутку не врши неопозив избор једног сценарија. До израде упоредне студије изводљивости паралелно се проверавају реалне опције, док се текуће пословање организује тако да не зависи од поновног отварања Регионалног центра „Дубоко“.

Сценарио „Дубоко“ треба задржати као могућност и активно пратити санацију, будуће техничко решење, дозволе и одлуке оснивача Регионалног центра. Истовремено, Град Чачак треба да покрене претходну студију изводљивости за локацију на сопственој територији, при чему треба оловјено испитати јавни модел, приватни модел и модел јавно-приватног партнерства.

За сваки сценарио треба израчунати најмање двадесетогодишњи до тридесетогодишњи трошак животног циклуса, садашњу вредност будућих трошкова, потребну инвестицију, цену финансирања, трошак по тони, транспортни трошак по тони, трошак третмана, трошак коначног одлагања, потребну тарифу, утицај на буџет Града, утицај на цену коју плаћају корисници и све трошкове затварања и накнадног мониторинга.

При томе као полазну основу треба узети садашњих приближно 191 милион динара годишњег трошка транспорта и одлагања. То представља цену постојећег проблема и истовремено економски простор у коме треба тражити ново решење. Није довољно да нови систем буде технички изводљив. Он мора да покаже да, посматрано кроз цео животни век, обезбеђује бољи однос инвестиција, оперативних трошкова, еколошких ефеката и сигурности услуге.

Најважнији стратешки заокрет треба да буде да се будуће решење не дефинише као питање „где одлагати сав отпад“, већ као питање „како смањити количину отпада која уопште мора да се одложи“. Управо зато примарна селекција, Сортирница, третман биоотпада и издвајање секундарних сировина морају бити заједнички елемент сва четири разматрана модела. Тиме се истовремено смањује трошак будућег система, продужава животни век депонијског капацитета и остварују циљеви заштите животне средине које поставља Закон о управљању отпадом.

Приступ Средњорочног плана треба да буде двострук: у кратком року потребно је обезбедити стабилност постојећег привременог система и смањивати његове трошкове, а истовремено током 2026. и 2027. године израдити упоредну студију оправданости разматраних модела. Одлуку о трајном решењу треба донети након утврђивања укупног трошка животног циклуса, еколошке прихватљивости, правне изводљивости и дугорочног утицаја сваког модела на буџет Града, пословање Предузећа и цену услуге за кориснике.

11 ЦИЉЕВИ, МЕРЕ И АКТИВНОСТИ

11.1 ЦИЉ 1 — ФИНАНСИЈСКА КОНСОЛИДАЦИЈА И ОДРЖИВО ПОСЛОВАЊЕ

Очекивани исход до 2031. године: позитиван резултат из редовног пословања, постепено побољшање ликвидности, смањење доспелих обавеза и успостављено управљање резултатом по услугама и радним јединицама.

Мера 1.1 — Успоставити аналитички резултат по радним јединицама

Приходи, директни расходи, трошкови интерних услуга, распоређени општи трошкови и резултат прате се одвојено за сваку значајну делатност и организациону целину.

Активности:

- утврдити места трошкова и места резултата за све радне јединице, сортирницу, трансфер станицу и одржавање;
- прилагодити контни план и рачуноводствени софтвер аналитичком праћењу;
- утврдити садржај месечног извештаја по радним јединицама;
- изградити први контролни обрачун и отклонити уочена одступања.

Носилац: директор и финансијска служба **Рок:** успостављање до 31.12.2027, затим месечно **Доказ реализације:** интерни обрачун и месечни извештај по радним јединицама

Мера 1.2 — Донети/применити методологију расподеле општих трошкова

Трошак се прво директно додељује услузи која га је проузроковала, док се само стварно заједнички трошкови распоређују применом узрочно оправданих кључева.

Активности:

- пописати директне, интерне и опште трошкове;
- утврдити кључеве расподеле према броју запослених, радним сатима, површини, километражи, машинским сатима, броју налога и другим мерљивим основама;
- донети интерни акт о местима трошкова и кључевима расподеле;
- једном годишње проверити да ли кључеви одражавају стварни узрок настанка расхода.

Носилац: финансијска служба **Рок:** до 31.12.2027, затим годишња провера **Доказ реализације:** усвојен интерни акт и документован обрачун пуног трошка

Мера 1.3 — Обезбедити пун обухват корисника и ажурне обрачунске основице

Евиденција корисника, површина, категорија и других основица мора бити потпуна, ажурна и усклађена са стварним стањем на терену.

Активности:

- усагласити базе корисника и обрачунске основице;
- евидентирати нове кориснике и промене категорије или површине;
- проширити обухват услуге где су испуњени технички и економски услови;
- посебно уговорати ванредне и додатне услуге.

Носилац: службе за евиденцију, фактурисање и радне јединице **Рок:** 2026–2027, затим континуирано **Доказ реализације:** извештај о броју корисника, основицама и ефекту проширења обухвата

Мера 1.4 — Унапређивање наплате и управљање потраживањима

Циљ мере је да се обрачунски приход претвори у наплаћени прилив и да се спречи стварање нових тешко наплативих потраживања.

Активности:

- увести месечну анализу потраживања по старости и категорији корисника;
- утврдити рокове за опомену, репрограм и покретање поступка наплате;
- посебно пратити велике и ризичне дужнике;
- квартално анализирати степен наплате и број дана наплате.

Носилац: финансијска, комерцијална и правна служба **Рок:** континуирано, са месечним праћењем
Доказ реализације: старосна анализа потраживања и извештај о наплати

Мера 1.5 — Контролисање расхода без линеарног смањивања

Рационализација се усмерава на расходе код којих уштеда не угрожава законитост, безбедност, квалитет и континуитет комуналне услуге.

Активности:

- утврдити материјално значајне позиције и дозвољена одступања;
- пратити гориво, резервне делове, гуме, поправке, спољне услуге, све облике рада и трошкове финансирања;
- за свако значајно одступање утврдити узрок, финансијски ефекат и корективну активност;
- избегавати смањење превентивног одржавања које повећава будуће кварове и застоје.

Носилац: директор и руководиоци организационих целина **Рок:** месечно **Доказ реализације:** извештај план-остварење са корективним активностима

Мера 1.6 — Оперативно управљање ликвидношћу и добављачима

Поред биланса успеха прати се стварна способност Предузећа да у року измирује обавезе и одржи минималну новчану резерву.

Активности:

- израдити месечни, а у критичним периодима и недељни план прилива и одлива;
- класификовати обавезе по доспелости и значају за континуитет услуге;
- утврдити реалан план измирења обавеза према добављачима;
- дефинисати минималну резерву ликвидности и праг за корективно поступање.

Носилац: финансијска служба **Рок:** од 2026, континуирано **Доказ реализације:** оперативни план готовине и месечни извештај о ликвидности

Мера 1.7 — Месечно управљање пословним и нето резултатом

Планирани резултат остварује се истовременим деловањем на приходе, наплату, продуктивност, трошкове рада, транспорт, одлагање и финансијске расходе.

Активности:

- утврдити месечну динамику прихода, расхода и резултата;
- посебно раздвојити пословни, финансијски и нето резултат;
- при сваком значајном одступању проценити ефекат на годишњи план;

- предложити корективну меру пре истека тромесечја у коме је одступање настало.

Носилац: директор и финансијска служба **Рок:** месечно и квартално **Доказ реализације:** месечни извештај и квартални предлог корективних мера

11.2 ЦИЉ 2 — ОДРЖИВО УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ И КОНТРОЛА ТРОШКОВА ТРАНСПОРТА И ОДЛАГАЊА

Очекивани исход до 2031. године: мања количина мешаног отпада упућена на коначно одлагање, већа искоришћеност возила и сортирнице и проверљив трошак по тони, километру, тури и оператеру.

Мера 2.1 — Повећати примарну селекцију и почетак рада сортирнице

Сортирница се води као посебно место трошка и резултата, а њен ефекат се мери приходом од материјала и избегнутим трошком транспорта и одлагања.

Активности:

- мерити улазну и излазну количину по врсти материјала;
- пратити трошак рада, енергије, одржавања, амортизације и транспорта до рециклера;
- посебно евидентирати приход од продаје и степен нечистоће материјала;
- управљачки израчунавати избегнути трошак без исказивања тог износа као рачуноводственог прихода.

Носилац: РЈ „Чистоћа“ и сортирница **Рок:** годишње, са месечним мерењем на ваги **Доказ реализације:** биланс масе, калкулација трошка и извештај о продаји материјала

Мера 2.2 — Развитијати одвојено поступање са биоотпадом и кабастим отпадом

Инвестиције у компостирање и прераду кабастог отпада реализују се тек након доказане техничке, правне и економске оправданости.

Активности:

- утврдити расположиве количине, сезонску динамику и квалитет биоотпада;
- проверити локацију, потребне дозволе, капацитет и извор финансирања;
- израдити техничко-економску студију и пилот-пројекат;
- за кабасте отпад утврдити начин преузимања, смањења запремине и даље употребе или одлагања.

Носилац: директор и техничка служба, у сарадњи са Градом Чачком **Рок:** студија до краја 2027, затим фазна примена **Доказ реализације:** студија, дозволе, одлука о улагању и вагарска евиденција

Мера 2.3 — Активности на трајном решењу третмана и коначног одлагања

Избор решења заснива се на упоредивом трошку животног циклуса, правним и просторним условима, дозволама, еколошким обавезама, ризицима и финансијској способности Града и Предузећа.

Активности:

- анализирати оспособљавање регионалног система, нови центар у јавном власништву, приватни модел, јавно-приватно партнерство и друга дозвољена регионална решења;

- раздвојити санацију или ремедијацију од реконструкције и поновног пуштања постројења у рад;
- утврдити инвестиционе и оперативне трошкове, транспорт, дозволе, затварање и накнадно одржавање;
- до краја 2027. припремити студију, предлог изабраног модела, изворе финансирања и план наредних поступака.

Носилац: Град Чачак и Предузеће **Рок:** студија и предлог модела до 31.12.2027 **Доказ реализације:** упоредна студија и образложен предлог одлуке

11.3 ЦИЉ 3 — КАДРОВСКА, ОРГАНИЗАЦИОНА И ИНФОРМАЦИОНА СТАБИЛНОСТ

Очекивани исход до 2031. године: структура запослених која обезбеђује континуитет поверених послова, смањена зависност од краткорочних облика ангажовања и јединствен систем тачних и благовремених управљачких података.

Мера 3.1 — Усклађивање кадровске структуре са стварним потребама делатности

Кадровске потребе утврђују се по радним јединицама, профилима и стварном обиму посла, са приоритетом на непосредним извршиоцима.

Активности:

- изградити кадровски план по радним јединицама и занимањима;
- раздвојити трајне, сезонске и повремене потребе;
- упоредити укупан трошак сопственог и агенцијски ангажованог радника;
- проверити усклађеност агенцијских уговора и планирани темпо смањења тог облика ангажовања;
- раст зарада повезати са прописима, финансијским могућностима и продуктивношћу.

Носилац: директор, кадровска и правна служба **Рок:** план до 31.12.2027, затим годишње **Доказ реализације:** кадровски план, правно мишљење и показатељ трошка рада по услузи

11.4 ЦИЉ 4 — ТРАНСПАРЕНТНО ФИНАНСИРАЊЕ, ПРАЋЕЊЕ И УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Очекивани исход до 2031. године: јасно разграничени извори финансирања јавних услуга и улагања, квартално праћење мера и благовремено корективно поступање када се промене цене, количине, услови одлагања или извори финансирања.

Мера 4.1 — Разграничење накнаде за јавну услугу и субвенције

Накнада за уговорену и извршену услугу, оперативна субвенција и капитална субвенција различито се планирају, уговарају, користе и правдају.

Активности:

- накнаду за јавну хигијену и зоохигијену засновати на програму, измереном обиму, јединичним ценама и извештају о извршењу;
- оперативну субвенцију користити само за јасно утврђену и одобрену разлику између оправданог трошка и расположивог прихода;

- капиталну субвенцију користити искључиво за одобрена капитална улагања;
- не уносити непотврђена буџетска средства као сигуран приход.

Носилац: директор, финансијска служба и Град Чачак **Рок:** уз сваки годишњи програм **Доказ реализације:** програм, уговор, одлука о субвенцији и извештај о наменском коришћењу

Мера 4.2 — Успостављање система праћења, извештавања и корективних активности

Средњорочни план се користи као управљачки инструмент, а не као једнократни документ, па се реализација циљева и мера редовно упоређује са планираним вредностима.

Активности:

- месечно пратити финансијске, оперативне, кадровске и инвестиционе показатеље;
- квартално утврдити степен реализације сваке мере и разлоге одступања;
- за свако материјално одступање одредити активност, носиоца и рок;
- када се битно промене планске претпоставке, покренути поступак измене Плана у складу са надлежностима органа Предузећа и оснивача.

Носилац: директор и Надзорни одбор **Рок:** месечно, квартално и годишње **Доказ реализације:** квартални извештај о мерама, ризицима и корективним активностима

Највећи број мера утврђених овим планом већ се, у одређеном обиму, примењује у редовном пословању Предузећа. Међутим, њихова примена није у свим областима једнако развијена, систематична и документована. Због тога сврха Плана није само увођење нових мера, већ и обједињавање постојећих активности, јасно утврђивање одговорности, рокова и показатеља, као и мерење њихових економских и оперативних ефеката.

Мере које се већ примењују наставиће се уз већи интензитет, шири обухват и редовну контролу резултата. Мере које су до сада спровођене повремено или уз ограничено ангажовање биће постепено унапређене обезбеђивањем потребних кадровских, техничких, организационих и финансијских услова. Мере које још нису успостављене започеће се током планског периода, према утврђеним приоритетима, расположивим средствима и њиховом очекиваном доприносу финансијској стабилности, економичности пословања, квалитету комуналних услуга и заштити животне средине.

Динамика примене појединачних мера одређиваће се према њиховом значају за континуитет услуга, могућности смањења трошкова или повећања прихода, законским обавезама и расположивим изворима финансирања. На тај начин План обезбеђује постепени, реалан и контролисан прелаз са постојећег начина рада на потпуно успостављен систем управљања заснован на мерљивим резултатима.

Мере утврђене овим Планом не представљају потпуно нов скуп обавеза. Оне су, у највећем делу, систематизација и надоградња активности које Предузеће већ обавља. Од тринаест мера, десет се већ примењује у пуном или ограниченом обиму, док три представљају нове активности које се уводе у планском периоду.

Нове мере уводе се у три области: рад сортирнице, методологија расподеле општих трошкова и припрема трајног решења третмана и коначног одлагања отпада.

12 МЕРЉИВИ ЦИЉЕВИ, ФИНАНСИЈСКЕ КОНТРОЛЕ И РИЗИЦИ

Ово поглавље садржи бројчане вредности, изворе података и контролне механизме. Сви износи су исказани у хиљадама динара, осим када је другачије назначено.

Кључни показатељи и циљне вредности /Показатељ	База	2026.	2027.	2028.	2029.	2030.	2031.
Нето резултат	2025: -53.529,00	5.153	48.637	55.952	56.885	58.914	71.509
Пословни резултат	2025: -63.960,00	553	59.451	64.478	60.121	59.358	66.158
Покриће пословних расхода	2025: 92,81%	100,06%	105,80%	105,76%	104,93%	104,48%	104,62%
Планирани резултат	-53.529	5.153	48.638	55.953	56.886	58.915	71.509
Општи ратио ликвидности	2025: 0,389	≥0,40	≥0,45	≥0,50	≥0,65	≥0,80	≥0,80
Субвенције за отплату кредита	0	60.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Зараде, накнаде и остала лична примања	498.352	538.173	591.990	651.189	716.308	787.939	866.733
Транспорт и одлагање отпада	193.074	191.000	200.000	210.000	220.000	230.000	240.000
Финансијски расходи	11.432	12.600	25.000	22.000	15.000	11.000	4.000
Приходи од продаје услуга	778.414	894.456	973.004	1.058.483	1.151.507	1.252.743	1.362.918
Укупни приходи	848.724	963.256	1.105.988	1.204.356	1.300.488	1.405.066	1.518.835
Укупни расходи	890.175	958.103	1.057.350	1.148.403	1.243.602	1.346.152	1.447.325
Максимално једнократно повлачење кредита за ликвидност	300.000						
Обавезе према добављачима	2025: 334.449	≤35.000	≤175.000	≤150.000	≤125.000	≤120.000	≤120.000
Мешани отпад за одлагање		≤33.500 t	≤33.000 t	≤33.000 t	≤33.000 t	≤33.000 t	≤33.000 t
Одвојено сакупљен суви отпад		≥3.000 t	≥3.500 t	≥4.000 t	≥4.500 t	≥5.000 t	≥5.000 t

Средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2026 – 2031. година

Регистар кључних ризика	Општач	Превентивна и корективна активност	Посилац
Прекид или поскупљење одлагања	Најава прекида, раст јединичне цене или недовољан капацитет	Уговорна контрола, резервна опција где је правно и технички могућа, већа селекција	Директор и РЈ „Чистотиа“
Непокривен трошак јавних услуга	Одобрен програм мањи од оправданог трошка или раст обима без финансирања	Калкулација пре усвајања програма; корекција обима или извора	Директор и Град
Пад наплате	Одступање од месечног циља или раст старих потраживања	Рана опомена, репрограм и благовремена наплата	Финансијска и правна служба
Квар кључног возила	Пад расположивости испод утврђеног прага	Превентивно одржавање, резервни капацитет и приоритетна замена	Технички служба

Анализа осетљивости и извештавање /Сценарио	Врста утицаја	Метод обрачуна	Корективни одговор
Цена горива +10%	Расход и пословни резултат	Планирана количина горива × промена јединичне цене	Оптимизација рута и потрошње
Цена транспорта/одлагања +10%	Расход и пословни резултат	Планирана количина отпада × промена трошка по тони	Уговорна и логистичка корекција; селекција
Степен наплате –2 процентна поена	Готовина и ликвидност; на резултат тек преко обезвређења	Фактурисани приход × промена степена наплате	Рана наплата, репрограм и принудна наплата

Извештавање/Учесталост	Садржај	Одговорност
Месечно	Приходи, расходи, резултат, наплата, готовина, добављачи, гориво, транспорт и одлагање, количине и расположивост возила	Директор и руководиоци
Квартално	Степен реализације циљева, мера и инвестиција; одступања, ризици, корективне активности, носилац и рок	Директор и Надзорни одбор
Годишње	Усклађивање средњорочних вредности са годишњим програмом, остварењем, буџетом Града и инвестиционим изворима	Надзорни одбор и надлежни орган оснивача у оквиру својих надлежности

13 ЗАКЉУЧАК

Полазну основу Средњорочног плана чини потреба да ЈКП „Комуналац“ Чачак, уз очување континуитета, доступности и квалитета поверених комуналних услуга, успостави дугорочно одржив однос између прихода, расхода, новчаних токова, кредитних обавеза и инвестиционих потреба. Коначан губитак остварен у 2025. години и значајно умањен капитал показују да само смањење губитка није довољно, већ је неопходно истовремено обезбедити позитиван резултат из редовног пословања, бољу наплату потраживања, контролисано смањивање доспелих обавеза и мерљив економски резултат сваке радне јединице и врсте услуге.

Након усаглашавања 2026. године са Програмом пословања, планирани укупни приходи износе 963.256 хиљада динара, укупни расходи 958.103 хиљаде динара, а планирани резултат 5.153 хиљаде динара. Истовремено, планирани пословни резултат износи само 553 хиљаде динара, што показује да је почетна маржа сигурности и даље ниска. Због тога се финансијска консолидација не може заснивати само на формално позитивном резултату, већ и на обезбјеђивању довољних новчаних прилива за редовно измиревање обавеза према запосленима, добављачима, кредиторима и другим повериоцима.

Најзначајнији оперативни и финансијски ризик и даље представљају транспорт и коначно одлагање комуналног отпада. Управљање овим трошком засниваће се на оптимизацији транспортних рута, већој искоришћености возила и транспортних капацитета, повећању примарне селекције, успостављању рада Сортирнице, постепеном издвајању биоотпада и припреми трајног решења третмана и одлагања отпада. Свако планирано смањење трошкова може се укључити у финансијски план тек када је доказано смањенjem количине мешаног отпада, нижом ценом по тони, мањим бројем транспортних километара или другом конкретном и мерљивом логистичком уштедом.

Раст прихода у периоду 2027–2031. године засниваће се на ефектима промене цена, повећања обима услуга, проширења обухвата корисника и унапређења наплате потраживања. Свака од ових полуга биће посебно приказана у годишњим програмима пословања. На тај начин ће се јасно утврдити који део раста потиче од ценовног усклађивања, који од већег броја и обима услуга, а који од боље наплате и смањења обезвређења потраживања.

Потенцијални нови кредитни оквир ће износити до 300.000 хиљада динара у 2026. години. Кредитна средства ће се повући у једној транши за измирење обавеза према добављачима. За 2026. годину није планирана субвенција за отплату кредита, грејс период 6 месеци, док се средства планирана од 2027. године морају ускладити са амортизационим планом, одлукама о буџету Града и програмом коришћења субвенција. Предузеће остаје одговорно за редовно сервисирање кредита, без обзира на планирану подршку оснивача.

План се сматра успешно реализованим ако Предузеће у целом планском периоду остварује позитиван резултат, повећава покриће пословних расхода пословним приходима, одржава ликвидност, постепено смањује доспеле обавезе, унапређује наплату, повећава количину одвојено сакупљеног и третираног отпада и обнавља критична средства рада. Посебан услов успешности представља успостављање проверљиве везе између обима и квалитета сваке услуге, њеног пуног оправданог трошка и обезбеђеног извора финансирања.

Месечно и квартално праћење прихода, расхода, резултата, готовине, наплате, обавеза, инвестиција и оперативних показатеља омогућиће да се одступања од плана уоче

благовремено. Одступање веће од 5% представља контролни сигнал за обавезну анализу узрока и предузимање корективних активности пре него што буду угрожени годишњи резултат, ликвидност и континуирано обављање делатности због којих је Предузеће основано и послова које му је поверио Град.