

Temeljem odredbe članka 25. Društvenog ugovora o osnivanju Komunalac d.o.o. Biograd na Moru te članka 441. Zakona o trgovačkim društvima, Skupština društva na sjednici održanoj 01. srpnja 2026. godine donosi

O D L U K U
o donošenju strateškog plana za razdoblje 2026. – 2029.

1. Donosi se Strateški Plan za razdoblje 2026. – 2029. Komunalac d.o.o.
2. Strateški plan iz točke 1. nalazi se u prilogu i sastavni je dio ove Odluke.
3. Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.
4. Ova odluka objaviti će se na Internet stranici Društva.

Biograd na Moru, 01. srpnja 2026.
Broj: 1025/26-5

Predsjednik Skupštine

Andro Magić



KOMUNALAC d.o.o. BIOGRAD NA MORU

Uslužno područje 31. (Biograd na Moru i Benkovac)

STRATEŠKI PLAN

RAZVOJA VODNIH USLUGA NA USLUŽNOM PODRUČJU 31. 2026. – 2030.

*s integriranim vodoopskrbnim i odvodnim sustavom Grada Benkovca, te Općina Polača i Lišane
Ostrovičke*

Biograd na Moru, lipanj 2026.

Verzija 1.0 — Prijedlog uprave

SADRŽAJ

SADRŽAJ.....	2
SAŽETAK ZA UPRAVU.....	3
Ključni nalazi.....	3
1. PROFIL DRUŠTVA I USLUŽNOG PODRUČJA 31.....	4
1.1. Društvo i pravni okvir.....	4
1.2. Obuhvat i osnovni pokazatelji UP31.....	4
1.3. Dva podsustava — jedan isporučitelj.....	4
2. ANALIZA ZATEČENOG STANJA.....	6
2.1. Vodoopskrba.....	6
2.2. Odvodnja i pročišćavanje otpadnih voda.....	7
2.3. Financijsko stanje.....	7
2.4. Naslijeđene obveze i financijski rizici Benkovca.....	8
2.5. Ljudski resursi i vozni park.....	8
3. SWOT ANALIZA.....	9
4. VIZIJA, MISIJA I STRATEŠKA NAČELA.....	10
4.1. Vizija.....	10
4.2. Misija.....	10
4.3. Strateška načela.....	10
5. STRATEŠKI CILJEVI I MJERE.....	11
6. INVESTICIJSKI I FINANCIJSKI OKVIR.....	12
6.1. Mega EU projekti.....	12
6.2. NPOO i manji projekti (Biograd).....	12
6.3. Prioritetni projekti Benkovca.....	12
6.4. Strateško pitanje: CS Karin vs. Popovići.....	12
6.5. Financiranje i kreditni okvir.....	12
7. UPRAVLJANJE RIZICIMA.....	14
8. PROVEDBA, PRAĆENJE I POKAZATELJI.....	15
8.1. Akcijski plan — prvi koraci (2026.).....	15
8.2. Ključni pokazatelji uspješnosti (KPI).....	15
8.3. Praćenje i revizija plana.....	15
9. ZAKLJUČAK.....	16

SAŽETAK ZA UPRAVU

Komunalac d.o.o. Biograd na Moru od 2025. godine posluje kao jedinstveni isporučitelj vodnih usluga na Uslužnom području 31. (UP31), nakon pripajanja društva Vodovod i odvodnja d.o.o. Benkovac. UP31 obuhvaća osam jedinica lokalne samouprave — Grad Biograd na Moru, Grad Benkovac te Općine Sveti Filip i Jakov, Pakoštane, Pašman, Tkon, Polača i Lišane Ostrovičke — s oko 30.335 stanovnika, 23.269 priključaka i približno 658 km mreže.

Ovaj Strateški plan postavlja okvir razvoja vodnih usluga za razdoblje **2026.–2030.** Za razliku od Poslovnog plana (regulatorni dokument iz čl. 23. ZVU), Strateški plan daje cjelovitu, dugoročnu sliku: spaja zatečeno stanje obaju sustava, financijsku održivost, investicijski ciklus i upravljanje rizicima u jedinstvenu razvojnu strategiju.

Ključni nalazi

- **Konsolidacija je financijski opteretila društvo.** Preuzimanjem Benkovca poslovni rezultat prelazi iz blizine ravnoteže (gubitak 344.910 EUR u 2024.) u konsolidirani gubitak od približno 1,46 mil. EUR u 2025., pretežno zbog amortizacije i naslijeđenih troškova Benkovca.
- **Gubici vode su kritični, osobito u Benkovcu.** NRW na razini UP31 iznosi 55,96% (ILI 5,59), a na podsustavu Benkovac čak 72%, uz to da se više od 40% vode kupuje od Vodovoda Zadar i potom nekontrolirano gubi.
- **Infrastruktura Benkovca zahtijeva hitnu sanaciju.** Sve vodospreme i crpne stanice traže hitne građevinske, strojarske i elektro radove; od pet uređaja za pročišćavanje u funkciji je samo UPOV Benkovac.
- **Postoji značajan tarifni prostor.** Priuštivost vodnih usluga iznosi tek 1,2–1,5% raspoloživog dohotka kućanstva, znatno ispod EU/JASPERS praga od 3,5%, što otvara prostor za donošenje nove, održive cijene vodnih usluga (OCVU) za cijelo UP31.
- **Investicijski ciklus je povijesno velik.** Dva mega EU projekta — Rivijera Biograd (108,7 mil. EUR) i Pašman-Tkon (93,3 mil. EUR), ukupno 202 mil. EUR — uz NPOO i niz manjih projekata, čine okosnicu razvoja do 2030.
- **Naslijeđena obveza prema Vodovodu Zadar je živi rizik.** Raskidom Sporazuma od 30.12.2024. (31.12.2025.) oživio je izvorni dug s zateznim kamatama (preko 3,47 mil. EUR), što traži hitno knjigovodstveno i pregovaračko rješenje.

Strateška poruka: *bez nove cijene vodnih usluga na cijelom UP31 i bez vanjskih sredstava (Hrvatske vode, ministarstvo, EU) sustav — osobito Benkovac — neće moći pokriti ni obveze redovnog poslovanja. Politika „kažnjavanja“ zadržavanjem niske cijene samo produbljuje krizu.*

1. PROFIL DRUŠTVA I USLUŽNOG PODRUČJA 31.

1.1. Društvo i pravni okvir

Komunalac d.o.o. Biograd na Moru (OIB: 79399174783) javni je isporučitelj vodnih usluga određen kao **društvo preuzimatelj za Uslužno područje 31.** sukladno Uredbi o uslužnim područjima (NN 147/2021 i NN 70/23). Konsolidacija je provedena tijekom 2025. pripajanjem društva Vodovod i odvodnja d.o.o. Benkovac, čiji je Komunalac pravni sljednik od 24.09.2025.

Djelatnost i razvoj društva uređeni su prvenstveno Zakonom o vodnim uslugama (NN 66/19 — ZVU), Uredbom o metodologiji za određivanje cijene vodnih usluga (NN 70/23), Zakonom o vodama te EU okvirom (Okvirna direktiva o vodama, Direktiva o vodi za ljudsku potrošnju EU 2020/2184 i Direktiva 91/271/EEZ o pročišćavanju komunalnih otpadnih voda).

1.2. Obuhvat i osnovni pokazatelji UP31

UP31 obuhvaća sljedeće jedinice lokalne samouprave:

- Grad Biograd na Moru
- Grad Benkovac
- Općina Sveti Filip i Jakov
- Općina Pakoštane
- Općina Pašman
- Općina Tkon
- Općina Polača
- Općina Lišane Ostrovičke

Pokazatelj	Vrijednost	Napomena / izvor
Stanovništvo UP31 (Popis 2021.)	30.335	DZS
Priključenih na javnu vodoopskrbu (2025.)	27.093	Akcijski plan gubitaka UP31
Ukupno priključaka (vodoopskrba)	≈ 23.269	Konsolidirano UP31
Duljina mreže (vodoopskrba + odvodnja)	≈ 658 km	Konsolidirano UP31
Prosječni broj zaposlenih (2025.)	≈ 109	Nakon konsolidacije
NRW (neprihodovana voda) UP31	55,96 % (ILI 5,59)	AP gubitaka
NRW podsustav Benkovac	72 %	Izvješće o zatečenom stanju, 2025.

Tablica 1.1. Osnovni pokazatelji UP31 nakon konsolidacije

1.3. Dva podsustava — jedan isporučitelj

Podsustav Biograd (priobalje i otoci): turistički orijentirano područje s izraženom sezonskom potražnjom, relativno boljim stanjem infrastrukture i okosnicom u dva mega EU projekta (Rivijera Biograd, Pašman-Tkon).

Podsustav Benkovac (zaobalje): ruralno, prostorno rasprostranjeno područje (Grad Benkovac, Općine Polača i Lišane Ostrovičke) s teško zapuštenom infrastrukturom, izrazito visokim gubicima

(72%), ovisnošću o kupnji vode od Vodovoda Zadar i naslijeđenim financijskim obvezama. Upravo je integracija ovog podsustava ključni strateški izazov plana.

2. ANALIZA ZATEČENOG STANJA

2.1. Vodoopskrba

2.1.1. Podsustav Benkovac — opis i stanje

Vodoopskrba Grada Benkovca, Općina Polača i Lišane Ostrovičke vrši se iz lokalnih izvorišta (CS Kožlovac s tri bušotine, CS Kakma) te preuzimanjem vode iz sustava Vodovoda Zadar putem precrpne stanice Karin. Distribucija se odvija preko niza vodosprema (Vojvodić 2×500 m³, Atlagić 2×1000 m³, Glavica Grubić 3×600 m³, Opačić, Lisičić) i precrpnih stanica (Polača, Lisičić, Karin, Atlagić, Opačić).

Obilaskom objekata (listopad 2025.) utvrđeno je da gotovo svi objekti zahtijevaju hitne sanacijske radove — sanaciju krovova i hidroizolacija, fasada, limarije i stolarije, zamjenu ograda zaštićenih zona te uklanjanje raslinja. Pojedini objekti su u vrlo lošem stanju (VSP Opačić), a PS Opačić je neupotrebliiva (devastirana u Domovinskom ratu). PS Karin, jedan od najvažnijih objekata, ima dotrajale i energetske neučinkovite elektromotore, nije uvezana u nadzorno-upravljački sustav (NUS) i njome se upravlja ručno.

Objekt	Kapacitet / oprema	Ključni nalazi
VSP Lisičić	2 komore, 1.000 m ³	Velika vlaga; potrebne mrežice, opšavi, ventilacija
VSP Vojvodić	2×500 m ³	Zamjena ograde, popravak vrata; objekt solidan
VSP Glavica Grubić	3×600 m ³	Sanacija suhih komora, ograda, vrata
VSP Atlagić	2×1.000 m ³	Sanacija suhih komora, ograda, vrata
VSP Opačić + CS Opačić	1.000 m ³	Vrlo loše stanje (krov, fasada, strop)
PS Karin	3+3 pumpe (70 l/s)	Hitna modernizacija; van NUS-a; ručno upravljanje
PS Lisičić / Atlagić	3 pumpe (Jastrebac)	Servis pumpi, vlaga, ventilacija
PS Opačić	—	Neupotrebliiva; nužna cjelovita obnova

Tablica 2.1. Zatečeno stanje ključnih vodoopskrbnih objekata Benkovca

2.1.2. Gubici vode (NRW)

Gubici u sustavu Benkovac iznose **72%**, što je neodrživo, osobito jer se voda tijekom cijele godine kupuje od Vodovoda Zadar (više od 40% ukupno crpljene vode), a potom se 72% preuzete vode nekontrolirano gubi u podzemlje. Izgrađeno je 14 DMA zona, no tim za smanjenje gubitaka ne radi kontinuirano. Procjenjuje se 450–500 kvarova godišnje.

Pokazatelj (Benkovac)	Vrijednost
Dobavljena voda u sustav (m ³ /god)	2.202.754
Prihodovana voda (m ³ /god)	627.782
Neprihodovana voda (m ³ /god)	1.574.972
Neprihodovana voda (%)	72 %
Investicijske mjere do prihvatljive razine (do 2038.)	13.609.613 EUR
NRW nakon provedbe mjera (2038.)	52 %

Tablica 2.2. Bilanca gubitaka podsustava Benkovac (izvor: Izvješće o zatečenom stanju, Konceptijsko rješenje 2019.)

Prema Konceptijskom rješenju iz 2019., značajno smanjenje gubitaka postiglo bi se rekonstrukcijom 24.256 m mreže u DMA zonama Polača; najveći gubici evidentirani su u zonama Polača–Grubić

Glavica, Šopot–Dobra Voda i dijelu Grada Benkovca. Za UP31 ugovoren je Akcijski plan smanjenja gubitaka vrijednosti 296.000 EUR.

2.1.3. Očitavanje vodomjera i naplata (Benkovac)

Očitavanje vodomjera nije se provodilo redovito (procjene su uzrokovale velika odstupanja i prigovore), uz dodatni problem kvara telefonske centrale. Evidentirana su curenja u šahtovima i neovlašteno okretanje vodomjera. Mjere su već pokrenute: uvedeno redovito mjesečno očitavanje, automatska prijava kvarova i centrala u oblaku.

2.2. Odvodnja i pročišćavanje otpadnih voda

Kanalizacijski sustav Grada Benkovca čine četiri crpne stanice (dvije izvan funkcije) i gravitacijski cjevovod; sustav se održava interventno, uz prodore podzemnih voda, infiltraciju i preopterećenje za oborina. Od uređaja za pročišćavanje u funkciji je samo UPOV Benkovac; ostali (Buković Gaj, Ograde Smiljić, Miranje Gaj, Industrijska zona Šopot) ne rade ili služe kao sabirne jame.

UPOV	Status
UPOV Benkovac	U funkciji (potrebni servisi sita, grablji, kompresora)
UPOV Buković Gaj	Izvan funkcije; projekt spajanja + građ. dozvola
UPOV Ograde Smiljić	Sabirna jama; izrađen projekt biljnog uređaja
UPOV Miranje Gaj	Izvan funkcije; sadržaj se odvozi na centralni UPOV
UPOV Industrijska zona Šopot	Loše stanje; bez ograde; sabirna jama

Tablica 2.3. Status uređaja za pročišćavanje otpadnih voda na području Benkovca

U pripremi je veliki infrastrukturni projekt odvodnje šireg područja (Benkovac, Polača, do rubnih dijelova Biograda): **79,5 km gravitacijskih kolektora i tlačnih cjevovoda, 24 crpne stanice i 1.186 kućnih priključaka.**

2.3. Financijsko stanje

Financijski trend pokazuje postupno pogoršanje rezultata već prije konsolidacije, a zatim oštar pad uslijed integracije Benkovca:

Pokazatelj (EUR)	2022.	2023.	2024.	2025. (konsolid.)
Ukupni prihodi	4.571.748	4.806.688	5.755.830	—
Rezultat (dobit/gubitak)	+26.168	-22.105	-344.910	≈ -1.460.000
Troškovi osoblja	—	1.680.404	2.101.921	—
Amortizacija	—	1.290.342	1.392.391	—

Tablica 2.4. Kretanje ključnih financijskih pokazatelja (Biograd 2022.–2024.; konsolidirano UP31 2025.)

Konsolidirani gubitak 2025. od približno **1,46 mil. EUR** rezultat je amortizacije i preuzimanja Benkovca. Unatoč tome, **EBITDA ostaje pozitivna kroz cijelo plansko razdoblje** — gubitak je pretežno „knjigovodstveni“ (amortizacijska linija), a ne likvidnosni. Bilanca je snažna na strani imovine (aktiva > 48 mil. EUR, investicije u tijeku > 8,8 mil. EUR).

Priuštivost: trošak vodnih usluga iznosi tek 1,2–1,5% raspoloživog dohotka kućanstva, znatno ispod EU/JASPERS praga od 3,5%. To je najjači argument za novu, održivu cijenu vodnih usluga.

2.4. Naslijeđene obveze i financijski rizici Benkovca

Sporazum o uređenju međusobnih odnosa od 30.12.2024. (Vodovod Zadar – Grad Benkovac – Vodovod Benkovac) regulirao je dug za isporučenu vodu (ukupno **3.473.205,46 EUR** za razdoblje 2009.–2024.). Budući da naselja Nadin i Smilčić nisu prebačena u UP30, raskidni uvjet iz čl. 14. nije ispunjen, pa se **Sporazum automatski raskinuo 31.12.2025.** Time je oživio izvorni dug s zateznim kamatama, a otpali su otpust kamata, preuzimanje duga od Grada Benkovca i prijeboj mreža.

Strateška posljedica: Komunalac kao pravni sljednik vjerojatno na knjigama ima krupnu dospelu, moguće neproknjiženu obvezu prema Vodovodu Zadar. Nužno je hitno proknjižiti oživjelu obvezu, uskladiti stanje s Vodovodom Zadar i utvrditi stvarni status mreža naselja Nadin i Smilčić. Usporedno teku i nadzor Ministarstva financija te prijava zbog nepoštivanja rokova plaćanja dobavljačima preuzetog društva.

2.5. Ljudski resursi i vozni park

Vozni park je djelomično zastario i neadekvatan za redovito izvršavanje zadataka — nužna je obnova. Kadrovski je prisutan prirodni odljev radnika, što traži plan zapošljavanja, osobito za tim za smanjenje gubitaka (koji trenutno najveći dio godine obavlja moneterske poslove) i za upravljanje EU projektima.

3. SWOT ANALIZA

Sažeti pregled unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji, na temelju kojih su definirani strateški ciljevi u poglavlju 5.

SNAGE (S) - Jedinstveni isporučitelj na cijelom UP31 (ekonomija razmjera) - Snažna bilanca i pozitivna EBITDA - Velik portfelj spremnih EU projekata (202 mil. EUR, sve GD ishođene) - Velik tarifni prostor (priuštivost 1,2–1,5%) - Iskustvo u regulatornom i EU okviru	SLABOSTI (W) - Ekstremni gubici vode (UP31 56%, Benkovac 72%) - Teško zapuštena infrastruktura Benkovca - Ovisnost o kupnji vode od Vodovoda Zadar - Konsolidirani gubitak ≈ 1,46 mil. EUR - Zastarjeli vozni park i kadrovski odljev
PRILIKE (O) - Donošenje nove OCVU za cijelo UP31 - EU i NPOO sufinanciranje (do ~85%) - Plan Hrvatskih voda 2026. (HS Jagodnja Donja, Lepuri) - DMA zoniranje i AMI vodomjeri za smanjenje NRW-a - Energetska učinkovitost (FN elektrane na CS)	PRIJETNJE (T) - Oživjeli dug prema Vodovodu Zadar (> 3,47 mil. EUR + kamate) - Politika niske cijene („kažnjavanje“) i nelikvidnost - Nesuglasje s osnivačima oko prioriteta (CS Karin vs. Popovići) - Nadzori i pravni rizici naslijeđeni iz Benkovca - Klimatski rizici (sezonska potražnja, oborinska preopterećenja)

4. VIZIJA, MISIJA I STRATEŠKA NAČELA

4.1. Vizija

„Siguran, kvalitetan i priuštiv sustav vodnih usluga na cijelom Uslužnom području 31. — s gubicima vode svedenim na održivu razinu, modernom i automatiziranom infrastrukturuom te financijski stabilnim poslovanjem koje samostalno pokriva troškove redovnog rada i razvoja.“

4.2. Misija

Pouzdanost isporučivati zdravstveno ispravnu vodu i pružati usluge javne odvodnje svim korisnicima UP31, uz odgovorno upravljanje javnom imovinom, transparentno poslovanje prema osnivačima i regulatoru te kontinuirano ulaganje u smanjenje gubitaka i zaštitu okoliša.

4.3. Strateška načela

- Održivost — cijena vodnih usluga mora pokrivati troškove poslovanja i obnove imovine (puni povrat troška).
- Jednakost u području — ujednačena razina usluge i standarda na Biogradu i Benkovcu, uz jedinstvenu tarifu.
- Prioritet sigurnosti opskrbe — ulaganja prvenstveno u objekte ključne za pouzdanost (npr. CS Karin).
- Iskoristivost EU sredstava — maksimalno povlačenje bespovratnih sredstava uz disciplinirano upravljanje vlastitim udjelom.
- Transparentnost i regulatorna usklađenost — poslovanje sukladno ZVU, Uredbi NN 70/23 i nadzoru VVU.

5. STRATEŠKI CILJEVI I MJERE

Pet strateških ciljeva s mjerama, nositeljima, rokovima i pokazateljima. Svaki cilj povezuje nalaze iz analize zatečenog stanja s konkretnim aktivnostima.

Cilj	Mjere	Rok	Pokazatelj (KPI)
C1. Smanjiti gubitke vode	Provedba Akcijskog plana gubitaka UP31 (296.000 EUR); DMA zoniranje (14 zona Benkovac); rekonstrukcija 24.256 m mreže DMA Polača; AMI vodomjeri; stalni tim za gubitke	2026–2030	NRW UP31 < 50% (2029.); Benkovac s 72% prema 52% (2038.); ILI < 5,0
C2. Hitna sanacija i modernizacija infrastrukture Benkovca	Modernizacija CS Karin (NUS, automatizacija); sanacija vodosprema i crpnih stanica; obnova PS Opačić; izrada troškovnika sanacije	2026–2029	Broj saniranih objekata; CS Karin uvezana u NUS; energ. učinkovitost
C3. Proširiti i osposobiti odvodnju i pročišćavanje	Veliki projekt odvodnje (79,5 km, 24 CS, 1.186 priključaka); spajanje Buković Gaj na centralni UPOV; rekonstrukcija malih UPOV-a; incidentni ispusti (Kumenat, Filip Jakov)	2026–2030	Broj novih priključaka; broj UPOV-a u funkciji
C4. Osigurati financijsku održivost	Donošenje nove OCVU/ONZR za cijelo UP31; regulatorno računovodstvo (čl. 31. ZVU); rješavanje obveze prema Vodovodu Zadar; optimizacija OPEX-a	2026–2027	Pozitivna EBITDA; pokriće obveza; usklađenost s čl. 33. ZVU
C5. Dovršiti konsolidaciju i ojačati kapacitete	Ujednačavanje procesa i tarifa; jedinstveni informacijski sustav; obnova voznog parka; zapošljavanje (gubici, EU projekti); energetska učinkovitost (FN na CS)	2026–2028	Jedinstveni cjenik i IS; broj novih kadrova; kWh/m ³ < 0,45

Tablica 5.1. Strateški ciljevi, mjere, rokovi i pokazatelji

6. INVESTICIJSKI I FINANCIJSKI OKVIR

6.1. Mega EU projekti

Projekt	Ukupna vrijednost	EU udio	Status
Rivijera Biograd (aglomeracija Biograd)	108.712.811 €	78.139.370 € (71,88%)	Prijava 12/2025; sve GD; IPP 97%
Pašman-Tkon	93.338.863 €	65.959.233 € (70,67%)	Prijava 12/2025; sve GD; IPP 91%
UKUPNO mega projekti	202.051.674 €	144.098.603 €	do 2030.

Tablica 6.1. Mega EU projekti (Program konkurentnosti i kohezije 2021.–2027.)

6.2. NPOO i manji projekti (Biograd)

- NPOO Sv. Filip i Jakov — ≈ 3,4 mil. EUR (100% bespovratno; završetak 2026.)
- NPOO Pakoštane — ≈ 1,79 mil. EUR (100% bespovratno; završetak 2026.)
- Poluotok Biograd — rekonstrukcija mreže (1,63 mil. EUR; HV 80% + HPB 99/23)
- Kosa istok-zapad — fekalna odvodnja (5,30 mil. EUR; do 2027.)
- Rabatin Sv. Filip i Jakov; incidentni ispusti CS Kumenat i CS Filip Jakov

6.3. Prioritetni projekti Benkovca

Projekt	Procjena (bez PDV)	Status / napomena
Modernizacija i optimizacija CS Karin	2.300.000 €	Ishođeni akti; nominacija NPOO 3 (vidi 6.4.)
Vodoopskrba naselja Popovići (faze I–IV)	≈ 4.868.000 €	Postupci nabave I. i IV. faze u tijeku
HS Jagodnja Donja	90.000 €	Uvršteno u Plan HV 2026.
Vodoopskrbna mreža Lepuri (iznad pruge)	≈ 111.000 €	Uvršteno u Plan HV 2026.
UPOV / odvodnja Ograde Smiljić, Buković Gaj	≈ 710.000 €	Projekti i dozvole ishođeni
Akcijski plan smanjenja gubitaka UP31	296.000 €	Ugovoren, u izradi
Investicijske mjere NRW Benkovac (do 2038.)	13.609.613 €	Koncepcijsko rješenje 2019.

Tablica 6.2. Prioritetni projekti i procijenjene vrijednosti za podsustav Benkovac

6.4. Strateško pitanje: CS Karin vs. Popovići

Uprava je ocijenila da je CS Karin ključna za sigurnu vodoopskrbu cijelog područja i predložila njezinu modernizaciju za financiranje kroz NPOO 3, no nije dobivena suglasnost gradonačelnika Grada Benkovca; umjesto toga inzistiralo se na nominaciji I. i IV. faze vodoopskrbe naselja Popovići. Strateški, ovaj prioritetni sukob s osnivačem treba riješiti transparentnim kriterijima (sigurnost opskrbe, omjer troška i učinka na NRW), uz dokumentiranje stručnog stava uprave.

6.5. Financiranje i kreditni okvir

Izvori financiranja: vlastita sredstva iz amortizacije i naknade za razvoj (1,4–1,6 mil. EUR/god); EU bespovratna sredstva (~85% mega projekata); postojeći HPB krediti; potencijalni novi krediti za vlastiti udio u EU projektima.

Postojeća zaduženost: tri HPB kredita (ugovori 99/100/101 iz 2023.), fiksna kamata **1,90%**, ukupno **3.041.700 EUR** (ostatak $\approx$ 2,32 mil. EUR na 31.12.2025.). Sve godišnje obveze unutar su zakonskog maksimuma iz čl. 33. ZVU; pri svakom novom zaduživanju za EU projekte potrebno je ponovno provjeriti usklađenost.

Upravljanje likvidnošću: predfinanciranje EU projekata (do refundacije) zahtijevat će revolving kreditne linije ili namjenske kredite, u suradnji s HPB i HV / Jadranski projekt.

7. UPRAVLJANJE RIZICIMA

Rizik	Vjeroj. / Učinak	Mjera ublažavanja
Oživjeli dug prema Vodovodu Zadar (> 3,47 mil. EUR + kamate)	Visoka / Visok	Hitno knjiženje obveze; usklađenje i pregovori; pravna potvrda učinaka raskida; uvrštenje u nadzor
Niska cijena vodnih usluga / nelikvidnost	Visoka / Visok	Donošenje nove OCVU za UP31; argument priuštivosti (1,2–1,5%)
Daljnje propadanje infrastrukture Benkovca	Visoka / Visok	Hitna sanacija; troškovnici; CS Karin prioritet
Kašnjenje / neodobravanje EU projekata	Srednja / Visok	Spremna dokumentacija; alternativni izvori (HV, NPOO)
Nesuglasje s osnivačima oko prioriteta	Srednja / Srednji	Transparentni kriteriji; dokumentiran stav uprave
Regulatorni i nadzorni rizici (MF, VVU)	Srednja / Srednji	Uredno postupanje; regulatorno računovodstvo
Kadrovski odljev i zastarjeli vozni park	Srednja / Srednji	Plan zapošljavanja; obnova voznog parka

Tablica 7.1. Registar ključnih rizika i mjera ublažavanja

8. PROVEDBA, PRAĆENJE I POKAZATELJI

8.1. Akcijski plan — prvi koraci (2026.)

1. Donijeti novu cijenu vodnih usluga (OCVU) i naknadu za razvoj (ONZR) za cijelo UP31.
2. Proknjižiti i regularizirati oživjelu obvezu prema Vodovodu Zadar; uskladiti stanje i status mreža.
3. Izraditi troškovnike sanacije vodosprema i crpnih stanica Benkovca; pokrenuti hitne radove.
4. Riješiti prioritet CS Karin (modernizacija) u dijalogu s osnivačima i Hrvatskim vodama.
5. Provesti Akcijski plan smanjenja gubitaka UP31 i osnovati stalni tim za gubitke.
6. Pokrenuti obnovu voznog parka i plan zapošljavanja ključnih kadrova.

8.2. Ključni pokazatelji uspješnosti (KPI)

KPI	Polazište (2025.)	Cilj 2029./2030.
NRW — UP31	55,96 %	< 50 %
NRW — Benkovac	72 %	→ 52 % (2038.)
ILI	5,59	< 5,0
EBITDA	Pozitivna	Pozitivna i rastuća
Rezultat poslovanja	≈ –1,46 mil. EUR	Smanjenje gubitka uz novu OCVU
Specifična potrošnja energije	—	< 0,45 kWh/m ³
UPOV-i u funkciji (Benkovac)	1 od 5	Postupno svi u funkciji

Tablica 8.1. Ključni pokazatelji uspješnosti i ciljane vrijednosti

8.3. Praćenje i revizija plana

Provedbu plana prati uprava društva uz godišnje izvješćivanje skupštini i osnivačima te usklađivanje s Poslovnim planom (čl. 23. ZVU) i Planom gradnje KVG (čl. 32. ZVU). Strateški plan revidira se najmanje jednom godišnje, a obvezno pri donošenju nove OCVU, potpisivanju EU ugovora ili bitnoj promjeni regulatornog okvira.

9. ZAKLJUČAK

Vodoopskrba i odvodnja na cijelom UP31, a osobito na području Grada Benkovca te Općina Polača i Lišane Ostrovičke, opterećene su velikim problemima komunalnih vodnih građevina. Velike količine vode kupuju se od Vodovoda Zadar i zbog gubitaka od 72% nekontrolirano gube; od uređaja za pročišćavanje radi samo UPOV Benkovac; vozni park je zastario; a sredstva prikupljena na tom prostoru nedostatna su za osnovno funkcioniranje.

Sustav se može stabilizirati samo kombinacijom dvije poluge: **(1) donošenja nove, održive cijene vodnih usluga za cijelo UP31** — za što postoji jasan tarifni prostor — i **(2) osiguranja vanjskih sredstava (Hrvatske vode, ministarstvo, EU)** za sanaciju i modernizaciju. Bez toga će se infrastruktura, osobito u Benkovcu, sve više urušavati.

Ovaj Strateški plan osnova je za usklađeno djelovanje uprave, osnivača i nadležnih tijela te za donošenje Poslovnog plana i regulatornih odluka (OCVU/ONZR) na cijelom Uslužnom području 31.

Uslužno područje 31.
Uprava Komunalac d.o.o. Biograd na Moru

Marin Colić, predsjednik uprave
 Jelena Jelić, član uprave
 Krune Pešić, član uprave