

Luka Pula d.o.o.

Ul. Svetog Polikarpa 8
52 100 Pula

PLAN RADA UPRAVE ZA 2026. godinu

Plan izradila:

Direktorica

dr. sc. Tatiana Zanini Gavranić

U Puli, 16.10.2025.

Sadržaj

1.	UVOD	3
2.	MISIJA I VIZIJA DRUŠTVA	5
3.	GLAVNE STRATEŠKE ODREDNICE	6
4.	OPERATIVNI PLAN RADA ZA 2026. GODINU	8
5.	FINANCIJSKI PLAN	11
6.	ZAKLJUČAK	11

1. UVOD

Temeljem članka 10.1. st.3. Društvenog ugovora Luka Pula d.o.o. (potpuni tekst od 11. 06. 2024. godine.), Uprava LUKA PULA d.o.o., Pula, Sv. Polikarpa 8, pripremila je detaljno razrađen poslovni i financijski plan za poslovnu 2026. godinu.

Luka Pula d.o.o. (Društvo) je osnovano Društvenim ugovorom osnivača dana 23. prosinca 1999. godine. Na području Luke Pula sa statusom luke otvorene za javni promet, Društvo obavlja tri osnovne djelatnosti:

- pretovar robe;
- skladištenje i
- špedicija.

Društvo obavlja usluge prekrcaja tereta i skladištenja robe, usluge pristajanja, sidrenja i zaštite morskih brodova, ukrcavanje i iskrcavanje stvari, skladištenje i ostala manipuliranja robom, proizvodnja, oplemenjivanje i dorada robe te ostale privredne djelatnosti koje su s tim djelatnostima u međusobnoj gospodarskoj, prometnoj ili tehnološkoj vezi.

Društvo se specijaliziralo za unos (Europska unija) i uvoz (zemlje izvan Europske unije) automobila. Prilikom unosa automobila na jednom mjestu pruža kompletnu uslugu. Daljnja specifičnost usluga špedicije očituje se u posredovanju prilikom povrata iseljenika u Republiku Hrvatsku, omogućivši im oslobođanje plaćanje carine i pdv-a na robu stečenu u iseljeništvu. Pored navedenog, Društvo posreduje i prilikom uvoza/izvoza svih vrsta roba iz trećih zemalja. Društvo se dodatno specijaliziralo na području špedicije, a što predstavlja vrlo bitan segment u poslovanju Društva u narednom srednjoročnom razdoblju odnosno u daljnjem planu razvoja Društva. Usluge špedicije Društvo obavlja u prostorima u zakupu koji se nalaze u Šijani. U 2024. godini Luka Pula d.o.o. je dobila AEOC status - za ovlaštenoga gospodarskog subjekta za carinsko pojednostavljenje koje omogućuje korisniku odobrenja korištenje određenih pojednostavljenja u skladu s carinskim zakonodavstvom. AEO status ovlaštenog gospodarskog subjekta koji je diljem EU pouzdan u kontekstu svojih postupaka vezanih uz carinu te stoga ima pravo na određene olakšice u carinskom postupanju. Status AEO-a dodijeljen u jednoj državi članici priznaju sve države članice.

Usluge pretovara robe i skladištenje, koje Društvo obavlja direktno su vezane za lučko poslovanje u zoni Molo Carbone. Iako se odrađuje pretovar i van zone Molo Carbone to je za ukupno poslovanje u zanemarivim iznosima. Zona Molo Carbone je do studenog 2022. bila u vlasništvu Društva kada je VTSRH donio presudu, čime je okončan dugogodišnji sudski postupak i time je zona proglašena pomorskim dobrom te od kada Društvo posluje u izmjenjenim uvjetima i smanjenje vrijednosti imovine i smanjenog temeljnog kapitala te gubitka dijela djelatnosti. U rujnu 2023.

godini Društvo se javilo na raspisan natječaj za dodjelu koncesije kako bi se omogućio nastavak poslovanja na pomorskom dobru.

01.studenog 2023. godine Društvo je potpisalo s Lučkom Upravom Pula na 10 godina Ugovor o koncesiji za obavljanje djelatnosti ukrcaja i iskrcaja i prijenos tereta i njegovo skladištenje uz korištenje i održavanje postojećih objekata lučke nadgradnje i podgradnje na pomorskom dobru – na djelu lučkog područja u Slobodnoj zoni luke Pula.

Nastavak poslovanja Društva uveliko ovisi o poslovnim prihodima kojima će se u budućim razdobljima uz sve troškove poslovanja morati podmiriti i visoke iznose koncesijske naknade. Na godišnjoj razini fiksni iznos koncesijske naknade iznositi će 119 tis € a varijabilni 1,5% poslovnih prihoda ostvarenih na pomorskom dobru.

1.1. SWOT analiza

Snage (Strengths)	• Dugogodišnje iskustvo u lučkom i špediterskom poslovanju. • Status AEO C ovlaštenog gospodarskog subjekta. • Stabilna suradnja s INA d.d. i višegodišnji ugovor. • Strateška lokacija luke Pula. • Iskusno i kompetentno rukovodstvo – jasna vizija i proaktivno upravljanje troškovima i resursima. • Transparentno i uredno financijsko poslovanje.
Slabosti (Weaknesses)	• Ovisnost o jednom ključnom partneru (INA d.d.). • Visoka koncesijska naknada koja smanjuje profitabilnost. • Smanjena imovina nakon presude o pomorskom dobru (Molo Carbone) – gubitak dijela poslovnog prostora i vrijednosti. • Ograničen broj zaposlenika i niže plaće od prosjeka RH. • Ograničeni vlastiti prostorni kapaciteti i potreba za digitalizacijom.
Prilike (Opportunities)	• Razvoj zone Štinjan i mogućnost prenamjene zemljišta. • Sudjelovanje u projektima Grada Pule (PIC/ZIP Valelunga, zona Uljanika) – pozicioniranje kao partner u inovacijskim i razvojno-tehnološkim zonama. • Pristup EU fondovima i suradnja s lokalnim društvima. • Razvoj zone male brodogradnje i inovativnih projekata. • Povećanje transparentnosti i digitalne komunikacije s korisnicima i javnošću – jačanje imidža i povjerenja.
Prijetnje (Threats)	• Regulatorna ovisnost o odlukama o koncesiji i vlasništvu. • Potencijalni pad poslovanja INA-e. • Sezonalnost (godišnji intervali) i rast troškova poslovanja. • Klimatski i okolišni rizici te ograničeni resursi.

2. MISIJA I VIZIJA DRUŠTVA

Svrha i cilj osnivanja trgovačkih društava u vlasništvu jedinica lokalne samouprave (JLS) je ostvarivanje javnog interesa. Razlozi za osnivanje trgovačkih društava se temelje na ostvarenju ciljeva iz samoupravnog djelokruga od lokalnog i/ili područnog (regionalnog) značaja ili na posebnim propisima.

Specifičnost Luke Pula d.o.o. je to što nije osnovana po Zakonu o komunalnom gospodarstvu, osnovni razlog osnivanja društva u današnjem obliku i vlasničkoj strukturi je što su Grad Pula i komunalna društva u njegovom većinskom vlasništvu - Vodovod Pula d.o.o, Pula Herculanea d.o.o i Pula promet d.o.o. imali novčanu tražbinu prema društvu Uljanik d.d. u iznosu od **52.740.829,93 kn**. Grad Pula i njegova komunalna društva tu novčanu tražbinu nisu mogla naplatiti u novcu, budući je kogentnom odredbom **članka 8. Zakona o sanaciji određenih poduzeća** bilo propisano da vjerovnici svoje tražbine mogu naplatiti isključivo zamjenom za dionice, odnosno udjele poduzeća u sanaciji, a odredbom članka 6. da se prekidaju svi postupci ovrhe. Budući da Grad Pula i njegova komunalna društva nisu mogli novčanu tražbinu od 52.740.829,93 kn naplatiti u novcu, bili su prisiljeni pristati na zamjenu svojih potraživanja za dionice društva Uljanik Luka d.d. (u vlasništvu društva Uljanik d.d, a koje je tada bilo u većinskom vlasništvu Republike Hrvatske). Zamjena novčanog potraživanja od 52.740.829,93 kn, za dionice društva Uljanik Pula d.d. izvršena je sklapanjem **Ugovora o zamjeni potraživanja za dionice** od 28. prosinca 1998.g.

Nakon sklapanja toga ugovora izvršena je promjene članova u sudskom registru Trgovačkog suda.

Dakle, Luka Pula d.o.o., ne obavlja komunalne djelatnosti već posluje u tržišnim uvjetima po Zakonu o trgovačkim društvima.

Za uspješno poslovanje nužno je znati koju viziju i misiju ima Društvo, te isto jasno predstaviti javnosti, odnosno istaknuti na internetskim stranicama Društva u poglavlju „O nama“. Važno je da javnost, vlasnik ali i svaki zaposlenik Društva poznaje viziju i misiju Društva, odnosno čemu Društvo teži te osnovnu funkciju/zadatak Društva. Viziju i misiju je potrebno implementirati u poslovanje, integrirati u standardne operativne procedure te time upoznati zaposlenike na svim hijerarhijskim nivoima Društva.

Misija: *“Luka Pula d.o.o. pruža kvalitetne i održive lučke, špeditorske i logističke usluge u cilju gospodarskog razvoja Pule i okolice.”*

Vizija: *“Postati prepoznatljiv regionalni centar logistike i špedicije koji povezuje industriju, inovacije i održivi razvoj.”*

3. GLAVNE STRATEŠKE ODREDNICE

Cilj upravljanja svim dobrima, pa tako i onim dobrima koji su u vlasništvu JLS-a treba biti održivi razvitak.¹ Strateški ciljevi Društva trebaju proizlaziti iz strateških ciljeva njegovih vlasnika².

Strateško planiranje te način definiranja prioriteta i ciljeva u budućnosti, svakako je jedan od preduvjeta uspješnog i efikasnoga razvoja Društva. Korištenjem postojećih tehničkih i ljudskih resursa na principima održivog razvoja i stalnog praćenja europskih trendova kvalitete ostvarit će se zadani ciljevi.

Društvo na lučkom području luke Pula u akvatoriju južnog dijela pulske luke u zoni Molo Carbone obuhvaćao je kopneni i morski dio ukupne površine oko 60.000m² koji je bio u vlasništvu Društva. Presudom VTSRH područje je postalo pomorsko dobro te stoga poslovanje Društva prilagođava izmjenjenim uvjetima.

Okupljanje lokalnih malih brodograditelja predstavljalo bi stratešku odrednicu daljnjeg razvoja Društva, Grada Pule ali i boljitak lokalnog stanovništva. Multiplikativni efekti koji bi proizašli iz zone male brodogradnje očitovali bi se u pokretanju proizvodne djelatnosti Grada Pule i okolice, poticanju zapošljavanja, nastavka tradicije razvoja brodogradnje, povezivanje s turističkim sektorom (atrakcija proizvodnje malih plovila), povećanju prometa malih ugostiteljskih objekata u okolici, stjecanje stručne prakse učenika i studenata itd. Pokretanjem zone male brodogradnje za Društvo bi predstavljalo mogućnost investiranja u mehanizaciju koja je potrebna za takvu djelatnost, te pružanje usluga malim brodograditeljima. Međutim, nakon presude na Lučkoj Upravi Pula i Istarskoj Županiji je odgovornost izbora strategije daljnjeg razvoja zone.

¹ *Odgovor na pitanje što je održivi razvoj najbolje daje definicija iz uvoda Strategije održivog razvitka Republike Hrvatske (Narodne novine, RH br. 30/09.) koja glasi: „Održivi razvitak je razvitak koji zadovoljava potrebe današnjice, a pritom ne ugrožava potrebe budućih generacija. Održivi razvitak ostvaruje ravnotežu između zahtjeva za unapređivanjem kakvoće života (ekonomska sastavnica), za ostvarivanjem socijalne dobrobiti i mira za sve (socijalna sastavnica) te zahtjeva za očuvanjem sastavnica okoliša kao prirodnog dobra o kojima ovise i sadašnja i buduće generacije. Poštivanje načela demokracije, ravnopravnosti spolova, socijalne pravde i solidarnosti, zakonitosti, poštivanje prava čovjeka te očuvanje prirodnih dobara, kulturne baštine i čovjekova okoliša pridonose očuvanju Zemlje za održavanje života u svojoj raznolikosti. Na taj se način održivi razvitak ostvaruje kroz dinamično gospodarstvo s punom zaposlenošću, ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju, visok stupanj obrazovanosti građana, visok stupanj zaštite zdravlja i očuvanje okoliša.“*

² *Vlasnici društva su: Osnivači Društva jesu Grad Pula-Pola (62,48%), Vodovod Pula d.o.o. (12,38%), Pula Herculanea d.o.o. (9,13%), Grad Vodnjan-Dignano (5,04%), Općina Medulin (3,92%), Općina Ližnjan (2,24%), Općina Marčana (2,24%), Općina Barban (1,12%), Općina Svetvinčenat (0,56%), Općina Fažana (0,56%) te Pulapromet d.o.o. (0,34%).*

Glavni cilj u narednome razdoblju je omogućiti da Društvo nastavi stabilno poslovanje te krene u pravcu suvremenog, učinkovitog i prepoznatljivog u svojoj lokalnoj zajednici kroz sljedeće strateške pod ciljeve:

- poboljšanje kvalitete života stanovnika lokalne zajednice pružanjem usluga u svojem području djelovanja;
- kontinuirano propitivanje o zadovoljstvu korisnika usluga i zaposlenika;
- cjeloživotno učenje u cilju osposobljavanja zaposlenika da doprinose daljnjem unaprjeđenju poslovanja i stvaranju nove vrijednosti Društva;
- ostvariti suradnju sa srednjim školama i visokoobrazovnim institucijama za potrebe odrađivanja stručne prakse i eventualno regrutacije novih mladih kadrova;
- povećanje transparentnosti poslovanja izvještavanjem na mrežnim stranicama Društva;
- povećanje kvalitete komunikacije prema krajnjim korisnicima usluga, lokalnoj zajednici te medijima u cilju stvaranja povratnih informacija radi poboljšanja poslovanja i zadovoljenja potreba istih;
- modernizacija poslovnih procesa u svrhu racionalizacije troškova poslovanja, poboljšanja učinkovitosti te upravljanja rizicima dodatnim aktivnostima;
- istražiti potražnju te povećati raspon usluga u domeni djelatnosti Društva;
- istražiti s Gradom Pula mogućnost valorizacije i/ili prenamjene čestice u Štinjanu koja je u vlasništvu Društva;
- propitivati mogućnost apliciranja na otvorene natječaje nadležnih ministarstava i fondova Europske Unije suradnja s ostalim tvrtkama u većinskom vlasništvu Grada Pula

U cilju ostvarenja strateških ciljeva u mandatnome razdoblju potrebno je u skladu s viđenjem vlasnika osnivača nastaviti daljnje poslovanje. Navedeno je pod utjecajem zahtjeva za smanjenje koncesijske naknade koje nije odobreno.

3.1. Strateški ciljevi i pokazatelji

	Pokazatelj uspješnosti (KPI)	Odgovorna osoba	Rok
Stabilno poslovanje uz koncesijsku naknadu	Pozitivan financijski rezultat	Uprava	2026.
Diversifikacija prihoda	Novi ugovori izvan INA-e	Uprava	2026.–2028.
Razvoj zone Štinjan	Usvojena prenamjena zemljišta	Uprava / Grad Pula	2029.
Digitalizacija poslovanja	Uspostavljen controlling sustav	Rukovoditelj službe logistike	2028.
Jačanje suradnje s Gradom Pula	Zajednički projekti i komunikacija	Uprava	2026.–2029.

4. OPERATIVNI PLAN RADA ZA 2026. GODINU**4.1. Uvod**

Razdoblje poslovanja u 2026. godini temelji se na postavkama upravljanja i aktivnosti započetih u prvoj godini mandata (2022.) te novonastalim uvjetima poslovanja u 2023. godini, uslijed gubitka spora i imovine u zoni Molo Carbone.

Cilj je stabilizacija poslovanja i priprema za dugoročan razvoj Društva u skladu sa smjernicama vlasnika i strateškim projektima Grada Pule.

4.2. Ključna područja djelovanja i ciljevi**4.2.1. Upravljanje ljudskim resursima**

Organizacijska struktura s devet zaposlenika ostaje temelj stabilnog poslovanja do eventualne promjene uvjeta, sukladno budućim odlukama vlasnika o projektima **PIC/ZIP Valelunga** i zone **Uljanika**.

Na Skupštini Društva (25.03.2025.) donesena je odluka o proširenju djelatnosti i usklađenju Pravilnika o sistematizaciji kojim se predviđa nova služba s dva radna mjesta.

Prioriteti za 2026.:

- Održavanje motivacije zaposlenika kroz komunikaciju, edukaciju i sustav nagrađivanja.
- Povećanje osnovice plaće sa 524,00 € na 624,00 € radi poboljšanja ekonomskog statusa radnika s nižim primanjima.

- Uvođenje trajnog dodatka od 50,00 € zaposlenicima Službe logistike zbog pasivnog dežurstva (čl. 37. Pravilnika o radu).
- Provedba **plana edukacija**, s naglaskom na:
 - digitalne kompetencije (ERP, kontroling alati, e-komunikacija),
 - logističke i sigurnosne alate,
 - razvoj mekih vještina (komunikacija, timski rad, upravljanje stresom).

Ukupno planirano povećanje troška osobnih dohodaka: cca 3.500,00 € mjesečno.

4.2.2. Upravljanje prihodima

Nastavlja se uspješna suradnja s INA d.d., s kojom je u 2025. potpisan novi petogodišnji ugovor (do 01.07.2030.) uz povećanje cijena od 24%.

Aktivnosti INA-e na sjevernom Jadranu donose povećan obujam poslovanja unutar slobodne zone, uz potrebu za većom operativnom prilagodljivošću.

Planirane aktivnosti:

- Održavanje i unaprjeđenje suradnje s INA-om.
- Aktivnije predstavljanje usluga Luke Pula d.o.o. prema lokalnoj zajednici i društvima u vlasništvu Grada Pule.
- Promocija usluga putem lokalnih medija i digitalnih kanala.
- Fokus na suradnju s pouzdanim partnerima („uredni platiše“) radi stabilne likvidnosti.
- Istraživanje mogućnosti prenamjene zemljišta u **Štinjanu** radi stvaranja novih prihoda.

4.2.3. Upravljanje troškovima

Sustav jednostavne nabave i SOP (standardne operativne procedure) dokumenti uspostavljeni su 2022.–2023. godine, a 2026. godina donosi fokus na njihovu **operativnu optimizaciju**.

Glavne aktivnosti:

- Kontinuirana suradnja sa savjetnikom za javnu nabavu.
- Praćenje i racionalizacija troškova održavanja strojnog i voznog parka.
- Uspostava kontrole prekovremenih sati i korištenja slobodnih dana.
- Analiza troškova po organizacijskim cjelinama uz potporu informacijskog sustava i Controllinga.

- Uvođenje dnevnih i tjednih izvještaja o prihodima i rashodima.

Razmotriti **uvođenje sustava upravljanja kvalitetom (ISO 9001) i okolišem (ISO 14001)** kao dugoročnog cilja. Time bi se povećala konkurentnost i kredibilitet Društva prema partnerima i javnim tijelima.

4.2.4. Razvojni projekti i diverzifikacija

Radi dugoročne stabilnosti poslovanja, Uprava nastavlja aktivnosti pronalaženja novih izvora prihoda i smanjenja ovisnosti o INA-i.

Posebna pažnja posvećena je racionalizaciji troškova koncesijske naknade, čiji zahtjev za smanjenje nije prošao proceduru odobravanja u nadležnim tijelima (MMPI, Ministarstvo financija, DORH, Upravno vijeće LUP-a). Daljenje su mogućnosti odustajanja od dijela skladišnih prostora.

4.3. Sažetak tablica operativnih aktivnosti za 2026. godinu

Područje	Ključne aktivnosti	Očekivani učinak
Ljudski resursi	Povećanje osnovice plaće, trajni dodatak logistici, plan edukacija, motivacija zaposlenika	Povećanje zadovoljstva i učinkovitosti zaposlenika
Prihodi	Fokus na naplatu potraživanja, praćenje po cjelinama, dnevno izvještavanje	Povećanje likvidnosti i financijske transparentnosti
Troškovi	Suradnja s INA-om, promocija usluga, racionalizacija troškova nabave i održavanja	Stabilan prihod i smanjeni operativni troškovi
Razvojni projekti	Štinjan, Valelunga (PIC/ZIP), zona Uljanik, priprema za ISO certifikaciju	Diverzifikacija poslovanja i dugoročna održivost

4.4. Zaključak operativnog plana rada za 2026. godinu

Operativni plan rada za 2026. godinu usmjeren je na **stabilizaciju, razvoj i održivost poslovanja Luke Pula d.o.o.**

Kroz racionalno upravljanje resursima, povećanje motivacije zaposlenika, digitalizaciju poslovnih procesa i diverzifikaciju izvora prihoda, Društvo stvara temelje za dugoročan rast i veću neovisnost o sezonalnim čimbenicima i pojedinim partnerima.

5. FINANCIJSKI PLAN

U 2026. godini planirano je ostvariti 675,5 tisuća EUR ukupnih prihoda, 571,6 tisuća EUR ukupnih rashoda odnosno pozitivan rezultat prije poreza u iznosu od 103,9 tisuća EUR što je uz visok utjecaj koncesijskih naknada vrlo optimističan plan.

Pozicija	Realizacija 31.12.2024.		Plan 31.12.2025.		Projekcija realizacije 31.12.2025.		Plan 31.12.2026.		IND
POSLOVNI PRIHODI	450.247	97%	567.148	100%	687.454	99%	673.096	100%	98
FINANCIJSKI PRIHODI	8.688	2%	0	0%	4.627	1%	2.400	0%	52
OSTALI PRIHODI	7.154	2%	0	0%	267	0%	0	0%	0
UKUPNI PRIHODI	466.089	100%	567.148	100%	692.348	100%	675.496	100%	98
POSLOVNI RASHODI	503.928	96%	553.397	99%	538.839	99%	564.076	99%	105
FINANCIJSKI RASHODI	8.744	2%	7.285	1%	7.506	1%	7.552	1%	101
OSTALI RASHODI: VRIJEDNOSNA USKLAĐIVANJA	13.034	2%	0	0%	330	0%	0	0%	0
UKUPNI RASHODI	525.706	100%	560.682	100%	546.675	100%	571.628	100%	105
REZULTAT POSLOVANJA PRIJE POREZA	-59.617		6.466		145.672		103.868		

6. ZAKLJUČAK

Operacionalizacija prijedloga Programa rada i razvoja Luka Pula d.o.o.-a za 2026. godinu temelji se na involviranju svih zaposlenika Društva a prethodna poglavlja prikazuju aktivnosti Plana rada Uprave za 2026. godinu.

Pažnja će biti usmjerena u ostvarenju transparentnog i održivog poslovanja, upravljanju operativnim poslovanjem i daljnjim koracima razvoja luke Štinjan i planovima razvoja Društva po prijedlozima većinskog vlasnika. Nedostaci detektirani učinkovitim poslovnim upravljanjem ukazivati će na smjernice djelovanja u cilju poboljšanja rada te poduzimanja aktivnosti i pojedinačnih mjera kako bi se unaprijedilo i dodatno razvilo dosadašnje poslovanje.

Nastojanja u narednome periodu biti će usmjerena u povećanje kvalitete usluge i unaprijeđenje organizacije rada kako bi što uspješnije ispunjavali zadaci Društva.

Uprava ostaje predana stvaranju učinkovitog, održivog i transparentnog poslovnog modela u interesu Grada Pule i lokalne zajednice.

Prilog:

Obrazac Plana 2026 Luka Pula

U Puli, 16.10.2025.

Ur. br. 156/2025.

Direktorica

dr. sc. Tatiana Zanini Gavranić



LUKA PULA d.o.o.
(1)