

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Pravni fakultet

Tina Mujkić

VODOVOD GRADA VUKOVARA d.o.o.

Zadaća iz kolegija Menadžmenta

Voditelj zadaće: prof. dr. sc. Jelena Legčević

Osijek, travanj 2020.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. OKOLINE MENADŽMENTA .....	2
2.1. Vanjska okolina .....	2
2.1.1. Opća okolina .....	2
2.1.2. Specifična okolina.....	3
2.2. Unutarnja ili interna okolina.....	4
3. ODNOS ORGANIZACIJE I OKOLINE .....	5
3.1. Vodovod Grada Vukovara d.o.o. ....	5
3.1.1. Analiza Vodovoda Grada Vukovara i okoline .....	6
4. ZAKLJUČAK .....	8
LITERATURA	

## 1. UVOD

Na početku ove zadaće detaljnije ću objasniti pojam okoline. Vanjsku okolinu na koju ne možemo puno utjecati, jer je to vanjski svijet koji nas okružuje, te unutarnju na koju može utjecati, jer se radi o okolini unutar poduzeća. Za svaku okolinu navest ću vrste i čimbenike koje je opisuju. Nakon dobro upoznatih pojmova okoline, analizirat ću odnos poduzeća Vodovod Grada Vukovara s okolinom. Prvo ćemo se upoznati s poviješću Vodovoda, te njegovim načinom rada.

Poduzeće mora biti svjesno okuženja u kojem posluje. Ona utječe na njegov rad i menadžere, zato joj se treba prilagođavati. Okolina je nepredvidiva, donosi kako prilike tako i prijetnje na koje moramo znati odgovoriti.

Na kraju ću navesti kratak zaključak važnosti okoline.

## **2. OKOLINE MENADŽMENTA**

Okolina je vanjski svijet s kojim se menadžment susreće i koji utječe na menadžere. Okolinu treba stalno promatrati, osim što omogućuje prilike isto tako stvara i prijetnje. Menadžeri primjenjuju različite interesno-utjecajne skupine koji čine različiti čimbenici u okolini organizacije. Da bi organizacija bila uspješna mora biti orijentirana prema interesno-utjecajnim skupinama. Potrebno je identificirati i spoznati potrebe, utvrditi ih, te na osnovu toga odgovoriti tržištu. Najvažniji interes stavlja se na zaposlene, menadžerski tim, dioničare, lokalnu zajednicu, kupce, dobavljače, vladu, lokalno nezaposleno stanovništvo i međunarodnu okolinu. Menadžeri trebaju pružati potporu interesno-utjecajnim skupinama. Razlikujemo tri razine okoline, opća kao najviša razina, zatim specifična (okolina zadataka) i interna okolina (Sikavica et.al., 2008).

### **2.1. Vanjska okolina**

Vanjska okolina podrazumijeva vanjski svijet, ona je sve ono što se nalazi izvan organizacije. Teško je odgovoriti na sve pojave okoline koje stvara, ali je potrebno odgovoriti na one koji su nužni za opstanak. Na nju je moguće utjecati minimalno i to samo na njezine pojedine dijelove. Važno je prilagođavati se okolini, jer utječe na rad organizacije i menadžmenta. Vanjska okolina obuhvaća opću tj. neizravnu snagu okoline i specifičnu tj. izravnu snagu okoline (Sikavica et.al., 2008).

#### **2.1.1. Opća okolina**

Opća okolina obuhvaća ekonomsku, tehnološku, društvena, kulturna, demografsku, političku, pravnu i međunarodnu. Ekonomska okolina odnosi se na opće ekonomske pokazatelje u okruženju. Prije svega važno ih je dobro poznavati. Najvažniji ekonomski pokazatelji neke zemlje su: BDP, godišnja stopa rasta BDP-a, kupovna moć stanovništva, stopa nezaposlenosti, fiskalna i monetarna politika, dohodak, razine cijena, kamatne stope, stopa inflacije i drugo. Tehnološka okolina zahtjeva konstantno praćenje tehnološkog razvoja kako bi mu se menadžment mogao prilagođavati i konkurirati na tržištu. Veliki utjecaj na high-tech industriju gdje se promjene događaju vrlo brzo, te profit recikliraju u novu opremu. Tehnološko razvoj utječe na produktivnost, efikasnost i efektivnost. Društvena i kulturna okolina odnosi se

na određeni sustav vrijednosti koji vlada na prostoru neke države ili regije, a koja utječe na stavove prema potrošnji, kao i prema određenim proizvodima i uslugama. Menadžment je dužan brinuti o odgovornom i etičkom ponašanju, te poštovati kulture zemalja s kojima posluje. U demografskoj okolini menadžeri prilagođavaju način rada organizacije u skladu s demografskim kretanjem. Potrebno je pratiti demografska kretanja kako bi se mogli pripremiti za buduće potrebe. Stil života stanovništva određene države ili regije, kao što su natalitet, mortalitet, obrazovanje, migracije i drugo utječu na demografsku okolinu. Politička okolina odnosi se na politički sustav koji vlada u nekom društvu. Povezana je s društvenom i pravnom okolinom. Menadžeri se koriste posebnim strategijama kao što je lobiranje. Pravna okolina obuhvaća sve zakone, propise, zakonske podzakonske akte koji se odnose na neku državu. Menadžerima u pravnim poslovima pomažu pravne službe (odvjetnički uredi). Međunarodna okolina gospodarski subjekti koji posluju izvan države. Ova okolina se dijeli na opću međunarodnu (ekonomska, društvena, kulturna i demografska snaga) i specifičnu međunarodnu okolinu (vlada, kupci, distributeri, sindikati, konkurenti i dobavljači) (Sikavica et.al., 2008).

### **2.1.2. Specifična okolina**

Dio vanjske okoline koje podrazumijeva izravno ostvarivanje ciljeva organizacije. Specifična okolina obuhvaća kupce, dobavljače, konkurenciju i tržište rada. Kupci su najvažniji čimbenik specifične okoline, jer je svrha postojanja organizacije da zadovolji potrebe kupaca i ostvari prihode. Kupcima treba pristupiti s velikom pažnjom, te im se prilagođavati kako bi se zadovoljile njihove potrebe i interesi, jer organizacija ovisi o kupcima. Dobavljači organizacije nabavljaju sve što je potrebno za proizvodnju roba ili usluga. Odnos kupaca i dobavljača određen je pregovaračkom moći. Uglavnom je veća pregovaračka moć kupca, ali dobavljač ima veću moć kada se radi u rijetkom dobru, specifičnom znanju ili neobnovljivom izvoru energije. Just in time je sustav nabave u pravo vrijeme. Omogućuje unapređivanje odnosa između kupaca i dobavljača, te oni imaju velike koristi od toga. Konkurenciju je nemoguće kontrolirati, ne možemo utjecati na nju. Menadžment mora pronaći rješenja za prestizanje neke konkurencije. Konkurencija je organizacija iste djelatnosti. M. E. Porter navodi pet snaga konkurencije, postojeća konkurencija, nadolazeća konkurencija, zamjenska roba i usluge, pritisak kupaca i pritisak dobavljača. Tržište rada su ljudski potencijali u vanjskoj okolini organizacije iz koje organizacija nabavlja potrebne zaposlenike. Ljudski potencijal je živi dio organizacije i treba biti njezin najdragocjeniji potencijal. Važno je imati kvalitetne, obrazovne i sposobne

zaposlenike, a posebno menadžere koji će imate rješenja na sve izazove koje okolina donosi (Sikavica, 2011.).

## **2.2. Unutarnja ili interna okolina**

Unutarnju okolina čini sve ono što se nalazi unutar granica organizacije, utječe na funkcioniranje organizacije i na nju se može utjecati. Ona obuhvaća organizacijske resurse, organizacijsku strukturu, menadžment i organizacijsku kulturu. Organizacijski resursi su zaposlenici i tehnologija kao i drugi resursi koji čine komponente inputa. Oni proizvode gotovi proizvod ili usluge. Organizacijski resursi se mogu podijeliti na fizičke resurse, ljudske potencijale, informacijski resursi i financijski resursi. Organizacijska struktura obuhvaća povezivanje svih resursa kako bi mogli usklađeno i homogeno djelovati. Treba ublažavati napetost između unutarnje i vanjske neizvjesnosti, osposobljavanje organizacije za obavljanje aktivnosti u skladu s okolinom, te osiguravanje uspješne koordinacije aktivnosti u poduzeću. Menadžment obuhvaća aktivnosti drugih ljudi koji zajedno rade i povezuje sve elemente interne okoline. Također treba obratiti panju na konkurentne snage. Organizacijska kultura pokazuje ponašanje zaposlenika unutar organizacije. Imamo vidljive znakove kulture kao simboli, jezik, žargon, stil odijevanja, te nevidljive kao zajedničke vrijednosti, uvjerenja, osjećaji, pretpostavke (Sikavica, 2011.).

### **3. ODNOS ORGANIZACIJE I OKOLINE**

Kad proučavamo okolinu menadžmenta ona obuhvaća i nesigurnost okoline. Što je okolina jednostavnija i stabilnija s manjim promjenama, to je i nesigurnost manja. Što je okolina složenija i dinamičnija s stalnim i većim promjenama, to je nesigurnost veća. Organizacija i okolina su u stalnoj interakciji. Organizacija mora biti usmjeren prema interesno-utjecajnim skupina. Potrebno ih je identificirati, spoznati, utvrditi i odgovoriti. Menadžeri moraju biti spremni na promjenjive i složene okoline, uvažavati stavove i potrebe interesno-utjecajnih skupina (Buble, 2006.).

#### **3.1. Vodovod Grada Vukovara d.o.o.**

Prva vodoopskrba grada Vukovara bila je 1913. godine za uži krug imućnijih građana koji je naručio i financirao izgradnju vodovoda za svoje potrebe. Prvi izgrađeni vodotoranj te iste godine koristio se za potrebe dobrovoljnog vatrogasnog društva. Temelji današnjeg vodovoda počeli su 1955. godine. Izgradnja vodoopskrbnog sustav koji umjesto bunarske vode koristi vodu iz Dunava. Kasnije kombinat „Borovo“ gradi strojarnicu i kaptažni bunar za zahvat vode iz Dunava. Cijeli vodoopskrbi sustav završen je 1976. godine. Crpilište podzemne vode bilo je u funkciji od kraja 80-ih godina, ali zbog rata postrojenje nije dovršeno. Tijekom rata došlo je do velikih oštećenja, gubitci vodovodne mreže čini su 60% proizvedene vode. Od 1991.-1997. godine Vodovod Grada Vukovara radio je najviše na pomoći prognanim djelatnicima i na rješenjima za povratak.

Grad Vukovar je osnivač današnjeg Vodovoda Grada Vukovara ( u daljnjem nastavku Vodovod), te je u njegovom većinskom vlasništvu. Direktor Dario Tišov. Sjedište mu je u Vukovaru, a osnovna djelatnost vodoopskrba i odvodnja. Djeluje na području Grada Vukovara (prigradska naselja Lipovača i Sotin), Bogdanovci, Borovo i Bršadin. U sjevernom dijelu su naselja Trpinja, Bobota, Ludvinci, Čelije, Vera i Pačetin, a u južnom naselja Tompojevci, Mikluševci, Čakovci, Bokšić, Berak, Svinjarevci, Negoslavci i Petrovci. Društvo je organizirano kroz razne odjele, Odjel Kadrovski, pravni i opći poslovi, Odjel Računovodstvo i financije, Odjel za korisnike, Odjel Tehnička priprema i komercijalni poslovi, Odjel Proizvodnja vode, Odjel Vodoopskrba i Odjel Odvodnja. Misija Vodovoda je omogućiti sadašnjim, ali i budućim korisnicima sigurnu, stalnu i kvalitetnu vodoopskrbu i odvodnju otpadnih voda uz očuvanje zdravlja i okoliša. Vizija unaprijediti kvalitetu življenja građana na

područjima u kojima Vodovod djeluje unaprjeđujući kvalitetu usluga u javnoj vodoopskrbi i javnoj odvodnji, te pročišćavanju otpadnih voda. Cilj je osigurati dovoljnu količinu vode za ljudsku potrebu, zadovoljiti svakog korisnika usluga, zaštititi okoliš, pratiti tehnološki razvitak struke, povećati učinkovitost kroz razvoj ljudskih potencijala, stalno stručno usavršavanje.<sup>1</sup>

### **3.1.1. Analiza Vodovoda Grada Vukovara i okoline**

Vanjska okolina obuhvaća opću i specifičnu okolinu. Na nju nije moguće utjecati ili je moguće malo mjeri i to samo na pojedine dijelove.

Opća okolina.. Ekonomska okolina, nju čini sustav u kojem organizacija djeluje. Direktor Dario Tišov mora dobro poznavati osnovne ekonomske pokazatelje na području u kojem posluju kako bi Vodovod bilo uspješan. Ekonomska okolina predstavlja stabilnost i sigurnost te okoline, a ona utječe na stabilnost i sigurnost organizacije. Tehnološka okolina, Vodovod prati tehnološki razvoj, ali ne zbog konkurencije, jer su jedini na navedenom području nadležni za vodoopskrbu i odvodnju, nego radi vlastitog unaprjeđivanja i usavršavanja djelatnosti. Brže i lakše obavljanje svakodnevnih poslova. Društvenu okolinu čine stavovi, želje, očekivanja, stupanj inteligencije i obrazovanja, vjerovanja i običaji ljudi u nekom društvu. Odražava na sve subjekte u društvu, pa i na organizaciju. Sustav vrijednosti koji dominira u određenom društvu odredit će okvire ponašanja organizacije i njezina menadžmenta. Važnost poznavanja kulture lokalne zajednice. Demografska okolina, stil života stanovništva, natalitet, mortalitet, posebno migracije na području u kojem Vodovod djeluje, obrazovanje i drugo utječu na demografsku okolinu. Vodovod mora pratiti demografske trendove, jer iz njih iščitava svoje tekuće i buduće strategije i ciljeve. Politička okolina tj. politički sustav kojim se Vodovod vodi je politika sigurnosti vode. Pravna okolina, zakoni, pravilnici i uredbe koje reguliraju djelatnost Vodovoda. Zakoni, Zakon o vodama, Zakon o financiranju vodnoga gospodarstva, Zakon o vodi za ljudsku potrošnju, Zakon o pravu na pristup informacijama, Zakon o provedbi Opće uredbe o zaštiti podataka, Zakon o javnoj nabavi. Pravilnici, Pravilnik o parametrima sukladnosti i metodama analize vode za ljudsku, Pravilnik o postupku provođenja jednostavne nabave, Pravilnik o parametrima sukladnosti, metodama analize, monitoringu i planovima sigurnosti vode za ljudsku potrošnju te načinu vođenja registra pravnih osoba koje obavljaju djelatnost javne vodoopskrbe. Uredba, Uredba o najnižoj osnovnoj cijeni vodnih usluga i vrsti troškova koje cijena vodnih usluga pokriva. Međunarodna okolina, Okvirna direktiva EU-a o

---

<sup>1</sup> Vodovod Grada Vukovara. Dostupno na: <https://vgv.hr/> [18.04.2020.]



vodama kojom se uspostavlja pravni okvir za zaštitu i obnavljanje čiste vode u EU-u i jamčenje njezine dugoročne održive uporabe. Dopunjena je posebnim zakonodavstvom, Direktive o vodi za piće, Direktive o vodi za kupanje, Direktive o poplavama i Okvirne direktive o pomorskoj strategiji, te međunarodnim sporazumima.

Specifičnu okolinu čine kupci, dobavljači, konkurencija i tržište rada. Kupci, Vodovod opskrbljuju stanovništvo Grada Vukovara (prigradska naselja Lipovača i Sotin), Bogdanovce, Borovo i Bršadin. U sjevernom dijelu su naselja Trpinja, Bobota, Ludvinci, Čelije, Vera i Pačetin, a u južnom naselja Tompojevci, Mikluševci, Čakovci, Bokšić, Berak, Svinjarevci, Negoslavci i Petrovci. Dobavljači, Komunalac d.o.o., Inspecto d.o.o., Zajednica ponuditelja: Totpromet d.o.o., GRABAR d.o.o., CMC GROUP d.o.o., VODOSKOK d.o.o., VODOMATERIJAL d.d., Vodoplast promet d.o.o., INEX-PROMET d.o.o., Cestorad d.d., Bodat d.o.o i drugi. Konkurencija, Vodovod je jedini na navedenom području nadležan za opskrbu vode i odvodnju. Tržište rada, zapošljavanju putem javnog natječaja.

Unutarnja ili interna obuhvaća čimbenike koji se nalaze unutar organizacije i na koje je moguće djelovati. To su: organizacijski resursi, organizacijska struktura, menadžment i organizacijska kultura. Organizacijski resursi, Vodovod grada Vukovara posjeduje vlastitu zgradu, strojeve, transportna sredstva, alate i mjerni instrumente, sirovine, materijale i drugo (fizički resursi). Vodovod ima 100-150 zaposlenika različitih profila (ljudski potencijal). Vlastiti informacijski sustav, korisnici se mogu putem njihove web stranice registrirati i prijaviti na Moj račun gdje sami mogu očitavati stanja, te pratiti potrošnju vode. Zaprimalju račune na e-mail adresu, mogućnost plaćanja računa online (informacijski resursi). Godišnji prihod mu je 25-30 milijuna kuna (financijski resursi). Organizacijsku strukturu čine: Odjel Kadrovski, pravni i opći poslovi, Odjel Računovodstvo i financije, Odjel za korisnike, Odjel Tehnička priprema i komercijalni poslovi, Odjel Proizvodnja vode, Odjel Vodoopskrba i Odjel Odvodnja. Menadžment, direktor Dario Tišov koji planira, organizira, koordinira, usmjerava i kontrolira resurse Vodovoda i snosi odgovornost za postignute rezultate, ostvarene ciljeve i uspješnu upotrebu resursa. Organizacijska kultura, ponašanje zaposlenih unutar organizacije. Poštivanje međusobno različitih kultura, njihovih simbola, jezika, međusobno povjerenje i kolegijalnost, zakonitost i stručnost u obavljanju poslova, timski rad i profesionalna komunikacija, izbjegavanje i prevencija sukoba interesa, odgovorno upravljanje imovinom, poslovnim financijama i postupkom nabave, povjerljivost osobnih podataka i informacija o poslovanju.

## 4. ZAKLJUČAK

Menadžment svakog poduzeća mora osigurati uspješno i trajno poslovanje, te zbog toga mora pratiti promjene u okolini, jer ona utječe na njegov rad. Promjene mogu biti pozitivne i negativne. Okolina je sve ono što nas okružuje. Vanjska predstavlja vanjski svijet na koje poduzeće baš i ne može utjecati, dok unutarnja pokazuje čimbenike unutar same organizacije na koje se može utjecati. Stalnom analizom vanjske i unutarnje okoline predviđaju se budući poslovni koraci. Ekonomska i tehnološka okolina kao sastavnice vanjske okoline najviše utječu na rad poduzeća. Konstantno praćenje osnovnih ekonomskih pokazatelja na razini države i regija, ali i svijeta. Biti spreman što kvalitetnije odgovoriti na sve izazove. Napredak tehnologije uvelike doprinosi poduzeću. Što imaš moderniju tehnologiju na lakši i brži način obavljáš svakodnevnu djelatnost na taj način štediš novac i vrijeme, ali i konkuriraš na tržištu.

Kao što sam ranije navela na unutarnju okolinu moguće je utjecati, te je ona važna za uspjeh poduzeća. Organizacijska struktura stvara stabilnost procesa koji se odvija u poduzeću, kao i brzu reakciju na pozitivne i negativne promjene iz okoline. Važne je dobra komunikacija među zaposlenicima i dobri međuljudski odnosi u poduzeću. Najvažnije je imati dobrog menadžera, osobu koji planira, organizira, koordinira, usmjerava i kontrolira resurse.

# LITERATURA

## Stručne knjige

1. Buble , M: Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006.
2. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
3. Sikavica, P.: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

## Elektronički izvori

1. Vodovod Grada Vukovara. Dostupno na: <https://vgv.hr/> [18.04.2020.]