



## Садржај:

ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ .....	3
Историјат Завода за уџбенике.....	3
Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа.....	4
1. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ .....	6
1.1. Мисија.....	6
1.2. Визија .....	6
3. Стратешки циљеви.....	7
2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА .....	8
3. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА ПОСЛОВАЊА ЗА 2014. ГОДИНУ .....	9
3.1. Процена физичког обима активности у 2013. години.....	9
3.1.1 Реализација Издавачког плана.....	9
3.1.2 Реализација Плана продаје.....	9
3.2. Процена финансијских показатеља за 2013. Годину.....	11
3.2.1 Биланс стања на дан 31.12.2013. године план и процена.....	11
3.2.2 Биланс успеха на дан 31.12.2013. године план и процена .....	13
3.2.3 Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.-31.12.2013 план и процена.....	15
4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ ЗА 2014.....	17
4.1. Издавачки план .....	17
4.1.1 Нискотиражни уџбеници.....	18
4.1.2 Универзитетска и вануџбеничка литература .....	18
4.1.3 План производње .....	19
4.1.4 Вредност производње за 2014. годину:.....	19
4.2. План продаје.....	20
5. ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ.....	21
5.1. Планирани биланс стања за 31.12.2014. године.....	21
5.2. Планирани биланс успеха за 31.12.2014. године .....	24
5.3. Планирана добити за 2014. Годину.....	26
5.4. Извештај о токовима новчане готовине план 01.01.-31.12.2014 .....	27
5.5. Субвенције.....	30
6. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА .....	31
6.1. Трошкови запослених.....	31
6.2. Динамика запошљавања.....	35
6.3. Планирана структура запослених.....	36
6.4. Исплаћене зараде у 2013. години и план зарада за 2014. годину.....	38
6.4.1 Исплаћена маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2013. годину.....	38
6.4.2 План бруто зарада за 2013. годину.....	39
6.4.3 Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2014. годину .....	40
6.5. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора(Управног одобра) .....	41
6.5.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора(Управног одбора) у нето износу ..	41
6.5.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора(Управног одбора) у бруто износу	42
7. ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА .....	43
7.1. Образложење инвестиција .....	45
8. ЗАДУЖЕНОСТ .....	49
8.1. Кредитна задуженост.....	49
8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања .....	49



9. ПЛАНИРАНА ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЕЛАТНОСТИ, ТЕКУЋЕ И ИНВЕСТИЦИОНО ОДРЖАВАЊЕ И СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ.....	50
9.1. Табела планираних финансијских средстава за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности .....	50
9.2. Табела средстава за посебне намене .....	54
10. ПЛАН ЦЕНА .....	55
11. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА.....	56
Изложеност ценовном ризику .....	56
Изложеност кредитном ризику.....	56
Изложеност ризику ликвидности и ризику новчаног тока .....	56
Остали ризици .....	57



## ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ

Назив	ЈП Завод за уџбенике
Адреса	Обилићев венац 5
ПИБ	104715502
Делатност	Издаваштво
Шифра делатности	5811
Матични број	20216255
Оснивач	Влада Републике Србије
Надлежно министарство	Министарство просвете, науке и технолошког развоја

Табела 1: Основни подаци о предузећу

### Историјат Завода за уџбенике

Одлуку о оснивању **Завода за издавање уџбеника**, као републичке установе са самосталним финансирањем, донело је Извршно веће НР Србије, **6. јула 1957.**

Оснивање Завода било је у функцији потребе да се за велику реформу система школства, која је у пракси започела **1958.** године, благовремено обезбеде потребни уџбеници. Од октобра исте године, Завод почиње да издаје уџбенике за опште образовање, стручне школе и школе за одрасле. Основну програмску оријентацију Завод је успешно проширио издавањем великог броја приручника за наставнике, приручних библиотека за ученике, научних радова, монографија и капиталних дела.

Закон о **Заводу за уџбенике и наставна средства** донела је Скупштина СР Србије 14. децембра, који је објављен **22. децембра 1973.** године.

Крајем 1973. године објављен је **Закон о уџбеницима за основно и средње образовање**, са применом од **1. јула 1974.**

„Друштвени договор о издавању уџбеника” је потписан **12. априла 1976.** Њиме је требало да се обезбеди издавање квалитетних и савремених уџбеника, постигне рационална подела рада између издавачких организација, сузбија комерцијализам као одлучујући фактор у издавању уџбеника, као и да се спречи конкуренција на паралелном издавању високотиражних уџбеника.

Закон о изменама и допунама Закона о уџбеницима за основно и средње образовање донела је Скупштина СРС 5.12.1978. а објављен је 16.12.1978.

Нови „Закон о уџбеницима и другим наставним средствима” проглашен је **1.11.1988.** Заводу се поверавају послови припремања и издавања уџбеника и других наставних средстава за основно и усмерено образовање до петог степена стручне спреме, послови праћења и оцењивања уџбеника, као и обављање стручно педагошких и истраживачких послова ради унапређења уџбеника и других наставних средстава за основно и усмерено образовање до петог степена стручне спреме.

Нови „Закон о уџбеницима и другим наставним средствима” донет је **14. априла 1993.** године, Завод за уџбенике постаје **Јавно предузеће.**

Влада Србије је **25.5.2006.** године донела Одлуку о оснивању Јавног предузећа за издавање уџбеника и наставних средстава. Одређено је пословно име: Јавно предузеће „Завод за уџбенике”. Претежна делатност ЈП је припремање и издавање уџбеника и других наставних средстава и публикација за предшколске установе, основну и средњу школу у Републици Србији, као и публикације којима се обезбеђују неопходне информације од



значаја за остваривање наставних планова и програма и других питања из делатности образовања и васпитања.

Закон о изменама и допунама Закона о уџбеницима и другим наставним средствима донет је 1.9.2006. године.

Од свога оснивања Завод је развијао и сарадњу са организацијама и институцијама из области просвете. Плодна сарадња постоји са школским центрима, факултетима, научним институцијама и стручним организацијама.

Године 2012. Завод је обележио **55 година** рада и постојања.

## Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа

- Одлука о оснивању „ЈП Завод за уџбенике“ („Службени гласник РС“, бр. 52/2013)
- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 119/2012)
- Закон о привредним друштвима („Службени гласник РС“, бр. 36/2011 и 99/2011)
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011 и 93/2012, 62/2013, 63/2013)
- Закон о буџету Републике Србије за 2013. годину („Сл. гласник РС“, бр. 114/2012 и 59/2013)
- Закон о основама система образовања и васпитања („Службени гласник РС“, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013)
- Закон о уџбеницима и другим наставним средствима („Службени гласник РС“, бр. 72/2009)
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС“, бр. 124/2012)
- Закон о облигационим односима („Службени лист СФРЈ“, бр. 29/78, 39/85, 45/89 – одлука УСЈ и 57/89, „Службени лист СРЈ“, бр. 31/93 и „Службени лист СЦГ“, бр. 1/2003. – Уставна повеља)
- Закон о ауторском и сродним правима („Службени гласник РС“, бр. 104/2009, 99/2011. и 119/2012)
- Закон о раду („Службени гласник РС“, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009 и 32/2013)
- Закон о рачуноводству и ревизији („Службени гласник РС“, бр. 46/2006, 111/2009. и 99/2011 и 62/2013. – др. закон)
- Закон о издавању публикација („Службени гласник РС“, бр. 37/91, 135/2004, 53/93 – др. закон, 67/93 – др. закон, 48/94 – др. закон, 101/2005. – др. закон)
- Закон о безбедности и здрављу на раду („Службени гласник РС“, бр. 101/2005)
- Закон о спречавању злостављања на раду („Службени гласник РС“, бр. 36/2010)
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 5/2006). Важи до доношења новог акта.
- Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору („Сл. гласник РС“, бр. 93/2012)
- Закон о трговини („Сл. Гласник РС“, бр. 53/2012 и 10/2013)
- Фискална стратегија за 2013. годину са пројекцијама за 2014. и 2015. годину („Сл. гласник РС“, бр. 116/2012)
- Статут Јавног предузећа Завод за уџбенике од 25.09.2006. године
- Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама ЈП Завод за уџбенике 07 број 6006 од 24.08.2009. године
- Правилник о раду ЈП Завод за уџбенике 01 бр. 1147 од 04.03. 2011. године



- Правилник о образцу месечних извештаја о роковима измирења обавеза јавних предузећа и зависних друштава капитала према привредним субјектима, утврђених законом којим се одређују рокови измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама.(,Сл. Гласник РС“, бр.36/2013 .)
- Правилник о безбедности и здрављу на раду ЈП Завод за уџбенике 01 број 8031/4 од 30.12.2007. године
- Правилник о образовању, стручном оспособљавању и усавршавању запослених 02 број 9714 од 31.12.2008. године
- Правилник о солидарној помоћи ЈП Завод за уџбенике 02 број 5406 од 06.09.2012. године
- Подзаконска акта донета на основу овлашћења из поменутих закона и други закони и пратећа акта којима су уређене: поједине области, рачуноводство, јавне набавке, платни промет, безбедност и заштита на раду, радни односи и обрачун пореза и доприноса на разна примања, ЗИП образац , трговина и др.

## 1. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ

### 1.1. Мисија

*Допринос подизању квалитета образовања и развоју науке и културе у Републици Србији, израдом уџбеника и модерних наставних средстава врхунског квалитета, објављивањем и промоцијом посебних и значајних дела из ових области.*

### 1.2. Визија

*Лидерска позиција у издавању уџбеника, модерних наставних средстава, посебних и значајних дела уз сарадњу са еминентним референтним институцијама, организацијама и појединцима на подизавњу квалитета образовање, науке и културе у Републици Србији.*

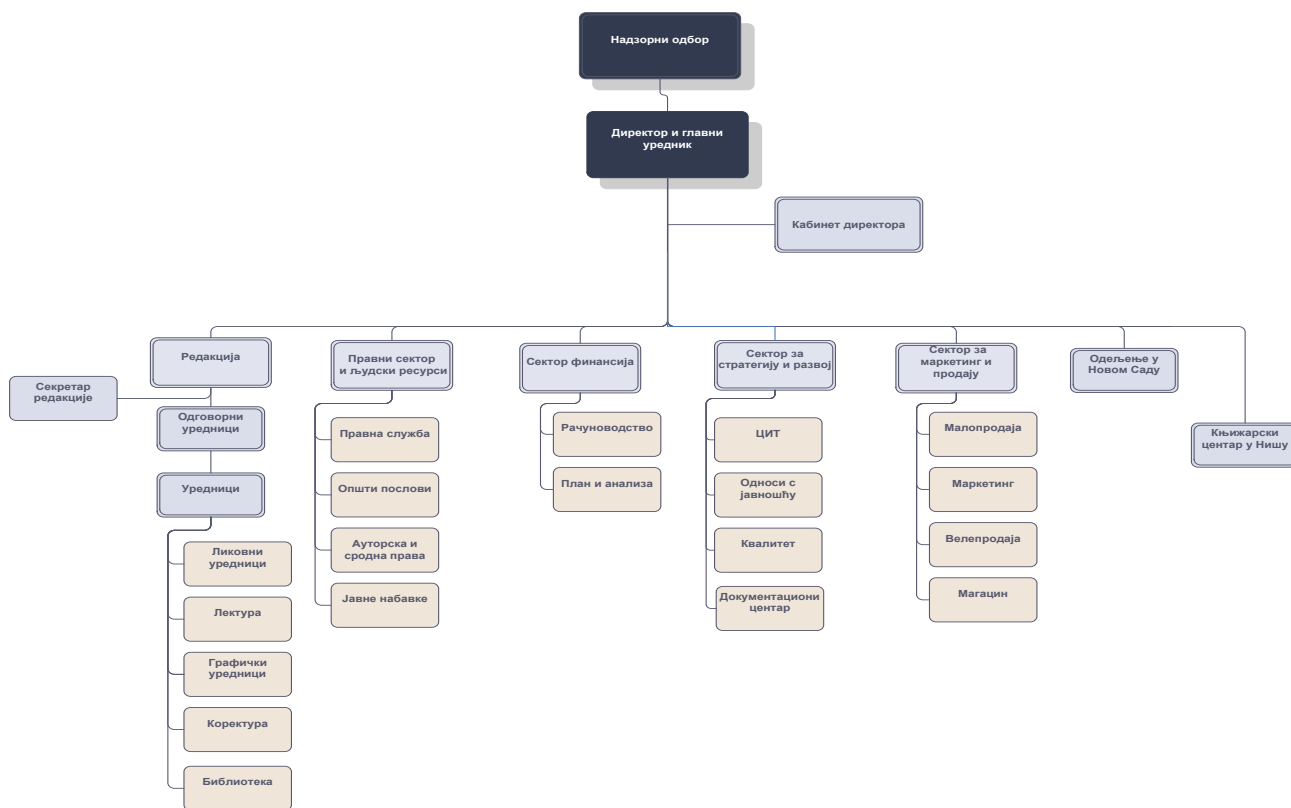


### 3. Стратешки циљеви

Стратешки циљеви
Развој модерног и динамичног предузећа
Развој уџбеника високог квалитета
Лидерска позиција на тржишту уџбеника
Стављање учитеља и наставника у фокус активности
Развој електронског издаваштва
Развој продајне мреже
Успостављање квалитета као филозофије предузећа
Стварање напредног информационог система
Оптимизација трошкова производње
Изградња партнерских односа са свим заинтересованим странама
Друштвено одговорно пословање
Развој иновативних наставних средстава

Табела 2 : Стратешки циљеви

## 2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА



Слика 1: Организациона структура



### 3. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА ПОСЛОВАЊА ЗА 2014. ГОДИНУ

#### 3.1. Процена физичког обима активности у 2013. години

##### 3.1.1 Реализација Издавачког плана

Група наслова	Реализација 31. 12. 2013. године		План 2013.		Индекс	
	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж
1	2	3	4	5	6	7
Основна школа	95	774.233	98	800.200	96,9	96,8
Средња школа	135	383.972	136	428.200	99,3	89,7
Уџбеници за националне заједнице и децу са посебним потребама	118	61.060	0	0	-	-
Универзитетска и вануџбеничка литература	65	78.169	181	227.100	35,9	34,4
Наставна средства	27	183.800	60	280.200	45,0	65,6
<b>Укупно</b>	<b>440</b>	<b>1.481.234</b>	<b>475</b>	<b>1.735.700</b>	<b>92,6</b>	<b>85,3</b>

Табела 3: Реализација Издавачког плана за 2013. годину

##### 3.1.2 Реализација Плана продаје

Кб.	Група наслова	Реализација 31. 12. 2013. године		План 2013.		Индекс	
		Тираж	Вредност	Тираж	Вредност	Тираж	Вредност
1	2	3	4	5	6	7	8
(10-19)	Основна школа	888.158	384.268.367	1.185.605	497.954.100	74.91	77.17
(20-29)	Средња школа	266.285	126.034.341	345.579	165.596.598	77.05	76.11
(30-39)	Трећи Каталог	81.110	33.984.937	86.280	43.370.692	94.00	78.36
(40-49)	Националне мањине	106.900	46.979.759	108.924	43.960.057	98.14	106.87
(60-79)	Наставна средства	16.966	5.706.441	20.594	7.266.845	82.38	78.53
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	25.409	4.419.227	44.362	5.041.201	57.28	87.66
<i>К</i>	<i>комисион</i>	96.965	26.246.649	67.313	16.676.147	144,05	157,39
	<b>Укупно*</b>	<b>1.384.828</b>	<b>601.393.074</b>	<b>1.791.344</b>	<b>763.189.493</b>	<b>77,31</b>	<b>78,80</b>

Табела 4: Реализација Плана продаје за 2013. годину



План продаје за 2013. годину остварен је са 78,80% вредности и 77,31% тиража. До оваквог пада продаје дошло је пре свега због одлуке Министарства просвете, науке и технолошког развоја да се учбеници за прва четири разреда основне школе наслеђују и да се купују само радне свеске што је проузроковало велики пад продаје у том сегменту. Такође, град Београд је у 2013. години вршио само допуну оштећених учбеника за ученике од петог до осмог разреда, јер су у претходној години набављена по два комплета учбеника. Само у та два сегмента продато је 300.000 учбеника мање.

Продаја учбеника за основну школу и даље чини основни приход Завода за учбенике са 64% учешћа у укупној продаји, док наставна средства и трговинска роба у укупној продаји учествују са по један проценат.

*Реализација плана продаје по врсти продаје за основну школу*

Врста продаје	Основна школа			
	Комада	%	Вредност	%
Интернет продаја	2.464	0,28%	1.406.743	0,37%
Комисиона продаја	25.752	2,92%	11.416.951	2,98%
Малопродаја	67.567	7,67%	37.044.200	9,68%
Град Београд	0	-	0	-
ПТТ	1.403	0,16%	822.687	0,21%
Преплата	383.478	43,52%	158.997.860	41,55%
Министарство	216.124	24,53%	92.980.959	24,30%
Редовна продаја	184.382	20,92%	79.986.200	20,90%

Табела 5: Реализација Плана продаје према врсти продаје за 2013. годину ОШ

*Реализација плана продаје по врсти продаје за средњу школу*

Врста продаје	Основна школа			
	Комада	%	Вредност	%
Интернет продаја	3.959	1,49%	2.092.655	1,66%
Комисиона продаја	17.915	6,73%	7.538.399	5,98%
Малопродаја	119.870	45,02%	64.813.435	51,44%
ПТТ	1.008	0,38%	519.302	0,41%
Редовна продаја	123.530	0,00%	51.046.207	0,00%

Табела 6: Реализација Плана продаје према врсти продаје за 2013. годину СШ



## 3.2. Процена финансијских показатеља за 2013. Годину

### 3.2.1 Биланс стања на дан 31.12.2013. године план и процена

<b>БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2013. године</b>				
у хиљадама динара				
Група рачуна, рачун	ПОЗИЦИЈА	АОП	Износ	
			План 31.12.2013.	Процена 31.12.2013.
1	2	3	4	5
	<b>АКТИВА</b>			
	<b>А.СТАЛНА ИМОВИНА</b> (002+003+004+005+009)	001	<b>780.902</b>	<b>746.239</b>
00	I. НЕУПЛАЋЕН УПИСАНИ КАПИТАЛ	002		
012	II. GOODWILL	003		
01 без 012	III. НЕМАТЕРИЈАЛНА УЛАГАЊА	004	4.000	3.000
	IV. НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА, ОПРЕМА И БИОЛОШКА СРЕДСТВА (006+007+008)	005	643.522	614.400
020,022,023,026, 027(део)	1. Некретнине, постројења и опрема	006	643.522	614.400
024,027(део),028 (део)	2. Инвестиционе некретнине	007		
021,025,027део, 028део	3. Биолошка средства	008		
	IV. ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ (010+011)	009	133.380	128.839
030 до 032, 039(део)	1. Учешћа у капиталу	010	380	380
033до038,039(де о)-037	2. Остали дугорочни финансијски .пласмани	011	133.000	128.459
	<b>В. ОБРТНА ИМОВИНА (013+014+015)</b>	012	<b>3.673.962</b>	<b>3.778.272</b>
10 до 13, 15	I. ЗАЛИХЕ	013	1.090.000	1.311.588
14	II. СТАЛНА СРЕДСТВА НАМЕЊЕНА ПРОДАЈИ И СРЕДСТВА ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	014		
	III. КРАТКОР ПОТРАЖ, ПЛАСМАНИ И ГОТОВИНА (016+017+018+019+020)	015	2.583.962	2.466.684
20, 21 i 22 осим 223	1. Потраживања	016	45.000	35.122
223	2. Потраживања за више плаћен порез на добитак	017		
23 минус 237	3. Краткорочни финансијски пласмани	018	2.405.962	2.316.000
24	4. Готовински еквиваленти и готовиниа	019	130.000	112.762
27 и 28 осим 288	5. ПДВ и АВР	020	3.000	2.800



288	IV. ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА	021		
	<b>V. ПОСЛОВНА ИМОВИНА (001+012+021)</b>	022	4.454.864	4.524.511
29	<b>G. ГУБИТАК ИЗНАД ВИСИНЕ КАПИТАЛА</b>	023		
	<b>D. УКУПНА АКТИВА (022+023)</b>	024	<b>4.454.864</b>	<b>4.524.511</b>
88	<b>Ѓ. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА</b>	025	11.000	14.200
	<b>ПАСИВА</b>			
	<b>A. КАПИТАЛ (102+103+104+105+106-107+108-109-110)</b>	101	<b>4.183.379</b>	<b>4.206.601</b>
30	I. ОСНОВНИ И ОСТАЛИ КАПИТАЛ	102	2.155.315	2.155.315
31	II. НЕУПЛАЋЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ	103		
32	III. РЕЗЕРВЕ	104	110.013	110.013
330 и 331	IV. РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ	105		
332	V. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ДОБИЦИ ПО ОСНОВУ ХОВ	106		
333	VI. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ГУБИЦИ ПО ОСНОВУ ХОВ	107		
34	VII. НЕРАСПОРЕЂЕНИ ДОБИТАК	108	1.918.015	2.010.920
35	VIII. ГУБИТАК	109		
037 и 237	IX. ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ	110		
	<b>B. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ (112+113+116)</b>	111	<b>271.485</b>	<b>248.263</b>
40	I. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА	112		
41	II. ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (114+115)	113		
414, 415	1. Дугорочни кредити	114		
41 без 414 и 415	2. Остале дугорочне обавезе	115		
	III. КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (117+118+119+120+121+122)	116	271.485	248.263
42, осим 427	1. Краткорочне финансијске обавезе	117	208.185	208.185
427	2. Обавезе по основу средстава намењених продаји и средстава пословања које се обуставља	118		
43 и 44	3. Обавезе из пословања	119	35.000	15.200
45, 46	4. Остале краткорочне обавезе	120	8.300	7.278
47 и 48, осим 481 и 49 осим 498	5. Обавезе по основу ПДВ и осталих јавних прихода и ПВР	121	20.000	15.000
481	6. Обавезе по основу пореза на добит	122	2.000	2.600
498	IV. ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	123		
	<b>V. УКУПНА ПАСИВА (101+111+123)</b>	124	<b>4.454.864</b>	<b>4.524.511</b>
89	<b>G. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА</b>	125	11.000	14.200

Табела 7: Биланс стања на дан 31.12.2013



### 3.2.2 Биланс успеха на дан 31.12.2013. године план и процена

БИЛАНС УСПЕХА					
Група рачуна, рачун	ПОЗИЦИЈА	АОП	у хиљадама динара		
			Износ		
			Остварење 2012	План 2013	Процена 2013
1	2	3	4	5	
	<b>А. ПРИХОДИ И РАСХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА</b>	201			
	<b>I. ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (202+203+204-205+206)</b>		<b>864.459</b>	<b>773.190</b>	<b>660.993</b>
60 и 61	1. Приходи од продаје	202	874.027	763.190	601.393
62	2. Приходи од активирања учинака и робе	203	20.594	10.000	7.000
630	3. Повећање вредности залиха учинака	204			49.000
631	4. Смањење вредности залиха учинака	205	30.586		
64 и 65	Остали пословни приходи	206	424		3.600
	<b>II. ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (208 ДО 212)</b>	207	<b>901.656</b>	<b>902.480</b>	<b>781.185</b>
50	1. Набавна вредност продате робе	208	18.230	15.000	3.670
51	2. Трошкови материјала	209	41.785	44.250	26.069
52	3. Трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи	210	447.191	450.886	452.229
54	4. Трошкови амортизације и резервисања	211	42.646	40.000	29.250
53 и 55	5. Остали пословни расходи	212	341.804	352.344	269.967
	<b>III. ПОСЛОВНИ ДОБИТАК (201-207)</b>	213			
	<b>IV. ПОСЛОВНИ ГУБИТАК (207-201)</b>	214	<b>37.197</b>	<b>129.290</b>	<b>120.192</b>
66	<b>V. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ</b>	215	<b>209.923</b>	<b>167.000</b>	<b>200.000</b>
56	<b>VI. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ</b>	216	<b>3.220</b>	<b>3.049</b>	<b>0</b>
67, 68	<b>VII. ОСТАЛИ ПРИХОДИ</b>	217	<b>52.162</b>		<b>27.669</b>
57, 58	<b>VIII. ОСТАЛИ РАСХОДИ</b>	218	<b>11.201</b>	<b>8.860</b>	<b>4.298</b>
	<b>IX. ДОБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (2013-214+215-216+217-218)</b>	219	<b>210.467</b>	<b>25.801</b>	<b>103.179</b>
69-59	<b>X. ГУБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (214-213-215+216-217+218)</b>	220			
59-69	<b>XI. НЕТО ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА</b>	221			
	<b>XII. НЕТО ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА</b>	222	568		



	<b>Б. ДОБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (219-220+221-222)</b>	223	<b>209.899</b>	<b>25.801</b>	<b>103.179</b>
	<b>В. ГУБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (220-219+222-221)</b>	224			
	<b>Г. ПОРЕЗ НА ДОБИТАК</b>				
721	1. Порески расход периода	225	<b>20.144</b>	<b>2.579</b>	<b>10.317</b>
722	2. Одложени порески расходи периода	226			
722	3. Одложени порески приходи периода	227	<b>1.399</b>		
723	<b>Д. ИСПЛАЋЕНА ЛИЧНА ПРИМАЊА ПОСЛОДАВЦУ</b>	228			
	<b>Ђ. НЕТО ДОБИТАК (223-224-225-226+227-228)</b>	229	<b>191.154</b>	<b>23.222</b>	<b>92.862</b>
	<b>Е. НЕТО ГУБИТАК (224-223+225+226-227+228)</b>	230			
	<b>Ж. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА МАЊИНСКИМ УЛАГАЧИМА</b>	231			
	<b>З. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА ВЛАСНИЦИМА МАТИЧНОГ ПРАВНОГ ЛИЦА</b>	232			
	<b>И. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ</b>				
	1. Основна зарада по акцији	233			
	2. Умањена (разводњена) зарада по акцији	234			

Табела 8: Биланс успеха 2013



### 3.2.3 Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.-31.12.2013 план и процена

ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ			
у хиљадама динара			
ПОЗИЦИЈА	АОП	Износ	
		План 2013	Процена 2013
1	2	3	4
<b>А. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>			
ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	301	810.000	688.600
1. Продаја и примљени аванси	302	810.000	685.000
2. Примљене камате из пословних активности	303		
3. Остали приливи из редовног пословања	304		3.600
ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	305	932.010	898.025
1. Исплате добављачима и дати аванси	306	433.000	358.000
2. Зараде, накнаде зараде и остали лични расходи	307	431.000	459.000
3. Плаћене камате	308	10	25
4. Порез на добитак	309	24.000	46.000
5. Плаћања по основу осталих јавних прихода	310	65.000	35.000
НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	311		
НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	312	122.010	209.425
<b>Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА</b>			
ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	313	312.000	200.000
1. Продаја акција и удела (нето приливи)	314		
2. Продаја нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	315	2.000	
3. Остали финансијски пласмани (нето приливи)	316	140.000	
4. Примљене камате из активности инвестирања	317	170.000	200.000
5. Примљене дивиденде	318		
ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	319	6.000	798
1. Куповина акција и удела (нето одливи)	320		
2. Куповина нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	321	6.000	700
3. Остали финансијски пласмани (нето одливи)	322		98
НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	323	306.000	199.202
НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	324		



<b>В. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА</b>			
ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	325		
1. Увећање основног капитала	326		
2. Дугорочни и краткорочни кредити (нето приливи)	327		
3. Остале дугорочне и краткорочне обавезе	328		
ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	329	129.352	126.000
<b>1. Откуп сопствених акција и удела</b>	330		
2. Дугорочни и краткорочни кредити и остале обавезе (нето одливи)	331		
3. Финансијски лизинг	332		
4. Исплаћене дивиденде	333	127.352	126.000
НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	334		
НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	335	127.352	126.000
<b>Г. СВЕГА ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ</b>	336	1.222.037	888.600
<b>Д. СВЕГА ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ</b>	337	1.065.362	1.024.823
<b>Ђ. НЕТО ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ</b>	338	56.638	136.223
<b>Е. НЕТО ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ</b>	339		141.342
ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	340	141.342	
ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	341		117.881
НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	342	67.980	
ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	343	130.000	112.762

Табела 9: Извештај о токовима готовине 2013





## 4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ ЗА 2014.

### 4.1. Издавачки план

Основни циљ Редакције Завода за уџбенике је уједно и стратешки циљ Завода, обезбедити оптимални уџбенички фонд за основну школу, средње стручне школе и гимназије. Редакција тежи да целовито и квалитетно реши питање производње уџбеника, да се основно училиште обезбеди за све предмете и све категорије ученика, уз поштовање одговарајућих наставних програма и образовних стандарда, активно радећи на реформи стручног образовања посредством уџбеника чији садржаји уважавају захтеве педагошке праксе, потребе ученика и предвиђене законске стандарде о писању уџбеника. Такође, стара се да у уџбеницима буду презентовани савремени садржаји, како би се створила стручна и обучена радна снага која би се лако прилагођавала непрекидним променама које захтева тржиште рада. Један од циљева је и стварање нове серије уџбеника за гимназије и средње стручне школе, чији је циљ повећање ефикасности образовања сваког појединца, што води и повећању образовања нације. Уџбеници прате нова научна и стручна знања и уједно чувају традиционалне вредности. Подижу квалитет знања и вештина и усаглашени су са европским тенденцијама за увођење механизма контроле квалитета рада. Садржаји уџбеника прате релевантност наставних програма у односу на националне потребе и захтеве тржишта рада, пре свега у знањима и вештинама неопходним за непосредно укључивање у процес рада.

Полазећи од тога конципиран је Издавачки план за 2014. годину. У изради Издавачког плана посебна пажња је усмерена на одређивање одговарајућег тиража наслова као и трошкова производње, да би се утврдила економска исплативост штампе сваког наслова.

Издавачки план за 2014. годину садржи укупно 808 наслова (552 за штампу у 2014. и 256 за 2015. годину) у тиражу од 1.604.925 комада.

Рекапитуалција Издавачког плана за 2014. годину:

Група наслова	Број наслова	%	Тираж	%
Основна школа	120	21,7	830.000	51,72
Средња школа	121	21,9	274.600	17,11
Универзитетска и вануџбеничка литература	130	23,6	127.300	7,93
Наставна средства	50	9,1	251.500	15,67
Нискотиражни уџбеници	131	23,7	121.525	7,57
<b>Укупно</b>	<b>552</b>		<b>1.604.925</b>	
<b>2015.*</b>	<b>256</b>	-	-	-

Табела 10: Рекапитуалција Оријентационог издавачког плана за 2014. годину

\*У Издавачком плану налази се 256 наслова за 2015. годину, на којима ће се започети рад током 2014. године.



#### 4.1.1 Нискотиражни уџбеници

Завод за уџбенике је, полазећи од одредби Закона о уџбеницима и другим наставним средствима („Службени гласник РС” 72/2009), као и Правилника о издавању нискотиражних уџбеника („Службени гласник РС” 30/2010), урадио обрачун комплетних калкулација производње уџбеника из Издавачког плана за 2014. годину, уз примену прописане методологије обрачуна и за наслове који су нискотиражни према Правилнику о издавању нискотиражних уџбеника („Службени гласник РС” 30/2010).

#### 4.1.2 Универзитетска и вануџбеничка литература

Издавачки план универзитетске и вануџбеничке литературе садржи 168 наслова (130 предвиђених за штампу у 2014. и 38 за 2015. годину), од којих су 86 приоритети за реализацију, обележени звездицом. Овај сегмент Издавачког плана садржи неколико значајних група издања:

- издања за децу;
- универзитетска издања;
- библиотеке;
- сабрана и изабрана дела;
- издања из области лексикографије;
- посебна издања.

Завод је значајан издавач у области вануџбеничке литературе. У тој групи налазе се дела од изузетног националног, научног и културног значаја. Тиме Завод за уџбенике остварује други део своје мисије који се односи на „*подизање нивоа образовања, науке и културе... издавањем посебних и значајних дела*”. Оваквом издавачком политиком Завод за уџбенике сврстава се међу најзначајније издаваче вануџбеничке литературе.

Група наслова	План 2014.		
	Број наслова 2014	Број наслова 2015	Тираж
Универзитетска и вануџбеничка литература	130	38	127.300

Табела 11: План за универзитетску и вануџбеничку литературу 2014. године



### 4.1.3 План производње

План производње за 2014. годину у односу на реализацију 2013. године:

Група наслова	План 2014		Остварење 31.12.2013.године	
	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж
Основна школа	120	830.000	91	784.070
Средња школа	121	274.600	127	352.571
Трећи каталог	130	127.300	79	111.702
Националне мањине	131	121.525	118	63.320
Наставна средства	50	251.500	2	400
<b>Укупно</b>	<b>552</b>	<b>1.604.925</b>	<b>417</b>	<b>1.312.063</b>

Табела 12: Плана производње за 2014. годину

### 4.1.4 Вредност производње за 2014. годину:

Група наслова	План 2014		Остварење 31.12.2013.године	
	Број наслова	Вредност	Број наслова	Вредност
Основна школа	120	111.869.125	91	100.875.195
Средња школа	121	68.526.200	127	76.436.996
Трећи каталог	130	57.801.700	79	46.108.025
Националне мањине	131	93.075.250	118	42.190.034
Наставна средства	50	8.802.500	2	419.060
<b>Укупно</b>	<b>525</b>	<b>340.074.775</b>	<b>417</b>	<b>266.029.310</b>

Табела 13: Вредност производње за 2014. годину



## 4.2. План продаје

Кб.	Група наслова	План 2014. године		Реализација 2013. године		Индекс	
		Тираж	Вредност	Тираж	Вредност	Тираж	Вредност
(10-19)	Основна школа	1.030.263	470.267.628.4	888.158	384.268.367	116.00	122.38
(20-29)	Средња школа	308.890	154.240.827.5	266.285	126.034.341	116.00	122.38
(30-39)	Трећи каталог	94.087	41.590.766.1	81.110	33.984.937	116.00	122.38
(40-49)	Националне мањине	124.004	57.493.829.7	106.900	46.979.759	116.00	122.38
(60-79)	Наставна средства	19.680	6.983.542.5	16.966	5.706.441	116.00	122.38
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	29.474	5.408.250.4	25.409	4.419.227	116.00	122.38
	Укупно	1.715.580	763.274.706	1.384.828	601.393.074	116.00	122.38

Табела 14: План продаје за 2014. годину

Планира се укупна продаја од 1,7 милиона примерака књига, од чега уџбеници за основну школу чине преко 60% продаје. Очекује се раст продаје у 2014. години у износу од око 16% укупно на свим артиклима. Министарства просвете, науке и технолошког развоја, уколико задржи концепт бесплатне поделе уџбеника би требало у школској 2014/2015 да наручи уџбенике за први разред основне школе и ту је потребна ставити акценат када је продаја у питању. Очекујемо повећање продаје уџбеника и радних свески за први разред у износу од 50% у односу на претходну годину.

**5. ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ**
**5.1. Планирани биланс стања за 31.12.2014. године**

<b>БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2014</b>						
у хиљадама динара						
Група рачуна, рачун	ПОЗИЦИЈА	АОП	Износ			
			План 31.03.2014.	План 30.06.2014.	План 30.09.2014.	План 31.12.2014.
1	2	3	5	6	7	8
	<b>АКТИВА</b>					
	А. СТАЛНА ИМОВИНА (002+003+004+005+009)	001	754.980	754.980	754.980	754.980
00	I. НЕУПЛАЋЕН УПИСАНИ КАПИТАЛ	002				
012	II. GOODWILL	003				
01 без 012	III. НЕМАТЕРИЈАЛНА УЛАГАЊА	004	8.200	0	0	8.200
	IV. НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА, ОПРЕМА И БИОЛОШКА СРЕДСТВА (006+007+008)	005	624.700	624.700	624.700	624.700
020,022,023,0 26,027(део)	1. Некретнине, постројења и опрема	006	624.700	624.700	624.700	624.700
024,027(део),0 28(део)	2. Инвестиционе некретнине	007				
021,025,027де о, 028део	3. Биолошка средства	008				
	IV. ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ (010+011)	009				122.080
030 до 032, 039(део)	1. Учешћа у капиталу	010	380	380	380	380

033до038,039(део)-037	2. Остали дугорочни финансијски пласмани	011	121.800	121.770	121.750	121.700
	В. ОБРТНА ИМОВИНА (013+014+015)	012	3.759.661	3.715.463	3.843.361	3.762.100
10 до 13, 15	І. ЗАЛИХЕ	013	1.414.461	1.427.363	1.362.561	1.386.514
14	ІІ. СТАЛНА СРЕДСТВА НАМЕЊЕНА ПРОДАЈИ И СРЕДСТВА ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	014				
	ІІІ. КРАТКОР ПОТРАЖ, ПЛАСМАНИ И ГОТОВИНА (016+017+018+019+020)	015	2.345.200	2.288.100	2.480.800	2.375.586
20, 21 і 22 осим 223	1. Потраживања	016	8.000	11.000	30.000	49.000
223	2. Потраживања за више плаћен порез на добитак	017	0	0	0	0
23 минус 237	3. Краткорочни финансијски пласмани	018	2.216.000	2.116.000	2.216.000	2.213.486
24	4. Готовински еквиваленти и готовиниа	019	120.000	160.000	234.000	110.000
27 и 28 осим 288	5. ПДВ и АВР	020	1.200	1.100	800	3.100
288	ІV. ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА	021				
	V. ПОСЛОВНА ИМОВИНА (001+012+021)	022	4.514.641	4.470.443	4.598.341	4.517.080
29	Г. ГУБИТАК ИЗНАД ВИСИНЕ КАПИТАЛА	023				
	D. УКУПНА АКТИВА (022+023)	024	4.514.641	4.470.443	4.598.341	4.517.080
88	Ђ. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА	025	14.200	12.000	12.500	13.000
	ПАСИВА					
	A. КАПИТАЛ (102+103+104+105+106-107+108-109-110)	101	4.273.195	4.273.195	4.273.195	4.273.195
30	І. ОСНОВНИ И ОСТАЛИ КАПИТАЛ	102	2.155.315	2.155.315	2.155.315	2.155.315
31	ІІ. НЕУПЛАЋЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ	103				
32	ІІІ. РЕЗЕРВЕ	104	110.013	110.013	110.013	110.013
330 и 331	ІV. РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ	105				

332	V. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ДОБИЦИ ПО ОСНОВУ ХОВ	106				
333	VI. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ГУБИЦИ ПО ОСНОВУ ХОВ	107				
34	VII. НЕРАСПОРЕЂЕНИ ДОБИТАК	108	2.007.867	2.007.867	2.007.867	2.007.867
35	VIII. ГУБИТАК	109				
037 и 237	IX. ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ	110				
	B. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ (112+113+116)	111	244.685	244.685	242.985	243.885
40	I. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА	112				
41	II. ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (114+115)	113				
414, 415	1. Дугорочни кредити	114				
41 без 414 и 415	2. Остале дугорочне обавезе	115				
	III. КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (117+118+119+120+121+122)	116	244.685	244.685	242.985	243.885
42, осим 427	1. Краткорочне финансијске обавезе	117	208.185	208.185	208.185	208.185
427	2. Обавезе по основу средстава намењених продаји и средстава пословања које се обуставља	118				
43 и 44	3. Обавезе из пословања	119	15.200	16.000	16.500	17.000
45, 46	4. Остале краткорочне обавезе	120	7.100	6.800	6.200	5.600
47 и 48, осим 481 и 49 осим 498	5. Обавезе по основу ПДВ и осталих јавних прихода и ПВР	121	14.200	13.700	12.100	11.000
481	6. Обавезе по основу пореза на добитак	122	0	0	0	2.100
498	IV. ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	123				
	V. УКУПНА ПАСИВА (101+111+123)	124	4.517.880	4.517.880	4.516.180	4.517.080
89	G. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА	125	14.200	12.000	12.500	13.000

Табела 15: Планирани Биланс стања

**5.2. Планирани биланс успеха за 31.12.2014. године**

БИЛАНС УСПЕХА								
у хиљадама динара								
Група рачуна, рачун	ПОЗИЦИЈА	АО П	План	План	План	План	План	
			01.01- 31.12.2014.	01.01- 31.03.2014.	01.04- 30.06.2014.	01.07- 30.09.2014.	01.10- 31.12.2014.	
2	3	4	5	6	7	8	9	
	<b>А. ПРИХОДИ И РАСХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА</b>	201						
	<b>I. ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (202+203+204-205+206)</b>		<b>851.401</b>	<b>148.743</b>	<b>190.904</b>	<b>432.260</b>	<b>81.993</b>	
60 и 61	1. Приходи од продаје	202	763.275	38.670	173.002	494.562	57.041	
62	2. Приходи од активирања учинака и робе	203	9.000	5.000	3.500	2.000	500	
630	3. Повећање вредности залиха учинака	204	139.728	102.873	12.902		23.952	
631	4. Смањење вредности залиха учинака	205	64.802			64802		
64 и 65	Остали пословни приходи	206	4.200	2200	1500	500	500	
	<b>II. ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (208 ДО 212)</b>	207	874.220	265.749	228.016	251.687	128.769	
50	1. Набавна вредност продате робе	208	4.000	1.000	1.000	1.000	1.000	
51	2. Трошкови материјала	209	25.560	7.038	6.599	6.808	5.116	
52	3. Трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи	210	458.505	126.245	118.378	122.118	91.764	
54	4. Трошкови амортизације и резервисања	211	30.000	7.500	7.500	7.500	7.500	
53 и 55	5. Остали пословни расходи	212	356.155	121.594	95.505	112.487	26.569	
	<b>III. ПОСЛОВНИ ДОБИТАК (201-207)</b>	213				180.573		
	<b>IV. ПОСЛОВНИ ГУБИТАК (207-201)</b>	214	22.819	117.006	37.112		46.776	
66	<b>V. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ</b>	215	126.772	31.693	31.693	31.693	31.693	
56	<b>VI. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ</b>	216	1.326	1.000	0	0	326	





67, 68	<b>VII. ОСТАЛИ ПРИХОДИ</b>	217	4.000	1000	2000	500	500
57, 58	<b>VIII. ОСТАЛИ РАСХОДИ</b>	218	7.060	3000	3000	800	260
	<b>IX. ДОБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (2013-214+215-216+217-218)</b>	219	99.567			211.966	
69-59	<b>X. ГУБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (214-213-215+216-217+218)</b>	220		88.313	6.419		15.169
59-69	<b>XI. НЕТО ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА</b>	221					
	<b>XII. НЕТО ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА</b>	222					
	<b>Б. ДОБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (219-220+221-222)</b>	223	99.567			211.966	
	<b>В. ГУБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (220-219+222-221)</b>	224		88.313	6.419		15.169
	<b>Г. ПОРЕЗ НА ДОБИТАК</b>						
721	1. Порески расход периода	225	9.957				
722	2. Одложени порески расходи периода	226					
722	3. Одложени порески приходи периода	227					
723	<b>Д. ИСПЛАЋЕНА ЛИЧНА ПРИМАЊА ПОСЛОДАВЦУ</b>	228					
	<b>Ђ. НЕТО ДОБИТАК (223-224-225-226+227-228)</b>	229	89.610				
	<b>Е. НЕТО ГУБИТАК (224-223+225+226-227+228)</b>	230					
	<b>Ж. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА МАЊИНСКИМ УЛАГАЧИМА</b>	231					
	<b>З. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА ВЛАСНИЦИМА МАТИЧНОГ ПРАВНОГ ЛИЦА</b>	232					
	<b>И. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ</b>						
	1. Основна зарада по акцији	233					
	2. Умањена (разводњена) зарада по акцији	234					

Табела 16: Планирани Биланс успеха за 2014. годину

### 5.3. Планирана добити за 2014. Годину

Процена нето добити за 2013. годину у износу од 92.862.000 динара биће распоређена:

- Оснивачу, Влади Републике Србије 50 % у складу са Законом о буџету Републике Србије – члан 12 Закона.
- ЈП „Завод за учбенике” – 50%

По усвајању финансијског извештаја и извештаја ревизора, Управни одбор доноси Одлуку о расподели добити, која се подноси на сагласност Оснивачу, Влади Републике Србије.

Планирана нето добит за 2014. годину у износу од 89.610.000 динара, биће распоређена:

- Оснивачу, Влади Републике Србије 50 % у складу са Законом о буџету Републике Србије – члан 12 Закона.
- ЈП „Завод за учбенике” – 50%

По усвајању финансијског извештаја и извештаја ревизора, Управни одбор доноси Одлуку о расподели добити, која се подноси на сагласност Оснивачу, Влади Републике Србије.

**5.4. Извештај о токовима новчане готовине план 01.01.-31.12.2014**

<b>ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ</b>						
у хиљадама динара						
АОП	ПОЗИЦИЈА	План 01.01- 31.12.2014.	План 01.01- 31.03.2014.	План 01.04- 30.06.2014.	План 01.07- 30.09.2014.	План 01.10- 31.12.2014.
	<b>А. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>					
301	<b>ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>	799.800	64.195	184.002	494.562	57.041
302	1. Продаја и примљени аванси	795.800	61.195	183.002	494.562	57.041
303	2. Примљене камате из пословних активности					
304	3. Остали приливи из редовног пословања	4.000	3000	1000	0	0
305	<b>ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>	911.030	274.122	218.212	260.289	158.407
306	1. Исплате добављачима и дати аванси	379.691	129.630	81.608	119.921	48.532
307	2. Зараде, накнаде зараде и остали лични расходи	460.309	126.742	118.844	122.598	92.125
308	3. Плаћене камате	30	0	10	20	0
309	4. Порез на добитак	34.000	8500	8500	8500	8500
310	5. Плаћања по основу осталих јавних прихода	37.000	9250	9250	9250	9250
311	<b>НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>				234.273	
312	<b>НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ</b>	111.230	209.927	34.210		101.366
	<b>Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА</b>					
313	<b>ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА</b>	150.000	37500	37500	37500	37500
314	1. Продаја акција и удела (нето приливи)					
315	2. Продаја нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава					
316	3. Остали финансијски пласмани (нето приливи)					

317	4. Примљене камате из активности инвестирања	150.000	37500	37500	37500	37500
318	5. Примљене дивиденде					
319	ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	25.000	20000	13000	0	2000
320	1. Куповина акција и удела (нето одливи)					
321	2. Куповина нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	15.000	9000	6000	0	0
322	3. Остали финансијски пласмани (нето одливи)	20.000	11000	7000	0	2000
323	НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	125.000	17500	24500	37500	35500
324	НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА					
	В. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА					
325	ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА					
326	1. Увећање основног капитала					
327	2. Дугорочни и краткорочни кредити (нето приливи)					
328	3. Остале дугорочне и краткорочне обавезе					
329	ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	74.500	74500	0	0	0
330	1. Откуп сопствених акција и удела					
331	2. Дугорочни и краткорочни кредити и остале обавезе (нето одливи)					
332	3. Финансијски лизинг					
333	4. Исплаћене дивиденде	74.500	74500	0	0	0
334	НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА					
335	НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	74.500	74500	0	0	0
336	Г. СВЕГА ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ	949.800	101.695	221.502	532.062	94.541
337	Д. СВЕГА ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ	1.010.530	368.622	231.212	260.289	160.407
338	Ђ. НЕТО ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ				271.773	



339	Е. НЕТО ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ	60.730	266.927	9.710		65.866
340	ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	112.762				
341	ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	57.968				
342	НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ					
343	ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	110.000				

Табела 17: Планирани Извештај о новчаним токовима



## 5.5. Субвенције

Завод за уџбенике нема субвенције.

## 6. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА

### 6.1. Трошкови запослених

ТРОШКОВИ ЗАПОСЛЕНИХ								
у динарима								
Р. бр.	Трошкови запослених	План 2013. године	Процена 2013. године	План 01.01-31.12.2014	План 01.01-31.03.2014	План 01.04-30.06.2014	План 01.07-30.09.2014	План 01.10-31.12.2014
1.	Маса НЕТО зарада (зарада по одбитку припадајућих пореза и доприноса на терет радника)	199.752.850	197.748.102	203.898.398	50.895.659	50.945.637	50.945.963	51.111.073
2.	Маса БРУТО 1 зарада (зарада са припадајућим порезима и доприносима на терет радника)	279.719.330	276.859.490	285.633.094	71.295.663	71.367.51	71.367.423	71.602.957
3.	Маса БРУТО 2 зарада (зарада са припадајућим порезима и доприносима на терет послодавца)	329.789.090	326.417.339	336.761.418	84.057.587	84.141.643	84.142.191	84.419.898
4.	Број запослених по кадровској евиденцији	278	278	278	278	278	278	278
5.	Број запослених по ПП ОД обрасцима (који су примили зараду у претходној години)	278	278	278	278	278	278	278
6.	Просечна нето зарада (1/4/број месеци) за план, а (1/5/број месеци) за реализацију	59.877	59.277	61,120	61,026	61.086	61.086	61.248
7.	Просечна бруто 1 зарада (2/4/број месеци) за план, а (2/5/број месеци) за реализацију	83.849	82.991	85,621	85.486	85.572	85.572	85.855
8.	Просечна бруто 2 зарада (3/4/број месеци) за план, а (3/5/број месеци) за реализацију	98.857	97.847	100,948	100.788	100.889	100.889	101.223
9.	Накнаде по уговору о делу	4.000.000	7.421.857	4.500.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000
10.	Број прималаца накнаде по уговору о делу	35	35	13	13	13	13	13
11.	Просечан износ накнаде (9/10)		212.053	346.153	86.538	86.538	86.538	86.538
12.	Накнаде по ауторским уговорима	97.000.000	66.744.733	85.000.000	29.019.723	18.269.333	26.846.169	10.864.775

13.	Број прималаца наканде по ауторским уговорима	1300	1016					
14.	Просечан износ наканде (12/13)	65.500	65.693					
15.	Наканде по уговору о привременим и повременим пословима	9.000.000	12.700.000	12.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
16.	Број прималаца наканде по уговору о привременим и повременим пословима	15	15	13	13	13	13	13
17.	Просечан износ наканде (15/16)	600.000	846.666	923.076	230.769	230.769	230.769	230.769
18.	Наканде физичким лицима по основу осталих уговора	5.122.000	1.400.000	1.000.000	250.000.00	250.000.00	250.000.00	250.000.00
19.	Број прималаца наканде по основу осталих уговора							
20.	Просечан износ наканде (18/19)							
21.	Наканде члановима надзорног одбора	6.101.172	6.100.000	4.508.856	1.127.214	1.127.214	1.127.214	1.127.214
22.	Број чланова надзорног одбора	7	7	5	5	5	5	5
25.	Превоз запослених на посао и са посла	8.700.000	9.000.000	9.000.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
26.	Дневнице на службеном путу	7.870.000	5.200.000	6.790.000	1.697.500	1.697.500	1.697.500	1.697.500
27.	Наканде трошкова на службеном путу							
28.	Отпремнина за одлазак у пензију	5.000.000	4.000.000	2.900.000	725.000	725.000	725.000	725.000
29.	Број прималаца	12	13					
30.	Јубиларне награде	1.738.000	1.500.000	5.000.000	5.000.000	0	0	0
31.	Број прималаца	13	13	25	25	0	0	0
32.	Смештај и исхрана на терену	400.000	200.000	400.000	150.000	120.000	50.000	80.000
33.	Помоћ радницима и породици радника	7.122.000	9.275.051	9.000.000	3.000.000	1.500.000	1.500.000	3.000.000
34.	Стипендије	0	0	0	0	0	0	0
35.	Остале наканде трошкова запосленима и осталим физичким лицима							

Табела 18: Трошкови запослених I





ТРОШКОВИ ЗАПОСЛЕНИХ - МИ								
у динарима								
Р. бр.	Трошкови запослених	План 01.01-31.12.2013.	Процена 01.01-31.12.2013.	План 01.01-31.12.2014.	План 01.01-31.03.2014.	План 01.04-30.06.2014.	План 01.07-30.09.2014.	План 01.10-31.12.2014.
1	Маса БРУТО 1 зарада (зарада са припадајућим порезима и доприносима на терет запосленог)	279.719.330	276.859.490	286.966.395	71.295.663	71.651.442	71.651.442	72.367.848
2	Број запослених по кадровској евиденцији - стање на последњи дан извештајног периода	278	278	278	278	278	278	278
3	Накнаде по уговору о делу	4.000.000	7.421.857	4.500.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000
4	Број прималаца накнаде по уговору о делу	35	35	13	13	13	13	13
5	Накнаде по ауторским уговорима	97.000.000	66.744.733	85.000.000	29.019.723	18.269.333	26.846.169	10.864.775
6	Број прималаца накнаде по ауторским уговорима	1300	1016					
7	Накнаде по уговору о привременим и повременим пословима	9.000.000	12.700.000	12.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
8	Број прималаца накнаде по уговору о привременим и повременим пословима	15	15	13	13	13	13	13
9	Накнаде физичким лицима по основу осталих уговора	5.122.000	1.400.000	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000
10	Број прималаца накнаде по основу осталих уговора							
15	Накнаде члановима надзорног одбора	6.101.172	6.100.000	4.508.856	1.127.214	1.127.214	1.127.214	1.127.214
16	Број чланова надзорног одбора	7	7	5	5	5	5	5
17	Превоз запослених на посао и са посла	8.700.000	9.000.000	9.000.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
18	Дневнице на службеном путу	7.870.000	5.200.000	6.790.000	1.697.500	1.697.500	1.697.500	1.697.500
19	Накнаде трошкова на службеном путу							
20	Отпремнина за одлазак у пензију	5.000.000	4.000.000	2.900.000	725.000	725.000	725.000	725.000
21	Број прималаца	12	13					
22	Јубиларне награде	1.738.000	1.500.000	5.000.000	5.000.000	0	0	0
23	Број прималаца	13	13	25	25	0	0	0
24	Смештај и исхрана на терену	400.000	200.000	400.000	150.000	120.000	50.000	80.000



25	Помоћ радницима и породици радника	7.122.000	9.275.051	9.000.000	3.000.000	1.500.000	1.500.000	3.000.000
26	Стипендије	0	0	0	0	0	0	0
27	Остале накнаде трошкова запосленима и осталим физичким лицима							

Табела 19: Трошкови запослених II



## 6.2. Динамика запошљавања

Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених	Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених
	Стање на дан 31.12.2013. године	<b>278</b>		Стање на дан 30.06.2014. године	<b>278</b>
1.	Одлив кадрова у периоду 01.01.-31.03.2014.	0	5.	Одлив кадрова у периоду 01.07.-30.09.2014.	0
2.	Пријем кадрова у периоду 01.01.-31.03.2014.	0	6.	Пријем кадрова у периоду 01.07.-30.09.2014.	0
	Стање на дан 31.03.2014. године	<b>278</b>		Стање на дан 30.09.2014. године	<b>278</b>
	Стање на дан 01.04.2014. године	<b>278</b>		Стање на дан 30.09.2014. године	<b>278</b>
3.	Одлив кадрова у периоду 01.04.-30.06.2014.	0	7.	Одлив кадрова у периоду 01.10.-31.12.2014.	0
4.	Пријем кадрова у периоду 01.03.-31.06.2014.	0	8.	Пријем кадрова у периоду 01.10.-31.12.2014.	0
	Стање на дан 30.06.2014. године	<b>278</b>		Стање на дан 31.12.2014. године	<b>278</b>

Табела 20: Динамика запошљавања



### 6.3. Планирана структура запослених

Сектор	Број радника 31.12.2013	Број радника 31.12.2014
Биро директора	7	7
Редакција	60	60
Сектор за маркетинг и продају	99	99
Правни сектор и људски ресурси	28	28
Сектор финансија	16	16
Сектор за стратегију и развој	16	16
<i>Одељење у Новом Саду</i>	52	52
<b>Укупно</b>	<b>278</b>	<b>278</b>

Табела 10: Структура запослених по секторима

Квалификациона структура	Број радника 31.12.2013	Број радника 31.12.2014
Др	5	5
Мр/Мастер/Спец	14	15
ВСС	96	97
ВС/Основне студије у трајању од 3 године	30	31
Специјализација у средњошколском образовању/ВКВ	11	11
ССС (образовање у трајању од 3 и 4 године)	119	116
НК	5	5
<b>Укупно</b>	<b>278</b>	<b>278</b>

Табела 11: Планирани број запослених по квалификационој структури

Старосна структура	Број радника 31.12.2013	Број радника 31.12.2014
до 30. година	17	11
30-39	67	64
40-49	82	86
50-59	82	81
преко 60. година	30	36
<b>Укупно</b>	<b>278</b>	<b>278</b>

Табела 12: Планирани број запослених по годинама старости



Године радног стажа	Број радника 31.12.2013	Број радника 31.12.2014
до 5	19	13
5-9	33	39
10-14	47	45
15-19	50	52
20-24	32	32
25-29	38	40
30-35	37	39
од 35	22	18
<b>Укупно:</b>	<b>278</b>	<b>278</b>

Табела 23: Планирани број запослених по годинама стажа

Полна структура	Број радника	Процент
Жене	149	53,5%
Мушкарци	129	46,5%
<b>Укупно:</b>	<b>278</b>	

Табела 24: Полна структура на дан 31. 12 2013

## 6.4. Исплаћене зараде у 2013. години и план зарада за 2014. годину

### 6.4.1 Исплаћена маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2013. годину

Исплата 2013	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО		
	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада
	$a=d+g+j$	$b=e+x+k$	$c=b/a$	$d$	$e$	$\phi=e/d$	$g$	$x$	$u=x/g$	$j$	$k$	$l=k/j$
I	276	22.382.145	81.094	265	20.505.967	77.381				11	1.876.178	170562
II	274	22.703.743	82.860	263	20.808.157	79.118				11	1.895.586	172326
III	277	23.011.144	83.073	263	21.017.380	79.914	3	84.242	28.081	11	1.909.522	173593
IV	277	23.025.507	83.125	260	20.670.188	79.500	6	458.709	76.452	11	1.896.610	172419
V	277	23.044.370	83.193	259	20.586.293	79.483	7	588.805	84.115	11	1.869.272	169934
VI	276	22.976.945	83.250	257	20.429.957	79.493	8	640.295	80.037	11	1.906.693	173336
VII	275	22.903.067	83.284	255	20.348.583	79.798	9	659.680	73.298	11	1.894.804	172255
VIII	275	23.270.148	84.619	255	20.622.901	80.874	9	705.312	78.368	11	1.941.935	176540
IX	274	23.320.537	85.111	253	20.652.215	81.629	10	750.453	75.045	11	1.917.870	174352
X	273	23.313.548	85.397	252	20.719.535	82.220	10	693.094	69.310	11	1.900.919	172811
XI	273	23.314.200	85.400	252	20.719.535	82.220	10	693.094	69.310	11	1.901.571	172870
XII	276	23.594.136	85.486	252	20.719.535	82.220	13	973.030	74.848	11	1.901.571	172870
<b>УКУПНО</b>		<b>276.859.490</b>			<b>247.800.246</b>			<b>6.246.714</b>			<b>22.812.531</b>	
ПРОСЕК												

Табела 25: Исплаћена маса за зараде<sup>13</sup>

**6.4.2 План бруто зарада за 2013. годину**

План 2013.	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ				НОВОЗАПОСЛЕНИ <sup>1</sup> (ЗАМЕНА)			ПОСЛОВОДСТВО		
	Бр запосл.	Маса зарада	Просеч. зарада	Број запосл.	Запос. који одлазе	Маса зарада	Просечна зарада	Бр. запосл.	Маса зарада	Просечн. зарада	Бр запо сл.	Маса зарада	Просечна зарада
	$a=d+g+j$	$b=e+x+k$	$c=b/a$	д		Е	$\phi=c/d$	г	х	$и=x/g$	ј	к	$л=к/ј$
I	278	22.548.174	81.109	267		20.637.332	77.293				11	1.910.842	173.713
II	278	23.038.955	81.244	265	2	20.935.807	79.003	2	192.306	96.153	11	1.910.842	173.713
III	278	23.095.535	82.687	262	5	20.703.928	79.023	5	480.765	96.153	11	1.910.842	173.713
IV	278	23.114.492	83.146	261	6	20.576.979	78.839	6	588.456	98.076	11	1.949.057	177.187
V	278	23.133.729	83.215	260	7	20.498.140	78.839	7	686.532	98.076	11	1.949.057	177.187
VI	278	23.152.966	83.284	259	8	20.419.301	78.839	8	784.608	98.076	11	1.949.057	177.187
VII	278	23.152.966	83.284	259	8	20.419.301	78.839	8	784.608	98.076	11	1.949.057	177.187
VIII	278	23.527.298	84.631	259	8	20.793.633	80.284	8	784.608	98.076	11	1.949.057	177.187
IX	278	23.697.496	85.243	259	8	20.963.831	80.941	8	784.608	98.076	11	1.949.057	177.187
X	278	23.751.325	85.437	259	8	21.003.994	81.097	8	788.528	98.566	11	1.958.803	178.073
XI	278	23.741.173	85.400	258	9	20.895.276	80.989	9	887.094	98.566	11	1.958.803	178.073
XII	278	23.765.221	85.486	256	11	20.722.192	80.946	11	1.084.226	98.566	11	1.958.803	178.073
<b>УКУПНО</b>		<b>279.719.330</b>				<b>248.569.714</b>			<b>7.846.339</b>			<b>23.303.277</b>	
ПРОСЕК													

\* старозапослени у 2013. години су они запослени који су били у радном односу у предузећу у децембру 2012. године

<sup>1</sup> Новозапослени – радници који ће заменити запослене који иду у пензију у 2012. години

**6.4.3 Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2014. годину**

План 2014	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО			
	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Ново запослени	Маса зарада	Просечна зарада
	$a=d+g+j$	$b=e+x+k$	$c=b/a$	$d$	$e$	$\phi=e/d$	$g$	$x$	$u=x/g$	$j$		$k$	$l=k/j$
I	278	23.765.221	85.486	267	21.806.418	81672				11		1.958.803	178073
II	278	23.765.221	85.486	267	21.806.418	81672				11		1.958.803	178073
III	278	23.765.221	85.486	267	21.806.418	81672				11		1.958.803	178073
IV	278	23.788.986	85.572	267	21.828.225	81754				11		1.960.761	178251
V	278	23.788.986	85.572	267	21.828.225	81754				11		1.960.761	178251
VI	278	23.789.079	85.572	267	21.828.318	81754				11		1.960.761	178251
VII	278	23.789.079	85.572	267	21.828.318	81754				11		1.960.761	178251
VIII	278	23.789.172	85.572	267	21.828.411	81754				11		1.960.761	178251
IX	278	23.789.172	85.572	267	21.828.411	81754				11		1.960.761	178251
X	278	23.867.677	85.855	267	21.900.445	82024				11		1.967.232	178839
XI	278	23.867.640	85.855	267	21.900.408	82024				11		1.967.232	178839
XII	278	23.867.640	85.855	267	21.900.408	82024				11		1.967.232	178839
<b>УКУПНО</b>	<b>278</b>	<b>285.633.094</b>											
ПРОСЕК													

Табела 26: Планирана маса за зараде



## 6.5 Планиране накнаде члановима Надзорног одбора

### 6.5.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора у нето износу

План 2014	Надзорни одбор					УКУПНО		
	број чланова	маса за накнаде	просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО- број УО и НО	УКУПНО маса за УО и НО
I	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
II	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
III	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
IV	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
V	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
VI	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
VII	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
VIII	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
IX	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
X	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
XI	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
XII	5(4+1)	243.479	44.269	66.403		243.479	5	243.479
<b>УКУПНО</b>		<b>2.921.748</b>				<b>2.921.748</b>		<b>2.921.748</b>
ПРОСЕК								

Табела 27: Планирана накнада нето износ

**6.5.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора у бруто износу**

План 2014	Надзорни одбор					УКУПНО		
	број чланова	маса за накнаде	просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО-број УО и НО	УКУПНО маса за УО и НО
I	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
II	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
III	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
IV	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
V	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
VI	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
VII	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
VIII	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
IX	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
X	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
XI	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
XII	5(4+1)	375.738	68.316	102.474		375.738	5	375.738
<b>УКУПНО</b>		<b>4.508.856</b>				<b>4.508.856</b>		<b>4.508.856</b>
<b>ПРОСЕК</b>								

Табела 28: Планирана накнада бруто износ

## 7. ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА

Све инвестиције приказане у табели 29 реализују се из **сопствених средстава**. Ивестиције ће се реализовати у односу на приходе остварене у 2014. Години.

Приоритет	Назив капиталног пројекта/ Структура финансирања	Година почетка финансирања пројекта	Година завршетка финансирања пројекта	Укупна вредност пројекта	Реализовано закључно са 31.12.2012. године	2013	2014	2015	2016	Након 2016
1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	12
1	Куповина софтвера за сервере ЗУ и потребних лиценци	2014	2016	15.000.000	0	0	5.000.000	5.000.000	5.000.000	0
2	Куповина сервера за ЕРП систем ЗУ и друге потребе	2014	2015	6.000.000	0	0	2.000.000	2.000.000	1.000.000	1.000.000
3	Замена рачунара, рачунарске опреме и оперативног система	2014	2014	7.500.000	0	0	7.500.000	0	0	0
4	Оптимизација канцеларијског штампања	2014	2014	2.000.000	0	0	2.000.000	0	0	0
5	Имплементација нове рачунарске мреже	2012	2015	3.000.000	1.500.000	500.000	500.000	500.000	0	0
6	Уређивање пословних просторија – Милорада Јовановића 11	2014	2016	6.000.000	0	0	4.000.000	2.000.000	0	0
7	Уређивање пословних просторија – Обилићев венац	2014	2016	13.000.000	0	0	1.000.000	5.000.000	3.000.000	4.000.000
8	Уређивање фасаде и пословних просторија –	2014	2016	6.000.000	0	0	4.000.000	2.000.000	0	0

	Нови Сад									
9.	Реконструкција књижара Завода за уџбенике	2014	2016	10.000.000	0	0	2.000.000	6.000.000	2.000.000	0
10.	Увођење видео надзора	2012	2015	2.000.000	500.000	0	0	500.000	500.000	500.000
11.	Замена комерцијалних моторних возила	2014	2017	9.000.000	3.033.00		2.000.000	2.000.000	0	0
12.	Сређивање библиотеке и архиве ЗУ	2014	2016	3.000.000	0	0	1.500.000	1.500.000	0	0
13.	Машина за дигиталну штампу	2014	2014	3.000.000	0	0	3.000.000	0	0	0

Табела 29: Планиране инвестиције



## 7.1. Образложење инвестиција

### Уређење пословних просторија

Сређивање крова на оба објекта је неопходно поготово у Магацину због прокишњавања. Прозори на објекту Обилићев венац 5 су у веома лошем стању и нису сређивани задњих 15 година и поготово на 5. и 6. спрату приликом падавина долази до пропуштања воде која даље оштећује паркет. Постојеће траке на степеништу су у веома лошем стању, постоји опасност од пада приликом силаска низ степенице.

Канцеларије и тоалети су у веома лошем стању, јер у њих није улагано последњих 15 година, изузев канцеларија на петом спрату и кабинета директора. Неопходна је реконструкција. Потребно је изради пролаз са вратима између канцеларије бр. 6 и канцеларије бр. 2. како би се добила већа функционалност, такође израдити пролаз између канцеларија бр. 32 и 36, као и бр. 35 и бр. 39 како би на трећем спрату омогућило боље функционисање сектора Редакције.

#### ***Нове канцеларије – Милорада Јовановића (Београд)***

Канцеларије у Милорада Јовановића (Београд) потребно је проширити због потреба Сектора за маркетинг и продају, услед повећања броја запослених у том сектору. Потребно је направити преградне зидове, врата, тоалет, набавити канцеларијски намештај и друге неопходне елементе за израду нових канцеларија.

#### ***Санирање фасаде пословне зграде у Сремској 7***

Потребно је санирати део фасаде који је отпао, а то подразумева: скидање оштећеног малтера са дела фасаде и малтерисање фасаде са којих је већ отпао малтер и кречење фасаде да би се фасада зграде довела у првобитно стање, с обзиром да је под заштитом Завода за заштиту споменика града Новог Сада. Поред самих радова на санирању фасаде, појавиће се додатни трошкови везани за припремне радове: монтажа фасадне скеле, израда мобилне ограде ради заштите пролазника, обијање оштећених и испуцалих делова фасаде који још нису отпали са зидова, чишћење и одношење шута са улице и сл.

#### ***Замена подних облога у пословној згради у Сремској 7.***

У згради су постављене подне облоге у виду танких итисона, залепљених за бетонску кошуљицу и после дугогодишњег коришћења су дотрајали и тешко се одржавају. Ради лакшег одржавања чистоће у канцеларијама требало би заменити итисон ламинатом, који се брже и лакше одржава и на њему се не задршава прашина, као што је случај са итисонима. Ламинат се може поставити селективно, следеће године само у одређени број канцеларија на једном или два спрата, у зависности од финансијских могућности.

## Информационо-комуникационе технологије

### Куповина софтвера за сервере ЗУ и потребних лиценци

До априла 2014. године потребно је набавити два кључна софтвера за функционисање Завода за уџбенике. То су оперативни систем за сервере и софтвер на серверима. Скоро деценију није улагано у модернизацију главних софтвера и није рађен прелазак на новије верзије. С обзиром да компанија која производи софтвер престаје са подршком за старије верзије свог софтвера укључујући и оперативне системе, на којима се заснива информациони систем Завода за уџбенике. А и како би



постојала подршка за остала софтверска решења које користи Завод за уџбенике ова инвестиција је неопходна. Одлагање ове инвестиције може значајно угрозити пословање Завода за уџбенике, безбедност свих податка и функционисање целокупног информационог система.

## Куповина сервера за ЕРП систем ЗУ и друге потребе

Сервери на којима се налази ЕРП систем Завода за уџбенике су стари у просеку 7 година. Услед одређеног рока трајања, као и ширења базе података самог ЕРП система, потребно је набавити нове сервере који ће омогућити несметано пословање. Осим ових сервера и други сервери, на којима се налазе подаци ЗУ, су застарели и ван гаранције. Самим тим, проценат могућег отказа компоненти и самог сервера је много већи. Подаци да њима више нису безбедни, а сервисирање и замена неисправних серверских компоненти на старим серверима је скупља него куповина нових савремених уређаја, који поред ниже цене имају и боље перформансе. Из тог разлога потребно је приступити њиховој обнови у наредном периоду.

## Замена рачунара, рачунарске опреме и оперативног система

Рачунари и рачунарска опрема и оперативни системи у ЗУ стари су у проску веома затарели. Како би одговорили захтевима пословања и новим верзијама софтвера који захтевају новију верзију оперативног система потребно је набавити нову опрему. Куповина нових рачунара повезана је са куповином оперативног система и ове инвестиције ће се реализовати паралелно, због велике уштеде коју је на тај начин могуће остварити.

## Оптимизација канцеларијског штампања

ЗУ је отпочео пројекат оптимизације канцеларијског штампања са циљем значајног смањења трошка по одштапаној страници. Пројекат обухвата имплементацију софтвера за мониторинг штампе и замену дотрајалих штампача, чија годишња цена одржавања и пратећег потрошног материјала (тонера) превазилази цену набавке нових савремених уређаја већег капацитета штампе. Реализација овог пројекта планирана је за 2014. годину.

## Имплементација нове рачунарске мреже

Инвестициони пројекат имплементације нове рачунарске мреже почео је 2012. године. До сада је замењена комплетна мрежа на локацији Обилићев венац, што је омогућило знатно повећање перформанси и стабилности система. У наредним годинама потребно је наставити пројекат и заменити застарелу мрежу на локацијама Милорада Јовановића 11 (Београд) и Сремска 7 (Нови Сад).

Према постојећој физичкој инфраструктури која је имплементирана на локацији у Новом Саду, Сремска бр.7, иста је рађена постепено у складу са тренутним захтевима па сходно томе парцијално повећавана. Преглед као и надзор исте је немогућ, непостоји никакав увид у комплетну мрежу, а иста је одрађена са кабловима који једноставно не могу гарантовати сигурну испоруку података, безбедност као и брзину, која је на појединим местима од могуће инфраструктуре 100 Мб у секунди дељена на више рачунара па према томе и исти линк преоптерећен што доводи до преоптерећења опреме (нарочито свичева).



Да би обезбедили успешно руковање, потребну брзину као и комплетну ефикасност потребно је урадити нови концепт са реализацијом нове мреже на поменутој локацији користећи Гбитне линкове (линије) између сваког спрата са чвориштем на трећем спрату што ће додатно растеретити већ преоптерећене линије и довести да свака линија има могућности комуникације у ЛАН-у (нашој унутрашњој мрежи) са 100 Мбитним протоком (у пуном оптерећењу) као осигураним протоком. Мрежа би била реализована са новим свичевима (сваки спрат са посебним свичем и засебно повезани са централним свичем), рек орманима на сваком спрату за смештање свичева и печ панела са модулима као крајња тачка линија између рачунара и истих.

На локацији у Жаркову, потребна је набавка свичева за побољшање комуникације техничке собе са магацином као и подизање целокупне 100 Мбитне мреже на Гигабитну. Тренутно је и актуелно пребацивање конекције са Телекома односно пребацивање са бакра на оптику при чему су нам потребне одређене хардверске predisпозиције. Рутер је већ набављен заједно са пројектом мреже на локацији О.Венац.

## Реконструкција свих књижара Завода за уџбенике

Завод за уџбенике је крајем прошле године усвојио нови корпоративни идентитет. У складу са тим потребно је извршити реновирање књижара Завода за уџбенике. Књижаре Завода за уџбенике представљају најпрофитабилнији вид пословања, а у њихов изглед није улагано протеклих деценија, осим књижаре у Нишу којој је промењен портал. У поређењу са конкурентским књижарама на тржишту у Србији, књижаре Завода за уџбенике су визуелно застареле и нефункционалне. Како би се успешно борили са конкуренцијом и повећали обим продаје у нашим објектима овај вид инвестиције је неопходан. Потребна је: Замена портала, уградња металних решетки на прозорима у циљу обезбеђења објеката, Унутрашњи завршни грађевински радови: електроинсталације, мокри чвор, кречење – молерски радови, столарски радови, Реконструкција клима система – климатизације и вентилације, Опремање неопходним намештајем, Промена подова.

## Увођење видео надзора

У складу са потребама пословања потребно је извршити набавку и инсталацију уређаја за видео надзор, овом инвестицијом повећала би се безбедност објеката у власништву Завода за уџбенике. Планирано је да се видео надзор уведе на локације: Управна зграда и Магацин– Милорада Јовановића 11, Београд; Управна зграда – Сремска 7, Нови Сад; Магацин – Приморска 68, Нови Сад; **К1** - Косовска 45, Београд; **К2** – Палмотићева 1а, Београд; **К3** – Обилићев венац 5, Београд; **К4** – Вукасовићева 50, Београд; **К5** – Обилићев венац 5, Београд; **К10** – Краља Милана 19, Београд; **К8** – Јурија Гаргарина 14к локал бр. 1, Београд; **КН1** – Трг Краља Александра ујединитеља 3, Ниш; **КС1** – Сремска 7, Нови Сад; **КС3** – Матице Српске 1, Нови Сад

## Замена комерцијалних моторних возила

Потребно је да се набаве нова два теретна возила типа КОМБИ, носивости од 1,5 t до максимално 2,5 t и ново теретно возило типа pick-up носивости до 1 t.

Ова возила би заменила возила:

- **Peugeot BOXER FT 350 LH 2.2 HDI (BG 019-FR)** произведено 2003. године
- **Peugeot BOXER Kombi (BG 060-FP)** произведено 2001. године



која се налазе у Новом Саду. Њихово тренутно стање је такво да су прешла преко 230.000 км и да су трошкови њиховог одржавања све већи, потребно је продати ова возила након набавке нових.

Треће возило **Jugo Florida** Pick-up (**BG 204-PV**), произведено 2000. године је у веома лошем стању, како лимаријски тако и мотор и улагање у то возило је апсолутно несврнисходно, прелог је да се ово возило прода.

## Машина за дигиталну штампу

Набавком машине за дигиталну штампу потребно је:

- могућност самосталне штампе нискотиражних књига, каталога, флајера, визит карти, самолепљивих етикета, пресликача, ID картица и других материјала.
- могућност штампе пробног отиска
- краће време штампе у односу на класичну офсет штампу.
- допуна тиража када смо у ситуацији да нам је потребно неколико примерака неког наслова

## Сређивање архиве и библиотеке Завода за учбенике

Библиотека Завода за учбенике, као важан део Завода, се већ дуже време суочава са проблемом недостатка простора у свом документарном делу који се налази у просторијама магацина у Жаркову. Осим каталогизације и дисеминације обавеза је бар једном годишње вршити излучивање обрађених књига у документарни део библиотеке. Због недостатка простора тај посао је успорен и скоро обустављен. Због тога урађен је пројекат нове библиотеке која осим решавања овог проблема може да буде репрезентативни изложбени простор.

Архива Завода за учбенике, као и библиотека је у веома лошем стању и већ три године у делу који је намењен за архивирање више нема простора. Потребно је средити архиву Завода за учбенике у складу са предложеним пројектом.



## 8. ЗАДУЖЕНОСТ

### 8.1. Кредитна задуженост

Завод за уџбенике није кредитно задужен.

### 8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања

у динарима											
Р. бр.		СТАЊЕ НА ДАН 31.12. 2013. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 31.03. 2014. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 30.06. 2014. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 30.09. 2014. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 31.12. 2014. ГОДИНЕ	
		Ненаплаћена потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирене обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћена потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирене обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћена потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирене обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћена потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирене обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћена потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирене обавезе (конто 43-46)
1.	Физичка лица	159.031	0	120.000	0	80.000	0	200.000	0	100.000	0
2.	Привредни субјекти	39.646.067	5.649.317	22.000.00	2.000.000	15.000.000	4.000.000	50.000.000		30.000.000	
3.	Привредна друштва са већинским државним власништвом	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.	Државни органи и органи локалне власти	20.000.000	0	0	0	0	0	100.000.000	0	10.000.000	0
5.	Установе (здравство, образовање, култура...)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>УКУПНО</b>	<b>59.805.098</b>	<b>5.649.317</b>	<b>22.120.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>15.080.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>150.200.000</b>	<b>0</b>	<b>40.100.000</b>	<b>0</b>

Табела 30: Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања

## 9. ПЛАНИРАНА ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЕЛАТНОСТИ, ТЕКУЋЕ И ИНВЕСТИЦИОНО ОДРЖАВАЊЕ И СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ

### 9.1. Табела планираних финансијских средстава за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности

у динарима							
редни број	ПОЗИЦИЈА	Реализација у 2013. Години	Планирано за 2014. годину	План за први квартал 2014.	План за други квартал 2014.	План за трећи квартал 2014.	План за четврти квартал 2014.
<b>Добра</b>							
1.	папир за штампу	0	0	0	0	0	0
2.	материјал за техничко	0	18.000.000	9.000.000	9.000.000	0	0
3.	канцеларијски материјал	92.593	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000
4.	средства за одржавање хигијене	2.047.928	2.000.000	500.000	500.000	500.000	500.000
5.	материјал за паковање	750.000	750.000	100.000	100.000	450.000	100.000
6.	ситан инвентар	67.808,66	500.000	125.000	125.000	125.000	125.000
7.	остали потрошни материјал	1.917.820	2.000.000	500.000	500.000	500.000	500.000
8.	гориво и мазива	6.397.826	7.000.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000
9.	радна и заштитна одећа	0	1.000.000	1.000.000	0	0	0
10.	стручна литература за запослене	910.744	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000
11.	набавка воде из апарата	714.028	700.000	175.000	175.000	175.000	175.000
<b>Добра инвестиције</b>							
12.	хардвер	274.179	9.500.000	9.500.000	0	0	0

13.	софтвери	418.442,50	5.000.000	5.000.000	0	0	0
14.	мрежна опрема	0	500.000	0	500.000	0	0
15.	путничка и комерцијална возила	0	2.000.000	2.000.000	0	0	0
16.	канцеларијски намештај	78.168,00	500.000	500.000	0	0	0
17.	клима уређаји	98.800,00	300.000	0	300.000	0	0
18.	плаћање лиценце Нав. Динам.	1.099.892	1.500.000	0	1.500.000	0	0
19.	лиценце (Синтегра, Плате, Анитвирус)	1.390.000	1.500.000	347.500	347.500	347.500	347.500
20.	машина за дигиталну штампу	0	3.000.000	0	3.000.000	0	0
<b>Услуге</b>							
21.	издавачке и штампарске услуге	162.000.000	220.000.000	75.109.871	47.285.333	69.484.203	28.120.593
22.	припрема за штампу	244.000,00	250.000	85.352	53.733	78.959	31.955
23.	холограми	2.277.150,00	2.000.000	682.817	429.867	631.675	255.642
24.	снимање ЦД-а	7.193.505,00	8.000.000	2.731.268	1.719.467	2.526.698	1.022.567
25.	услуге одржавања и поправке возног парка	3.471.616,59	3.500.000	1.194.930	752.267	1.105.431	447.373
26.	текуће одржавање основних средстава	2.132.704,45	1.000.000	341.409	214.933	315.837	127.821
27.	одржавање лифтова	332.664	400.000	100.000	100.000	100.000	100.000
28.	остале поправке и одржавања	3.883.699	4.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
29.	телекомуникационе услуге (фиксни телефон, мобилни телефон, интернет, 3г модеми, праћење возила, Ј2ВПН, Бизлинк, Мобилне картице за фискалне штампаче, Виртуелни сервер)	12.484.460	12.500.000	3.125.000	3.125.000	3.125.000	3.125.000
30.	Васкуп линк	369.000	370.000	92.500	92.500	92.500	92.500
31.	финансијске услуге премија осигурања	7.121.890	7.200.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000

32.	осигурање возила	270.586	300.000	75.000	75.000	75.000	75.000
33.	додатни пензиони фонд	0	3.000.000	750.000	750.000	750.000	750.000
34.	ревизија финансијских извештаја	800.000	1.000.000	1.000.000	0	0	0
35.	процена вредности капитала	0	3.000.000	3.000.000	0	0	0
36.	агенција за одржавање хигијене	0	0	0	0	0	0
37.	рекламне услуге-оглашавање у медијима	3.130.938,37	18.000.000				
38.	бесплатни уџбеници	5.652.241,65	6.000.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
39.	остали трошкови рекламе	3.339.031,05	4.343.000				
40.	истраживање и развој	0	0	0	0	0	0
41.	контрола квалитета	137.700,00	250.000	0	250.000	0	0
42.	репрезентација	2.860.490	5.390.000	1.347.500	1.347.500	1.347.500	1.347.500
43.	правне услуге	105.000	150.000	50.000	100.000	0	0
44.	обезбеђење објеката	10.000.000	12.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
45.	остале услуге	927.524	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000
46.	образовање и професионално оспособљава.	2.109.217,50	2.500.000	1.000.000	250.000	250.000	1.000.000
47.	стручни семинари	1.604.312,37	2.500.000	625.000	625.000	625.000	625.000
48.	здравствене иуслуге и систематски прегледи	0	1.500.000	0	1.500.000	0	0
49.	закуп пословног простора	4.878.450,53	5.100.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000
50.	сајамски простор и уређење	3.697.483,68	5.000.000	0	0	5.000.000	0
51.	сајмови иностранство	301.418,20	4.000.000	0	2.000.000	2.000.000	0
52.	роба за даљу продају	3.651.000,00	4.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
<b>Радови</b>							
53.	сређивање у пословном објекату Обилићев венац	0	1.000.000	500.000	500.000	0	0
54.	сређивање у пословном објекту Жарково	0	5.500.000	4.000.000	1.500.000	0	0

55.	магацин В. Моштаница	0	0	0	0	0	0
56.	сређивање у пословном објекту Нови Сад	0	4.000.000	4.000.000	0	0	0
57.	уређење Књижара	0	2.000.000	1.000.000	1.000.000	0	0
58.	увођење видео надзора	0	500.000	0	0	500.000	0
<b>УКУПНО</b>		<b>261.234.312</b>	<b>408.503.000</b>	<b>141.633.147</b>	<b>91.793.100</b>	<b>102.180.303</b>	<b>50.943.451</b>

Табела 31: Табела планираних финансијских средстава за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности



## 9.2. Табела средстава за посебне намене

Р. бр.	Позиција	Реализација у 2013. години	Планирано за 2014. годину	План за први квартал 2014.	План за други квартал 2014.	План за трећи квартал 2014.	План за четврти квартал 2014.
1.	Спонзорство	0	0	0	0	0	0
2.	Донације	3.684.515	0	0	0	0	0
3.	Хуманитарне активности	60.000	0	0	0	0	0
4.	Спортске активности	0	0	0	0	0	0
5.	Репрезентација	2.860.490	2.700.000	675.000	675.000	675.000	675.000
6.	Реклама и пропаганда	14.624.000	14.000.000	3.500.000	2.000.000	5.000.000	3.500.000

Табела 32: Табела средстава за посебне намене



## 10. ПЛАН ЦЕНА

Планирана политика цена за 2013. годину базира се на комплексном сагледавању степена утицаја следећих кључних тржишних фактора и параметара:

- правним оквирима који регулишу област цена: Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр. 119/2012)
- макроекономским параметрима (пројектована стопа инфлације за 2014. годину);
- тржишним параметрима (цена услуга конкуренције 74 издавача), базираним на истраживању тржишта;
- пословним циљевима за 2014. годину;
- интересима учитеља, наставника, родитеља и шире читалачке публике;
- трендовима у пословању и на тржишту;
- производној и ценовној еластичности;
- трошку издавања непрофитабилних (нискотиражних) издања.

У оквиру основне делатности Завода за уџбенике планирано је повећање veleпродајних цена (малопродајних цена) свих производа (уџбеника за основну школу, средњу школу, универзитетских уџбеника, наставних средстава и вануџбеничке литературе) за 5,5% линеарно, имајући у виду повећање цена услуга штампе по примерку услед штампе мање количине тиража, повећаних техничких захтева (шивени уџбеници, холограми, итд.) и сл.

Правни основ за доношење Одлуке о повећању цена је Статут Завода, члан 26 и 27. Одлуку доноси директор Завода на предлог Стручног колегијума.



## 11. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Највише руководство активно управља ризиком пословања како би стратешки циљеви ЗУ били остварени у потпуности, да би се предвидели догађаји који могу неповољно утицати на њихово постизање и како се не би пропустиле прилике за остварење зацртаних циљева. О овим активностима редовно се обавештава директор и надзорни одбор ЗУ.

### Изложеност ценовном ризику

С обзиром на ниску ценовну еластичност нашег продајног програма сматрамо да изложеност ценовном ризику у случају ЗУ није материјално значајна са аспекта утицаја на планирано пословање, финансијску позицију и капитал предузећа. У сваком случају кретање цена и трендови константно се прате од стране највишег руководства, цене се формирају у складу са препорукама надлежних органа и ради се константни мониторинг планиране продаје и цена са оствареним. Једини релевантни ценовни ризик који видимо јесте регулаторно индукован ценовни ризик узрокован променом ПДВ-а на књиге са 8% на 10%. Што може повећати потражњу за половним уџбеницима и истовремено смањити продају нових уџбеника.

### Изложеност кредитном ризику

С обзиром да се скоро целокупна изолженост кредитном ризику односи на потраживања од Министарства просвете, науке и технолошког развоја за чије обавезе гарантује држава сматрамо да је кредитни ризик занемарљив, зато што се потраживања од државе могу сматрати безризичним, тј потраживањима са најмањим могућим кредитним ризиком на локалном тржишту.

Преостали кредитни ризик се односи на велетрговце који чине занемарљив проценат у односу ризична потраживања, посебно с обзиром на чињеницу да се продаја велетрговцима врши авансним путем.

И поред нематеријалне изложености кредитном ризику истим се управља редовно од стране највишег руководства у смислу праћења нивоа укупних потраживања, као и учешћа теже наплативих потраживања у укупним потраживањима.

### Изложеност ризику ликвидности и ризику новчаног тока

ЗУ има традиционалну динамику остваривања прихода и измиривања својих обавеза у смислу да се највећи приход и наплата генеришу у периоду септембар-октобар где се средства остварена овим путем користе за покривање редовних и ванредних обавеза. Средства у више него довољном износу се држе код домаћих банака чиме можемо рећи да су обавезе ЗУ у сваком тренутку вишеструко покривене ликвидном имовином, тачније средствима положених код банака.

Имајући ово у виду сматрамо да је ризик ликвидности и ризик новчаног тока у случају ЗУ изузетно низак.





## Остали ризици

Осим приказаних ризика на пословање ЗУ у следећој години велики утицај ће имати најављена промена Закона о уџбеницима и другим наставним средствима, као и решавање питања финансирања нискотиражних уџбеника.

---

Проф. др Милан Н. Јовановић  
Председник Управног одбора