

ПРОГРАМ ПОСЛОВАЊА
ЗА 2017. ГОДИНУ
ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА „ЗАВОД ЗА УЧБЕНИКЕ“,
БЕОГРАД

САДРЖАЈ:

1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ	4
1.1. Историјат Завода за уџбенике.....	4
1.2. Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа	6
1.3. Мисија	9
1.4. Визија.....	9
1.5. Стратешки циљеви:.....	9
2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА	13
2.1. НАДЗОРНИ ОДБОР	14
2.2. Корпоративно управљање у Јавном предузећу „Завод за уџбенике“ Београд	15
3. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА ПОСЛОВАЊА ЗА 2017. ГОДИНУ	18
3.1. Процена физичког обима активности у 2016. години.....	18
3.1.1. Реализација Издавачког плана за 2016. ТИРАЖ	18
3.2. Реализација Плана продаје за 2016 годину	19
3.3.1 Биланс стања на дан 31.12.2016. године план и процена	23
3.3.2. Биланс успеха на дан 31.12.2016. године план и процена	29
3.3.3. Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.2016 - 31.12.2016 план и процена.....	34
4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ ЗА 2017.	36
4.1. Издавачки план	36
4.1.3 План производње наслова и тиража за 2017 годину	37
4.1.4 Вредност производње за 2017.годину:.....	38
4.2. План продаје 2017	40
5. ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ	42
5.1. Планирани биланс стања за 31.12.2017 године	42
5.2. Планирани биланс успеха за 31.12.2017. године	53
5.3. Извештај о токовима новчане готовине план 01.01.-31.12.2017	60

5.4. Планирана добити за 2017 годину	64
5.5. Субвенције.....	64
6. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА.....	65
6.1. Трошкови запослених	65
6.2. Маса за зараде број запослених и просечна зарада по месецима за 2016. годину 67	
6.3. Исплаћене зараде у 2016. години и план зарада за 2017. годину.....	68
Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2016. годину	68
6.3.1. ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА У 2016. ГОДИНИ	69
6.3.2. Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2017 – ПЛАН 70	
6.3.3. Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2017 – ПЛАН 71	
6.3.4. ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА У 2017. ГОДИНИ	72
6.4. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора	73
6.4.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора у бруто износу	73
6.4.2. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу.....	74
6.4.3. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу.....	Error! Bookmark not defined.
6.4.4. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу.....	Error! Bookmark not defined.
6.4.5. Накнаде Надзорног одбора у нето износу.....	77
6.5. Динамика запошљавања	78
6.5.1. Динамика запошљавања	79
6.6. Планирана структура запослених по секторима	80
7. ПЛАН ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА – ТЕКУЋЕ ОДРЖАВАЊЕ	99
8. ЗАДУЖЕНОСТ	105
8.1. Кредитна задуженост.....	105
8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања.....	105
9. СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ	106
10. ПЛАН ЦЕНА.....	106

11.	УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА.....	107
11.1.	Пословни ризици	107
11.2.	Изложеност кадровским ризицима	107
11.3.	Изложеност техничким ризицима	107
11.4.	Изложеност ризику ликвидности и ризику новчаног тока	108
11.5.	Изложеност правним и уговорним ризицима	108
11.6.	Ризик окружења	108
11.7.	Непословни ризици	109

1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ

Назив	Јавно предузеће „Завод за уџбенике“, Београд
Адреса	Обилићев венац 5
ПИБ	104715502
Делатност	Издаваштво
Шифра делатности	5811
Матични број	20216255
Оснивач	Република Србија
Надлежно министарство	Министарство просвете, науке и технолошког развоја

1.1. 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 учбеници. Од октобра исте године, Завод почиње да издаје учбенике 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 учбенике и наставна средства** донела је Скупштина СР Србије 14. децембра, који је објављен **22. децембра 1973.** године.

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

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

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

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

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

Влада Србије је **25.5.2006.** године донела Одлуку о оснивању Јавног предузећа за издавање учбеника и наставних средстава. Одређено је пословно име: Јавно предузеће „Завод за учбенике”. Претежна делатност Завода је припремање и издавање учбеника 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 учбеницима 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, а 2017 године обележиће **60 година** рада и постојања.

1.2. Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа

- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр. 15/2016)
- Закон о привредним друштвима („Службени гласник РС”, бр. 36/2011, 99/2011, 83/2014 – др. закон и 5/2015)
- Одлука о усклађивању пословања Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд са Законом о јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр.86/2016)
- Одлука о оснивању Јавног предузећа за издавање учбеника и наставних средстава („Службени гласник РС”, бр. 44/2006 и 114/2006)
- Закон о основама система образовања и васпитања („Службени гласник РС”, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013, 35/2015 и 68/2015)
- Закон о учбеницима („Службени гласник РС”, бр. 68/2015)
- Закон о издавању публикација („Службени гласник РС”, бр. 37/91, 53/93 – др. закон, 67/93 – др. закон, 48/94 – др. закон, 135/2004 – др. закон, 101/2005 – др. закон)
- Закон о ауторском и сродним правима („Службени гласник РС”, бр. 104/2009, 99/2011. и 119/2012)
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС”, бр. 124/2012, 14/2015, 68/2015)
- 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 раду („Службени гласник РС”, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013 и 75/2014)
- Закон о евиденцијама у области рада („Сл. лист СРЈ, бр. 46/96 и „Сл. Гласник РС“, бр. 101/2005 – др. закон и 36/2009 – др. закон)
- Закон о безбедности и здрављу на раду („Службени гласник РС”, бр. 101/2005 и 91/15)
- Закон о спречавању злостављања на раду („Службени гласник РС”, бр. 36/2010)
- Закон о заштити узбуњивача („Службени гласник РС”, бр. 128/2014)
- Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја („Службени гласник РС”, бр. 120/2004, 54/2007, 104/2009 и 36/2010)

- Закон о заштити података о личности („Сл. Гласник РС“, бр. 97/2008, 104/2009 – др. закон, 68/2012 – одлука УС и 107/2012)
- Закон о рачуноводству и ревизији („Службени гласник РС“, бр. 46/2006, 111/2009. и 99/2011 и 62/2013. – др. закон)
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 27/2014)
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – испр., 108/2013 и 142/2014, 68/2015 и др. закон)
- Закон о буџету Републике Србије за 2016. годину („Сл. гласник РС“, бр. 103/2015)
- 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)
- 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 и 44/2014)
- Уредба о канцеларијском пословању органа државне управе („Сл. гласник РС“, бр.89/92)

У свом раду Завод примењује и све позитивне прописе у области предшколског, основног и средњег образовања и васпитања. Списак прописа које Завод примењује могу се наћи на интернет адреси Министарства просвете, науке и технолошког развоја:

<http://www.mpn.gov.rs/dokumenta-i-propisi/zakoni/obrazovanje-i-vaspitanje>

У свом раду Завод примењује и нормативне акте које су донели Надзорни одбор Завода и директор Завода:

- Статут Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд 01 бр. 871 од 11.02.2014. године (Сагласност на Статут Завода дала је Влада решењем 05 бр. 110-2740/2014 од 4. априла 2014. године)
- Пословник о раду Надзорног одбора Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд 01 бр. 2248 од 15.04.2014. године
- Колективни уговор за Јавно предузеће „Завод за учбенике“, Београд 02 бр. 4690 од 16.07.2015. године (који су закључили Влада, Јавно предузеће „Завод за учбенике“, Београд и репрезентативни синдикати Завода)
- Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама Јавног предузећа „Завод за учбенике“ Београд 01 бр. 1157 од 24.02.2016. године
- Правилник о организацији и ситематизацији послова код Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд 02 бр. 5660 од 29.09.2014. године
- Правилник о ближе уређивању поступка јавне набавке код Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд, 02 бр. 4371 од 12.07.2016. године
- Правилник о безбедности и здрављу на раду ЈП Завод за учбенике 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

- Одлука о радном времену у Јавном предузећу „Завод за учбенике“, Београд, 02 број 7118 од 09.10.2015. године
- Правилник о коришћењу службених аутомобила у ЈП Завод за учбенике од 31.08.2012. године
- Правилник о одређивању радног учинка запослених у Јавном предузећу „Завод за учбенике“, Београд бр.02 3318 од 01.06.2015. године
- Правилник о условима и начину формирања продајних цена производа, робе и услуга у Јавном предузећу „Завод за учбенике“, Београд бр.02/3942 од 11.06.2015. године
- Правилник и ценовник о ауторским и другим хонорарима за учбенике, приручнике, ванучбеничка издања и наставна средства 02 број 4096/1 од 19.06.2015. године
- Правилник о накнади трошкова превоза за долазак на рад и одласка са рада ЈП „Завода за учбенике“ бр.02/5648 од 28.08.2015. године
- Правилник о накнади трошкова службеног путовања у земљи и иностранству у Јавном предузећу „Завод за учбенике“, Београд 02 бр.7951 од 10.11.2015. године
- Правилник о поступку унутрашњег узуњавања 02 бр. 8465 од 30.11.2015. године
- Правилник о солидарној помоћи за случај болести у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд 02 бр. 8881 од 10.12.2015. године
- Правилник о коришћењу средстава репрезентације у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд 02 бр. 527 од 25.01.2016. године
- Правилник о трошковима рекламе и пропаганде у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд 02 бр. 683 од 02.02.2016. године
- Правилник о коришћењу службених мобилних телефона у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд 02 бр. 1259 од 29.02.2016. године
- Упутство о начину књижења и надокнади трошкова исхране запослених на службеном путу у земљи у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд 02 бр. 6849 од 24.10.2016. године
- Подзаконска акта донета на основу овлашћења из поменутих закона и други закони и пратећа акта којима су уређене: рачуноводство, платни промет, безбедност и заштита на раду, радни односи и обрачун пореза и доприноса на разна примања, ЗИП образац, трговина и др.

МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ

1.3. 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.

1.4. Визија

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

1.5. Стратешки циљеви:

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

Јавно предузеће „Завод за уџбенике“, једини је издавач уџбеника чији је оснивач Република Србија. Као јавни издавач представља предузеће од националног значаја.

По „Закону о учбеницима“ предузеће је у обавези да припрема рукописе учбеника за све предмете у основној школи и дидактичка средства за припремни предшколски програм, на српском и на језику националне мањине, као и учбенике који се штампају са прилагођеним садржајем и/или форматом за ученике са инвалидитетом и сметњама у развоју.

Од свог оснивања 1957. године Завод остварује добит, никада није био корисник буџетских средстава и није примао дотације из јавних извора.

Завод део своје добити уплаћује у буџет Владе Републике Србије, што је од 2008. године до данас износило милијарду динара. Завод за учбенике штампа искључиво у Србији и на тај начин обезбеђује посао за хиљаде спољних сарадника запослених у штампаријама, као и за бројне ауторе књига.

Учбеници Завода испуњавају високе стандарде школске књиге.

ИНДИКАТОРИ ЛИКВИДНОСТИ

Општа ликвидност

Обртна средства	=	$\frac{2.317.739.000,00}{27.350.000,00}$	=	84,7437
Краткорочне обавезе				

Убрзана ликвидност

Обртна средства - залихе	=	$\frac{1.605.421.000,00}{27.350.000,00}$	=	58,6991
Краткорочне обавезе				

ИНДИКАТОРИ ЗАДУЖЕНОСТИ

Задуженост

Укупан дуг	=	27.350.000,00	=	0,0437
Укупна средства		626.507.000,00		

Однос дуга према капиталу

$$\frac{\text{Укупан дуг}}{\text{Укупан капитал}} = \frac{27.350.000,00}{2.848.896.000,00} = 0,0096$$

Коефицијент финансијске стабилности

$$\frac{\text{Дугорочне обавезе + капитал}}{\text{Стална имовина + залихе}} = \frac{2.223.000.000,00}{1.338.825.000,00} = 1,6604$$

ИНДИКАТОРИ АКТИВНОСТИ
Просечан период држања залиха

$$\frac{\text{Просечне залихе}}{\text{Приход од продаје}} *365 = \frac{600.000.000,00}{492.500.000,00} *365 = 444,6701$$

Просечан период наплате потраживања

$$\frac{\text{Просечни салдо купаца}}{\text{Приход од продаје}} *365 = \frac{53.000.000,00}{492.500.000,00} *365 = 39,2792$$

Просечан период плаћања обавеза

$$\frac{\text{Обавезе према добављачима}}{\text{Приход од продаје}} *365 = \frac{4.000.000,00}{492.500.000,00} *365 = 2,9645$$

Искоришћеност фиксних средстава

$$\frac{\text{Приход од продаје}}{\text{Нето фиксна средства}} = \frac{492.500.000,00}{273.219.000,00} = 1,8026$$

Искоришћеност укупних средстава

$$\frac{\text{Приход од продаје}}{\text{Укупна средства}} = \frac{492.500.000,00}{626.507.000,00} = 0,7861$$

ИНДИКАТОРИ РЕНТАБИЛНОСТИ
Профитна бруто маргина

$$\frac{\text{Укупна добит}}{\text{Приход од продаје}} = \frac{240.000,00}{492.500.000,00} = 0,0005$$

Профитна нето маргина

$$\frac{\text{Нето добит}}{\text{Приход од продаје}} = \frac{216.000,00}{492.500.000,00} = 0,0004$$

Стопа повраћаја на укупна средства

$$\frac{\text{Нето добит}}{\text{Укупна средства}} = \frac{216.000,00}{626.507.000,00} = 0,0003$$

Стопа повраћаја на капитал

$$\frac{\text{Нето добит}}{\text{Капитал}} = \frac{216.000,00}{2.155.315.000,00} = 0,0001$$

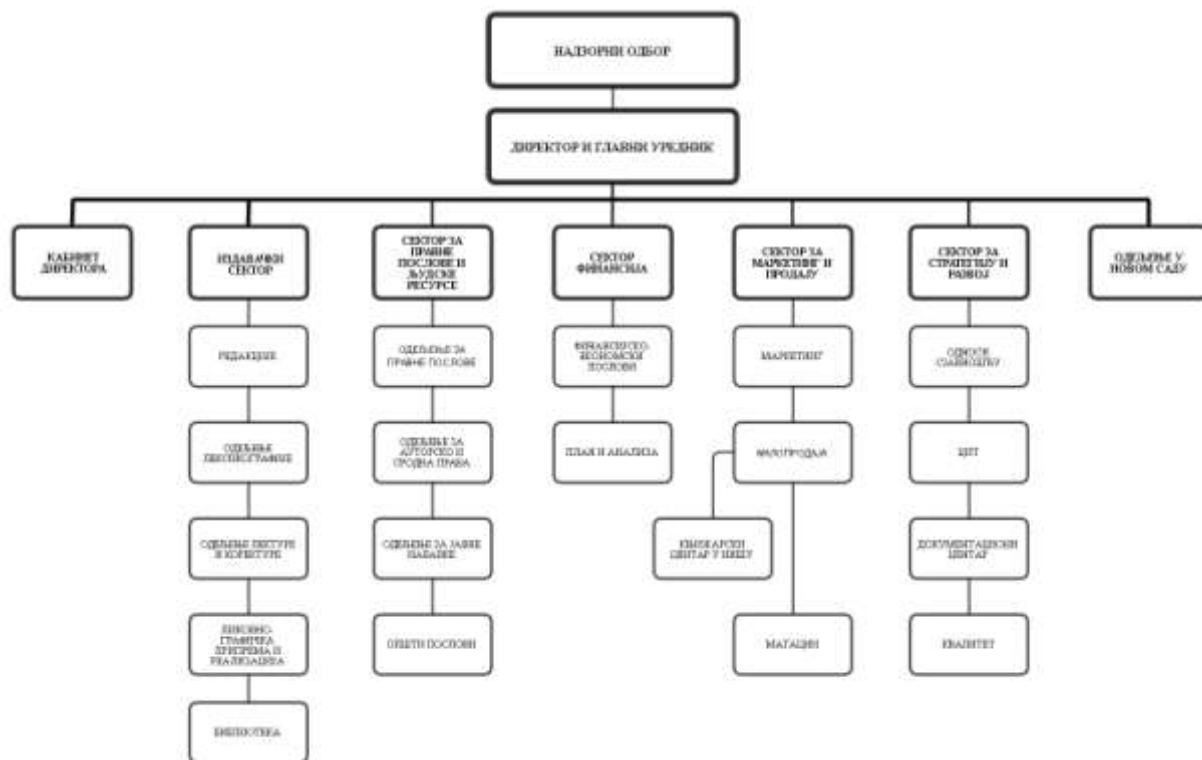


ИНДИКАТОРИ ЕКОНОМИЧНОСТИ

Економичност пословања

$$\frac{\text{Пословни приходи}}{\text{Пословни расходи}} = \frac{560.575.000,00}{589.085.000,00} = 0,9516$$

2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА



Назив сектора	Име и презиме руководиоца	Број запослених у сектору
Издавачки сектор	Милорад Марјановић	62
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Славица Гутић	25
Сектор финансија	Лепосава Рајковић	17
Сектор за маркетинг и продају	Ана Вранеш	93
Сектор за стратегију и развој	Јелена Ивановић	13
Одељење у Новом Саду	Романца Јовановић	43
Кабинет Директора Директор и главни уредник	Драгољуб Којчић (именовање на 4 године) реш.бр.119-2666/15 од 12.03.15.	6

2.1. НАДЗОРНИ ОДБОР

Надзорни одбор Завода има пет чланова, рачунајући и председника.

Председника и чланове Надзорног одбора именује Влада Републике Србије, на период од четири године.

Чланови Надзорног одбора су:

Милан Јовановић - пред. (имен. на 4 год.) реш.бр.119-10623/13-9.12.13.

Владимир Цвијовић - члан (имен. на 4 год.) реш.бр.119-10623/13-9.12.13.

Снежана Илић - члан (имен. на 4 год.) реш.бр 119-6589/16-27.07.16.

Тамара Мохачи - члан (имен. на 4 год.)реш.бр 119-2216/15-5.03.15.

Милорад Марјановић -члан (имен. на 4 год.)реш.бр 119-9956/15-19.9.15.

2.2. Корпоративно управљање у Јавном предузећу „Завод за учбенике“ Београд

је до сада било у складу са законским и правним оквирима који уређују пословање предузећа. Закон о јавним предузећима предвидео је дубљу имплементацију принципа корпоративног управљања, па је у складу са тим Влада Републике Србије 20.10.2016. године донела Одлуку о усклађивању пословања Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд са Законом о јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр.86/2016). Овај нови оснивачки акт пружа могућност да се општим актима предузећа, а пре свега Статутом и актом о организацији и систематизацији послова спроведе дубља имплементација принципа корпоративног управљања.

Тренутно стање корпоративног управљања

Састав и надлежности Надзорног одбора омогућавају одбору да на одговарајући начин извршава своја задужења и одговорности: утврђује стратегију и надзире рад менаџмента тј. директора, а поједини чланови, као и одбор у целини, поседују одговарајућа искуства и компетенције – како у финансијским пословима тако и у области издаваштава. Надзорни одбор поседује писане процедуре на основу којих доноси одлуке, а састаје се на седницама редовно и у складу са стварним потребама предузећа. Дневни ред седница се ажурно саставља и доставља свим члановима Надзорног одбора који активно учествују у доношењу свих одлука и закључака овог органа. Надзорни одбор, такође, прати и контролише стратегију у оквиру циљева предузећа и индикатора учинака. Надзорни одбор обезбеђује тачност финансијских извештаја, а у свом раду користи извештаје комисија које је именовао ради прибављања релевантних стручних информација у вези са пословањем предузећа. Комисија за ревизију је именована према одредбама Закона о јавним предузећима. Најзад, Надзорни одбор врши стварно оцењивање свог укупног учинка и започео је планску обуку за усавршавање у примени принципа корпоративног управљања.

Извршни органи предузећа су директори сектора који имају довољно искуства и компетенције за послове које обављају, тако да обезбеђују да се активности предузећа спроводе у складу са пословном стратегијом и политиком коју је одобрио Надзорни одбор. Доношењем новог Статута и акта о организацији и систематизацији менаџменту, кога ће чинити извршни директори, биће омогућено делегирање задужења запосленима и одређивање структуре која је задужена за промовисање одговорности и транспарентности, тако да буде максимално усклађена са принципима корпоративног управљања. С друге стране менаџмент се редовно стара да Надзорни одбор буде упознат са стањем у предузећу, и то подношењем благовремених информација и извештаја коју су битни за доношење одлука из надлежности Надзорног одбора.

Највећи проблем у корпоративном управљању предузећем чини нејасно разграничење његових комерцијалних и друштвених циљева. Закон о учбеницима прописује обавезе јавног издавача, али није у складу са Законом о јавним предузећима јер делатност издавања учбеника не одређује као делатност од општег интереса, како је предвиђено чланом 2. Закона о јавним предузећима. Обавезе Јавног предузећа «Завод за учбенике», Београд се односе на издавање учбеника који нису комерцијални, а не регулише питање начина издавања оних учбеника који су комерцијални и који би требало да успоставе финансијски баланс трошкова производње и резултата продаје Јавног предузећа „Завод за учбенике“, Београд.

Предузеће има политику и механизме за правовремено и тачно извештавање које омогућују доступност информација свим заинтересованим лицима, и то тако што те информације објављује на својој веб-презентацији и Информатору о раду. Приликом објављивања информација Предузеће се води начелом материјалности/значајности, а у комерцијалним активностима задржава високе стандарде транспарентности и обелодањивања података о структури трошкова и прихода. Предузеће се у сваком погледу труди да поштује принципе транспарентности и јавности пословања.

Предузеће је започело увођење и развој система финансијског управљања и контроле на основу којег би била донета адекватна и свеобухватна стратегија управљања ризицима.

Планиране активности у циљу унапређења корпоративног управљања

Доношењем новог Статута, а по добијању сагласности Оснивача на њега, успоставиће се одговарајуће структуре и процеси корпоративног управљања који ће одговарати постојећем стању у Предузећу. Статутом ће се детаљније утврдити надлежности и овлашћења свих субјеката корпоративног управљања, укључујући Оснивача и Надзорни одбор, као и механизми који треба да унапреде рад Надзорног одбора у смислу још дубље посвећености принципима корпоративног управљања. Након тога ће постојећи Пословник о раду Надзорног одбора бити допуњен и измењен тако да ће садржати елементе правилника, чиме би се процедуре доношења одлука везале за питања из делокруга рада Надзорног одбора. Доношењем новог акта о организацији и систематизацији послова корпоративно управљање треба да се унапреди не само кроз омогућивање ефикаснијег рада Надзорног одбора, директора и извршних директора, те њихових административних служби, него на свим нивоима на којима се спроводи стратегија и пословна политика Предузећа. Нова организација и систематизација најпре треба да обезбеди што ефикаснији рад унутар организационих

делова (Надзорни одбор, директор, сектори), али и да побољша њихову повезаност у процесу доношења и спровођења одлука.

Предвиђено је усвајање етичког кодекса, као и кодекса корпоративног управљања, затим доношење и усвајање Програма за унапређење корпоративног управљања који обухвата анализу – и добре праксе, и слабости корпоративног управљања у Предузећу. Програм подразумева примену мера, затим предложене временске рокове и јасну поделу одговорности. Овај Програм треба да донесе Надзорни одбор, а његово спровођење ће контролисати менаџмент и Надзорни одбор.

Надзорни одбор ће побољшати систем контроле и надзора у Предузећу, а пре свега успостављањем целовитог система интерне контроле. Надзорни одбор и директор ће вршити надгледање увођења и развоја адекватног система финансијског управљања и контроле и доношење стратегије управљања ризицима, као њеног саставног дела.

3. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА ПОСЛОВАЊА ЗА 2017. ГОДИНУ

3.1. Процена физичког обима активности у 2016. години

3.1.1. Реализација Издавачког плана за 2016. ТИРАЖ

	Реализација 31. 12. 2016. године		План 2016.		Индекс	
	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж
Група наслова						
1	2	3	4	5	6(2:4)	7(3:5)
Основна школа	55	289.419	55	239.500	100,00	120,80
Средња школа	65	195.529	79	226.500	82,30	86,30
Учбеници за националне заједнице и децу са посебним потребама	87	58.903	59	45.510	147,50	129,70
Универзитетска и ван уџбеничка литература	29	20.306	118	85.600	25,70	23,70
Наставна средства	38	99.260	26	77.590	146,20	127,90
Укупно	274	663.417	332	674.600	82,50	98,30

Издавачки план за 2016. годину остварен је са 82,50 % **наслова** и са 98,30 % **тиража**.

У укупном броју **наслова** индекс остварења плана највећи је код издања за националне заједнице за основну школу – у износу од 147,50 %, а најмањи индекс остварења плана је за универзитетска и ван уџбеничка издања – у износу од 25,70 %.

Када је у питању **тираж**, највеће остварење плана је код издања за националне заједнице, и то 129,70 %, као и издања за наставна средства за основну школу од 127,90 %, а најмање остварење плана је код издања универзитетске литературе 23,70 %.

3.2. Реализација Плана продаје за 2016 годину

Кб	Група наслова	Реализација 31. 12. 2016. године		План 2016.		Индекс	
		Тираж	Вредност	Тираж	Вредност	Тираж	Вредност
1	2	3	4	5	6	7(3:5)	8(4:6)
(10-19)	Основна школа	317.531	188.516.686	634.654	369.444.433	50,03	51,03
(20-29)	Средња школа	175.238	104.169.019	199.586	96.012.124	87,80	108,50
(30-39)	Трећи Каталог	73.793	45.996.034	84.056	36.038.957	87,79	127,63
(40-49)	Националне мањине	34.224	21.459.763	96.758	49.502.672	35,37	43,35
(60-79)	Наставна средства	12.914	8.732.238	19.160	9.421.592	67,40	92,68
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	56.626	5.353.397	41.470	4.074.371	136,55	131,39
	Укупно*	670.326	374.227.137	1.075.684	564.494.149	62,32	66,29

План продаје за 2016. годину остварен је са 66 % **вредности** и 62 % **тиража**.

Када је у питању **вредност** Завод је забележио пад продаје од 34 % у односу на план за 2016. годину, док остварење продаје по основу **тиража** бележи пад од 38%.

Остварена вредност продаје за основну школу у односу на план износи 51%.

Продаја уџбеника за средњу школу бележи повећање од 8,5%.

Трећи каталог, ове године има повећање продаје у односу на план 28%.

Када су у питању уџбеници за националне мањине, пад продаје је око 57%, а код трговинске робе повећање 31% у односу на план.

У укупној продаји уџбеника за основну школу највише је продато путем редовне продаје и претплате.

У укупној продаји уџбеника за средњу школу највише је продато уџбеника у књижарама Завода.

Продаја вануџбеничке литературе (Каталог 3) највише је реализована путем малопродаје.

Продаја учбеника за националне мањине највећу реализацију има путем претплате .

Наставна средства највећу продају имају у малопродајним објектима Завода.

Највећа продаја учбеника, ванучбеничке литературе и наставних средстава (збирно) била је у малопродајним објектима Завода, затим путем редовне продаје, односно директном продајом правним лицима , што подразумева плаћање по испоруци у целости.

Путем интернета се највише продају учбеници за средњу школу



Извештај о продаји 2010– 2016/количина

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Основна школа	3.280.925	1.911.971	1.513.395	888.158	757.803	556.714	317.531
Средња школа	556.605	468.001	371.265	266.285	204.285	175.075	175.238
Каталог 3	115.498	106.586	86.147	81.110	72.725	73.733	73.793
Националне мањине	205.249	163.073	138.084	106.900	88.714	84.875	34.224
Трговачка роба	174.471	75.397	51.865	16.966	32.254	36.377	12.914
Наставна средства	66.123	26.038	26.038	25.409	14.756	16.807	56.626
Укупно:	4.398.871	2.751.066	2.186.794	1.384.828	1.170.537	943.581	670.326

Од 2010 године бележи се константни пад продаје. У почетку благ, а затим је постао изразит. Највећи пад продаје, од 38% забележен је 2011. године. Од наведеног периода па закључно са 2016 годином, просечно забележени пад продаје износио је око 20%. Пад продаје у 2016 години у односу на 2015 годину је 29,00 %.

Промет Заводових издања се обавља преко следећих канала продаје: директна продаја школама, продаја књижарима, продаја другим правним лицима и продаја преко сопствене малопродаје. Основни облици продаје су: претплата, отплата, редовна продаја и комисиона продаја.

Највећи промет заводових издања за основну и средњу школу се остварује преко књижара- велетрговаца. Књижари – велетрговци учествују у продаји уџбеника за основну школу са 85 % а за средњу школу са 50%.

Међутим, са појавом нових издавача улога велетрговаца (књижара) се све више своди на дистрибуцију већ одабраних уџбеника од стране школа. Изједначене цене уџбеника и услова продаје смањили су утицај књижара на одлуку школе које књиге ће поручити.

Сада је место одлучивања школа и зато претежну активност треба усмерити ка школи, односно на лица у школи која одлучују о избору издавача. Уколико се школа одлучи за Заводова издања више није битно којим каналима продаје ће их набавити.

Делатност издавања уџбеника и других наставних средстава није законски регулисана као делатност од општег интереса. Иако је законом о уџбеницима и другим наставним



средствима регулисано да Завод има статус јавног издавача, у стварности је доведено у неравноправан положај са приватним издавачима, због чега произилази да Завод не испуњава потребне услове за правну форму јавног предузећа, онако како је сада регистровано.

Због неповољног пословног окружења, Завод из године у годину значајно смањује обим пословања и остварује све неповољније пословне и финансијске показатеље.

Према извештају и анализи поступака одобравања уџбеника и избора уџбеника у школама Агенције за борбу против корупције, у пословној пракси приликом одабирања уџбеника и избора уџбеника у школама, присутни су ризици настанка корупције.

Завод као једина државна институција од националног значаја заслужује да има бољи третман од стране државе која га је основала и боље услове пословања на тржишту.



3.3. Процена финансијских показатеља за 2016. годину

3.3.1 Биланс стања на дан 31.12.2016. године план и процена

БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2016. године				
у хиљадама динара				
Група рачуна- рачун	П О З И Ц И Ј А	АОП	Износ	
			План 31.12.2016.	Процена 31.12.2016.
			4	5
1	2	3		
	АКТИВА			
0	А. УПИСАНИ А НЕУПЛАЋЕНИ КАПИТАЛ	001		
	Б.СТАЛНА ИМОВИНА (0003+0010+0019+0024+0034)	002	658.380	670.025
1	И. НЕМАТЕРИЈАЛНА ИМОВИНА (0004+0005+0006+0007+0008+0009)	003	9.000	6.671
010 и део 019	1. Улагања у развој	004		
011, 012 и део 019	2. Концесије, патенти, лиценце, робне и услугне марке, софтвер и остала права	005		6.658
013 и део 019	3. Гудвил	006		
014 и део 019	4. Остала нематеријална имовина	007	9.000	12
015 и део 019	5. Нематеријална имовина у припреми	008		
016 и део 019	6. Аванси за нематеријалну имовину	009		
2	II. НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА И ОПРЕМА (0011 + 0012 + 0013 + 0014 + 0015 + 0016 + 0017 + 0018)	010	539.000	594.323
020, 021 и део 029	1. Земљиште	011		105.525
022 и део 029	2. Грађевински објекти	012	470.000	441.685
023 и део 029	3. Постројења и опрема	013	50.000	39.614
024 и део 029	4. Инвестиционе некретнине	014	2.000	2.880
025 и део 029	5. Остале некретнине, постројења и опрема	015	17.000	4.619



026 и део 029	6. Некретнине, постројења и опрема у припреми	016		
027 и део 029	7. Улагања на туђим некретнинама, постројењима и опреми	017		
028 и део 029	8. Аванси за некретнине, постројења и опрему	018		
3	III. БИОЛОШКА СРЕДСТВА (0020 + 0021 + 0022 + 0023)	019		
030, 031 и део 039	1. Шуме и вишегодишњи засади	020		
032 и део 039	2. Основно стадо	021		
037 и део 039	3. Биолошка средства у припреми	022		
038 и део 039	4. Аванси за биолошка средства	023		
04. осим 047	IV. ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ 0025 + 0026 + 0027 + 0028 + 0029 + 0030 + 0031 + 0032 + 0033)	024	110.380	69.031
040 и део 049	1. Учешћа у капиталу зависних правних лица	025		
041 и део 049	2. Учешћа у капиталу придружених правних лица и заједничким подухватима	026		
042 и део 049	3. Учешћа у капиталу осталих правних лица и друге хартије од вредности расположиве за продају	027	380	380
део 043, део 044 и део 049	4. Дугорочни пласмани матичним и зависним правним лицима	028		
део 043, део 044 и део 049	5. Дугорочни пласмани осталим повезаним правним лицима	029		
део 045 и део 049	6. Дугорочни пласмани у земљи	030		
део 045 и део 049	7. Дугорочни пласмани у иностранству	031		
046 и део 049	8. Хартије од вредности које се држе до доспећа	032		
048 и део 049	9. Остали дугорочни финансијски пласмани	033	110.000	68.651
5	V. ДУГОРОЧНА ПОТРАЖИВАЊА (0035 + 0036 + 0037 + 0038 + 0039 + 0040 + 0041)	034		
050 и део 059	1. Потраживања од матичног и зависних правних лица	035		
051 и део 059	2. Потраживања од осталих повезаних лица	036		



052 и део 059	3. Потраживања по основу продаје на робни кредит	037		
053 и део 059	4. Потраживања за продају по уговорима о финансијском лизингу	038		
054 и део 059	5. Потраживања по основу јемства	039		
055 и део 059	6. Спорна и сумњива потраживања	040		
056 и део 059	7. Остала дугорочна потраживања	041		
288	В. ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА	042		
	Г. ОБРТНА ИМОВИНА (0044 + 0051 + 0059 + 0060 + 0061 + 0062 + 0068 + 0069 + 0070)	043	2.777.000	2.158.317
Класа 1	І. ЗАЛИХЕ (0045 + 0046 + 0047 + 0048 + 0049 + 0050)	044	960.000	671.704
10	1. Материјал, резервни делови, алат и ситан инвентар	045	20.000	1.399
11	2. Недовршена производња и недовршене услуге	046	30.000	29.223
12	3. Готови производи	047	900.000	627.116
13	4. Роба	048	10.000	13.850
14	5. Стална средства намењена продаји	049		
15	6. Плаћени аванси за залихе и услуге	050		116
	ІІ. ПОТРАЖИВАЊА ПО ОСНОВУ ПРОДАЈЕ (0052 + 0053 + 0054 + 0055 + 0056 + 0057 + 0058)	051	120.000	25.791
200 и део 209	1. Купци у земљи – матична и зависна правна лица	052		
201 и део 209	2. Купци у Иностранству – матична и зависна правна лица	053		
202 и део 209	3. Купци у земљи – остала повезана правна лица	054		
203 и део 209	4. Купци у иностранству – остала повезана правна лица	055		
204 и део 209	5. Купци у земљи	056	120.000	25.791
205 и део 209	6. Купци у иностранству	057		
206 и део 209	7. Остала потраживања по основу продаје	058		
21	ІІІ. ПОТРАЖИВАЊА ИЗ СПЕЦИФИЧНИХ ПОСЛОВА	059		
22	ІV. ДРУГА ПОТРАЖИВАЊА	060		10.935



236	V. ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА КОЈА СЕ ВРЕДНУЈУ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	061		
23 осим 236 и 237	VI. КРАТКОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ (0063 + 0064 + 0065 + 0066 + 0067)	062	1.600.000	1.444.602
230 и део 239	1. Краткорочни кредити и пласмани – матична и зависна правна лица	063		
231 и део 239	2. Краткорочни кредити и пласмани – остала повезана правна лица	064		
232 и део 239	3. Краткорочни кредити и зајмови у земљи	065		
233 и део 239	4. Краткорочни кредити и зајмови у иностранству	066		
234, 235, 238 и део 239	5. Остали краткорочни финансијски пласмани	067	1.600.000	1.444.602
24	VII. ГОТОВИНСКИ ЕКВИВАЛЕНТИ И ГОТОВИНА	068	95.000	189.471
27	VIII. ПОРЕЗ НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ	069	2.000	3.725
28 осим 288	IX. АКТИВНА ВРЕМЕНСКА РАЗГРАНИЧЕЊА	070		1.560
	Д. УКУПНА АКТИВА = ПОСЛОВНА ИМОВИНА (0001 + 0002 + 0042 + 0043)	071	3.435.380	3.017.813
88	Ђ. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА	072		40.149
	ПАСИВА			
	А. КАПИТАЛ (0402 + 0411 – 0412 + 0413 + 0414 + 0415 – 0416 + 0417 + 0420 – 0421) ≥ 0 = (0071 – 0424 – 0441 – 0442)	0401	3.145.195	2.848.607
30	I. ОСНОВНИ КАПИТАЛ (0403 + 0404 + 0405 + 0406 + 0407 + 0408 + 0409 + 0410)	0402	2.155.315	2.155.315
300	1. Акцијски капитал	0403		
301	2. Удели друштава с ограниченом одговорношћу	0404		
302	3. Улози	0405		
303	4. Државни капитал	0406	2.155.315	2.155.315
304	5. Друштвени капитал	0407		
305	6. Задружни удели	0408		
306	7. Емисиона премија	0409		
309	8. Остали основни капитал	0410		
31	II. УПИСАНИ А НЕУПЛАЋЕНИ КАПИТАЛ	0411		
047 и 237	III. ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ	0412		
32	IV. РЕЗЕРВЕ	0413	110.013	110.013



330	V. РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ ПО ОСНОВУ РЕВАЛОРИЗАЦИЈЕ НЕМАТЕРИЈАЛНЕ ИМОВИНЕ, НЕКРЕТНИНА, ПОСТРОЈЕЊА И ОПРЕМЕ	0414		
33 осим 330	VI. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ДОБИЦИ ПО ОСНОВУ ХАРТИЈА ОД ВРЕДНОСТИ И ДРУГИХ КОМПОНЕНТИ ОСТАЛОГ СВЕОБУХВАТНОГ РЕЗУЛТАТА (потражна салда рачуна групе 33 осим 330)	0415		
33 осим 330	VII. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ГУБИЦИ ПО ОСНОВУ ХАРТИЈА ОД ВРЕДНОСТИ И ДРУГИХ КОМПОНЕНТИ ОСТАЛОГ СВЕОБУХВАТНОГ РЕЗУЛТАТА (дуговна салда рачуна групе 33 осим 330)	0416		
34	VIII. НЕРАСПОРЕЂЕНИ ДОБИТАК (0418 + 0419)	0417	879.867	753.452
340	1. Нераспоређени добитак ранијих година	0418	850.167	753.452
341	2. Нераспоређени добитак текуће године	0419	29.700	
	IX. УЧЕШЋЕ БЕЗ ПРАВА КОНТРОЛЕ	0420		
35	X. ГУБИТАК (0422 + 0423)	0421		170.173
350	1. Губитак ранијих година	0422		
351	2. Губитак текуће године	0423		170.173
	Б. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ (0425 + 0432)	0424	40.000	65.417
40	X. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА (0426 + 0427 + 0428 + 0429 + 0430 + 0431)	0425		65.417
400	1. Резервисања за трошкове у гарантном року	0426		
401	2. Резервисања за трошкове обнављања природних богатстава	0427		
403	3. Резервисања за трошкове реструктурирања	0428		
404	4. Резервисања за накнаде и друге бенефиције запослених	0429	40.000	64.717
405	5. Резервисања за трошкове судских спорова	0430		700
402 и 409	6. Остала дугорочна резервисања	0431		
41	II. ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (0433 + 0434 + 0435 + 0436 + 0437 + 0438 + 0439 + 0440)	0432		
410	1. Обавезе које се могу конвертовати у капитал	0433		



411	2. Обавезе према матичним и зависним правним лицима	0434		
412	3. Обавезе према осталим повезаним правним лицима	0435		
413	4. Обавезе по емитованим хартијама од вредности у периоду дужем од годину дана	0436		
414	5. Дугорочни кредити и зајмови у земљи	0437		
415	6. Дугорочни кредити и зајмови у иностранству	0438		
416	7. Обавезе по основу финансијског лизинга	0439		
419	8. Остале дугорочне обавезе	0440		
498	В. ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	0441		
42 до 49 (осим 498)	Г. КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (0443 + 0450 + 0451 + 0459 + 0460 + 0461 + 0462)	0442	250.185	103.789
42	І. КРАТКОРОЧНЕ ФИНАНСИЈСКЕ ОБАВЕЗЕ (0444 + 0445 + 0446 + 0447 + 0448 + 0449)	0443		
420	1. Краткорочни кредити од матичних и зависних правних лица	0444		
421	2. Краткорочни кредити од осталих повезаних правних лица	0445		
422	3. Краткорочни кредити и зајмови у земљи	0446		
423	4. Краткорочни кредити и зајмови у иностранству	0447		
427	5. Обавезе по основу сталних средстава и средстава обустављеног пословања намењених продаји	0448		
424, 425, 426 и 429	6. Остале краткорочне финансијске обавезе	0449		
430	ІІ. ПРИМЉЕНИ АВАНСИ, ДЕПОЗИТИ И КАУЦИЈЕ	0450		2.225
43 осим 430	ІІІ. ОБАВЕЗЕ ИЗ ПОСЛОВАЊА (0452 + 0453 + 0454 + 0455 + 0456 + 0457 + 0458)	0451	30.000	3.503
431	1. Добављачи – матична и зависна правна лица у земљи	0452		
432	2. Добављачи – матична и зависна правна лица у иностранству	0453		
433	3. Добављачи – остала повезана правна лица у земљи	0454		
434	4. Добављачи – остала повезана правна лица у иностранству	0455		
435	5. Добављачи у земљи	0456	30.000	3.503



436	6. Добављачи у иностранству	0457		
439	7. Остале обавезе из пословања	0458		
44, 45 и 46	IV. ОСТАЛЕ КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	0459	30.000	14.700
47	V. ОБАВЕЗЕ ПО ОСНОВУ ПОРЕЗА НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ	0460	7.000	
48	VI. ОБАВЕЗЕ ЗА ОСТАЛЕ ПОРЕЗЕ, ДОПРИНОСЕ И ДРУГЕ ДАЖБИНЕ	0461	2.000	1.850
49 осим 498	VII. ПАСИВНА ВРЕМЕНСКА РАЗГРАНИЧЕЊА	0462	208.185	81.511
	Д. ГУБИТАК ИЗНАД ВИСИНЕ КАПИТАЛА $(0412 + 0416 + 0421 - 0420 - 0417 - 0415 - 0414 - 0413 - 0411 - 0402) \geq 0 = (0441 + 0424 + 0442 - 0071) \geq 0$	0463		
	Ђ. УКУПНА ПАСИВА $(0424 + 0442 + 0441 + 0401 - 0463) \geq 0$	0464	3.435.380	3.017.813
89	Е. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА	0465		40.149

3.3.2. Биланс успеха на дан 31.12.2016. године план и процена

БИЛАНС УСПЕХА на дан 31.12. 2016. године				
у хиљадама динара				
Група рачуна- рачун	П О З И Ц И Ј А	АОП	Износ	
			План 2016	Процена 2016
1	2	3	4	5
	ПРИХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА			
60 до 65, осим 62 и 63	А. ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ $(1002 + 1009 + 1016 + 1017)$	1001	619.000	387.491
60	І. ПРИХОДИ ОД ПРОДАЈЕ РОБЕ $(1003 + 1004 + 1005 + 1006 + 1007 + 1008)$	1002	17.000	14.815



600	1. Приходи од продаје робе матичним и зависним правним лицима на домаћем тржишту	1003		
1	2. Приходи од продаје робе матичним и зависним правним лицима на иностраном тржишту	1004		
602	3. Приходи од продаје робе осталим повезаним правним лицима на домаћем тржишту	1005		
603	4. Приходи од продаје робе осталим повезаним правним лицима на иностраном тржишту	1006		
604	5. Приходи од продаје робе на домаћем тржишту	1007	17.000	14.815
605	6. Приходи од продаје робе на иностраном тржишту	1008		
61	II. ПРИХОДИ ОД ПРОДАЈЕ ПРОИЗВОДА И УСЛУГА (1010 + 1011 + 1012 + 1013 + 1014 + 1015)	1009	600.000	340.692
610	1. Приходи од продаје производа и услуга матичним и зависним правним лицима на домаћем тржишту	1010		
611	2. Приходи од продаје производа и услуга матичним и зависним правним лицима на иностраном тржишту	1011		
612	3. Приходи од продаје производа и услуга осталим повезаним правним лицима на домаћем тржишту	1012		
613	4. Приходи од продаје производа и услуга осталим повезаним правним лицима на иностраном тржишту	1013		
614	5. Приходи од продаје производа и услуга на домаћем тржишту	1014	600.000	336.929
615	6. Приходи од продаје готових производа и услуга на иностраном тржишту	1015		3.763
64	III. ПРИХОДИ ОД ПРЕМИЈА, СУБВЕНЦИЈА, ДОТАЦИЈА, ДОНАЦИЈА И СЛ.	1016		31.000
65	IV. ДРУГИ ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	1017	2.000	984
	РАСХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА			
50 до 55, 62 и 63	Б. ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (1019 – 1020 – 1021 + 1022 + 1023 + 1024 + 1025 + 1026 + 1027 + 1028 + 1029) ≥ 0	1018	670.260	595.718



50	I. НАБАВНА ВРЕДНОСТ ПРОДАТЕ РОБЕ	1019	5.000	5.600
62	II. ПРИХОДИ ОД АКТИВИРАЊА УЧИНАКА И РОБЕ	1020	8.240	6.230
630	III. ПОВЕЋАЊЕ ВРЕДНОСТИ ЗАЛИХА НЕДОВРШЕНИХ И ГОТОВИХ ПРОИЗВОДА И НЕДОВРШЕНИХ УСЛУГА	1021	50.000	24.414
631	IV. СМАЊЕЊЕ ВРЕДНОСТИ ЗАЛИХА НЕДОВРШЕНИХ И ГОТОВИХ ПРОИЗВОДА И НЕДОВРШЕНИХ УСЛУГА	1022		
51 осим 513	V. ТРОШКОВИ МАТЕРИЈАЛА	1023	10.000	7.766
513	VI. ТРОШКОВИ ГОРИВА И ЕНЕРГИЈЕ	1024	20.000	16.595
52	VII. ТРОШКОВИ ЗАРАДА, НАКНАДА ЗАРАДА И ОСТАЛИ ЛИЧНИ РАСХОДИ	1025	420.000	369.403
53	VIII. ТРОШКОВИ ПРОИЗВОДНИХ УСЛУГА	1026	201.500	141.017
540	IX. ТРОШКОВИ АМОРТИЗАЦИЈЕ	1027	25.000	37.190
541 до 549	X. ТРОШКОВИ ДУГОРОЧНИХ РЕЗЕРВИСАЊА	1028	5.000	
55	XI. НЕМАТЕРИЈАЛНИ ТРОШКОВИ	1029	42.000	48.791
	B. ПОСЛОВНИ ДОБИТАК (1001 – 1018) ≥ 0	1030		
	G. ПОСЛОВНИ ГУБИТАК (1018 – 1001) ≥ 0	1031	51.260	208.227
66	D. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ (1033 + 1038 + 1039)	1032	85.000	33.876
66, осим 662, 663 и 664	I. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ ОД ПОВЕЗАНИХ ЛИЦА И ОСТАЛИ ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ (1034 + 1035 + 1036 + 1037)	1033		
660	1. Финансијски приходи од матичних и зависних правних лица	1034		
661	2. Финансијски приходи од осталих повезаних правних лица	1035		
665	3. Приходи од учешћа у добитку придружених правних лица и заједничких подухвата	1036		
669	4. Остали финансијски приходи	1037		
662	II. ПРИХОДИ ОД КАМАТА (ОД ТРЕЋИХ ЛИЦА)	1038	80.000	33.876



663 и 664	III. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ И ПОЗИТИВНИ ЕФЕКТИ ВАЛУТНЕ КЛАУЗУЛЕ (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1039	5.000	
56	Ђ. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ (1041 + 1046 + 1047)	1040	240	280
56, осим 562, 563 и 564	И. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ ИЗ ОДНОСА СА ПОВЕЗАНИМ ПРАВНИМ ЛИЦИМА И ОСТАЛИ ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ (1042 + 1043 + 1044 + 1045)	1041	100	207
560	1. Финансијски расходи из односа са матичним и зависним правним лицима	1042	100	
561	2. Финансијски расходи из односа са осталим повезаним правним лицима	1043		
565	3. Расходи од учешћа у губитку придружених правних лица и заједничких подухвата	1044		
566 и 569	4. Остали финансијски расходи	1045		
562	II. РАСХОДИ КАМАТА (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1046	40	68
563 и 564	III. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ И НЕГАТИВНИ ЕФЕКТИ ВАЛУТНЕ КЛАУЗУЛЕ (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1047	100	5
	Е. ДОБИТАК ИЗ ФИНАНСИРАЊА (1032 – 1040)	1048	84.760	33.669
	Ж. ГУБИТАК ИЗ ФИНАНСИРАЊА (1040 – 1032)	1049		
683 и 685	З. ПРИХОДИ ОД УСКЛАЂИВАЊА ВРЕДНОСТИ ОСТАЛЕ ИМОВИНЕ КОЈА СЕ ИСКАЗУЈЕ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	1050		10.000
583 и 585	И. РАСХОДИ ОД УСКЛАЂИВАЊА ВРЕДНОСТИ ОСТАЛЕ ИМОВИНЕ КОЈА СЕ ИСКАЗУЈЕ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	1051		1.000
67 и 68, осим 683 и 685	Ј. ОСТАЛИ ПРИХОДИ	1052	7.500	4.500
57 и 58, осим 583 и 585	К. ОСТАЛИ РАСХОДИ	1053	8.000	9.220
	Л. ДОБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1030 – 1031 + 1048 – 1049 + 1050 – 1051 + 1052 – 1053)	1054	33.000	



	Љ. ГУБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1031 – 1030 + 1049 – 1048 + 1051 – 1050 + 1053 – 1052)	1055		170.278
69-59	М. НЕТО ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА, ЕФЕКТИ ПРОМЕНЕ РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОЛИТИКЕ И ИСПРАВКА ГРЕШАКА ИЗ РАНИЈИХ ПЕРИОДА	1056		105
59-69	Н. НЕТО ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА, РАСХОДИ ПРОМЕНЕ РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОЛИТИКЕ И ИСПРАВКА ГРЕШАКА ИЗ РАНИЈИХ ПЕРИОДА	1057		
	Њ. ДОБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1054 – 1055 + 1056 – 1057)	1058	33.000	
	О. ГУБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1055 – 1054 + 1057 – 1056)	1059		170.173
	П. ПОРЕЗ НА ДОБИТАК			
721	І. ПОРЕСКИ РАСХОД ПЕРИОДА	1060	3.300	
део 722	ІІ. ОДЛОЖЕНИ ПОРЕСКИ РАСХОДИ ПЕРИОДА	1061		
део 722	ІІІ. ОДЛОЖЕНИ ПОРЕСКИ ПРИХОДИ ПЕРИОДА	1062		
723	Р. ИСПЛАЋЕНА ЛИЧНА ПРИМАЊА ПОСЛОДАВЦА	1063		
	С. НЕТО ДОБИТАК (1058 – 1059 – 1060 – 1061 + 1062)	1064	29.700	
	Т. НЕТО ГУБИТАК (1059 – 1058 + 1060 + 1061 – 1062)	1065		170.173
	І. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА МАЊИНСКИМ УЛАГАЧИМА	1066		
	ІІ. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА ВЕЋИНСКОМ ВЛАСНИКУ	1067		
	V. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ			
	1. Основна зарада по акцији	1070		
	2. Умањена (разводњена) зарада по акцији	1071		
	ІІІ. НЕТО ГУБИТАК КОЈИ ПРИПАДА	1068		
	IV. НЕТО ГУБИТАК	1069		170.173



3.3.3. Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.2016 - 31.12.2016 план и процена

ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ у периоду од 01.01. до 31.12. 2016. године			
у хиљадама динара			
ПОЗИЦИЈА	АОП	Износ	
		План 2016	Процена 2016
		3	4
А. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ			
I. Приливи готовине из пословних активности (1 до 3)			
1. Продаја и примљени аванси	3001	600.000	442.654
2. Примљене камате из пословних активности	3003		
3. Остали приливи из редовног пословања	3004		10.332
II. Одливи готовине из пословних активности (1 до 5)			
1. Исплате добављачима и дати аванси	3006	200.000	282.620
2. Зараде, накнаде зарада и остали лични расходи	3007	400.000	377.865
3. Плаћене камате	3008		67
4. Порез на добитак	3009	3.000	
5. Одливи по основу осталих јавних прихода	3010	20.000	30.045
III. Нето прилив готовине из пословних активности (I-II)	3011		
IV. Нето одлив готовине из пословних активности (II-I)	3012	23.000	
Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА			
I. Приливи готовине из активности инвестирања (1 до 5)			
1. Продаја акција и удела (нето приливи)	3013	80.000	191.368
2. Продаја нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	3015		
3. Остали финансијски пласмани (нето приливи)	3016		155.683
4. Примљене камате из активности инвестирања	3017	80.000	35.685
5. Примљене дивиденде	3018		
II. Одливи готовине из активности инвестирања (1 до 3)	3019	20.000	12.628



1. Куповина акција и удела (нето одливи)	3020		
2. Куповина нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	3021	20.000	12.628
3. Остали финансијски пласмани (нето одливи)	3022		
III. Нето прилив готовине из активности инвестирања (I-II)	3023	60.000	
IV. Нето одлив готовине из активности инвестирања (II-I)	3024		
V. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА			
I. Приливи готовине из активности финансирања (1 до 5)	3025		60.738
1. Увећање основног капитала	3026		
2. Дугорочни кредити (нето приливи)	3027		
3. Краткорочни кредити (нето приливи)	3028		26.699
4. Остале дугорочне обавезе	3029		
5. Остале краткорочне обавезе	3030		34.039
II. Одливи готовине из активности финансирања (1 до 6)	3031		
1. Откуп сопствених акција и удела	3032		
2. Дугорочни кредити (одливи)	3033		
3. Краткорочни кредити (одливи)	3034		
4. Остале обавезе (одливи)	3035		
5. Финансијски лизинг	3036		
6. Исплаћене дивиденде	3037		
III. Нето прилив готовине из активности финансирања (I-II)	3038		60.738
IV. Нето одлив готовине из активности финансирања (II-I)	3039		
Г. СВЕГА ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3001 + 3013 + 3025)	3040	680.000	694.760
Д. СВЕГА ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3005 + 3019 + 3031)	3041	643.000	703.226
Ђ. НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3040 – 3041)	3042	37.000	
Е. НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3041 – 3040)	3043		8.465
3. ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	3044	53.000	198.036
Ж. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	3045	5.000	
И. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	3046		100
Ј. ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА (3042 – 3043 + 3044 + 3045 – 3046)	3047	95.000	189.471



4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ ЗА 2017.

4.1. Издавачки план

Рекапитулација Издавачког плана за 2017. годину:

Група наслова	Број наслова	Тираж	% тираж : укупно	Процењена вредност	% вредност: укупно
Основна школа (књиге + CD; флеш карте)	115	188.600	42,87	40.300.000	33,08
Средња школа (књиге + CD)	70	117.300	26,66	33.800.000	27,74
Универзитетска и вануџбеничка литература	108	71.800	16,32	17.989.500	14,76
Нискотиражни уџбеници (књиге + CD)	109	62.210	14,14	29.750.000	24,42
Укупно	402	439.910	100	121.839.500	100

Издавачки план за 2017..годину садржи укупно 402 наслова у тиражу од 439.910 примерака и процењене вредности од 121.839.500,00 динара. Највећа улагања ће бити у производњи уџбеника за основну и средњу школу.

Оријентациони издавачки план за 2017. годину садржи процењене потребе на основу продаја претходних година.

Наслови који се налазе у делу ОСНОВНА ШКОЛА и СРЕДЊА ШКОЛА предвиђени су Правилником о плану уџбеника Министарства просвете и Завод за уџбенике, као државни издавач, у обавези је да их обезбеди, према Закону о уџбеницима и другим наставним средствима. Такође, у делу НИСКОТИРАЖНИ УЏБЕНИЦИ налазе се наслови које, према истим законским обавезама, мора да објављује Завод за уџбенике. У овом делу се налазе и уџбеници за наставу на језицима националних мањина који су недостајући, а који су предмет Меморандума који је склопљен између Министарства просвете, Завода за уџбенике и националних савета националних мањина.

Део УНИВЕРЗИТЕТСКА И ВАНУЏБЕНИЧКА ИЗДАЊА састоји се од приручне литературе за наставнике, универзитетских уџбеника, а један део наслова представља опште културно добро и њихово објављивање је вид корпоративне одговорности Завода за уџбенике према друштвеној заједници и у складу је са мисијом Завода као националне издавачке куће.



4.1.3 План производње наслова и тиража за 2017 годину

План производње за 2017. годину у односу на реализацију 2016. године:

	План 2017		Остварење 31.12.2016.године	
Група наслова	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж
Основна	115	188.600	55	289.419
школа				
Средња	70	117.300	65	195.529
школа				
Трећи	108	71.800	29	20.306
каталог				
Националне мањине	109	62.210	87	58.903
Наставна средства			38	99.260
Укупно	402	439.910	274	663.417

У овој години планирано је 128 наслова више него што је остварено наслова у 2016 години. Највише нових наслова и тиража је планирано за издања трећег каталога у односу на остварење у 2016 години, а најмање за средњу школу.

При разматрању предлога нових наслова узета је у обзир чињеница да ће се учбеници користити наредне три године и да ће тек после три године уследити нови јавни позив који ће тек тада донети могућност пласмана нових учбеника који ће бити припремљени у периоду од наредне три године.

**4.1.4 Вредност производње за 2017.годину:**

	План 2017		Остварење 31.12.2016.године	
Група наслова	Број наслова	Вредност	Број наслова	Вредност
Основна школа	115	40.300.000	53	42.951.892
Средња школа	70	33.800.000	63	51.561.580
Трећи каталог	108	17.989.500	42	24.692.352
Националне мањине	109	29.750.000	86	35.380.715
Наставна средства	0	0	43	5.944.546
Укупно	402	121.839.500	287	160.531.085

Вредност производње у 2017 је планирана у мањем износу од производње остварене у 2016 години, у складу са Издавачким планом за 2017 годину.

Највећа улагања су у издања за основну школу у износу од 40.300.000,00 динара.

Обезбеђивање учбеника за националне мањине подразумева трошкове ауторских хонорара и хонорара за преводе учбеника са српског језика на језике националних мањина, затим трошкове лектуре, коректуре, илустровања, дизајна и припреме за штампу, одобравања учбеника и каталогизације у Народној библиотеци, као и трошкове штампе у потребном тиражу, који су, по правилу, за мале тираже веома високи. Завод улаже у штампу издања учбеника националних мањина, како и којом динамиком зависи од важећег Каталога одобрених учбеника од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја. Улагања у издања националних мањина у 2017 години износе 29.750.000,00 динара

Завод ће ући у реализацију пројекта **Отворени приступ електронским наставним садржајима**. Садржаји који ће се развијати у оквиру овог пројекта намењени су првенствено ученицима, као и њиховим наставницима и родитељима.

Пројект **Отворени приступ електронским наставним садржајима** замишљен је као једна од могућих верзија развоја електронских учбеника, као и интерактивна допуна штампаним учбеницима Завода, која се надовезује на садржаје учбеника и проширује их. Циљ пројекта је коришћење нових технологија у циљу осавремењавања процеса учења, као и проширивање знања и повећање мотивације и жеље за новим сазнањима.

Пројект је развојног карактера, а перспектива даљег развоја ће зависити од анализе постигнутих резултата у одређеним етапама пројекта. Развој пројекта ће се одвијати у неколико паралелних смерова:



A E-learning (учење путем интернета)

Креирање и развој електронске платформе за похрањивање, развој и размену наставних садржаја из различитих области. У Заводу се већ годинама негује обогаћивање садржаја штампаних уџбеника електронским интерактивним додацима који су, као бесплатан прилог уџбенику, умножавани на компакт дисковима. На тај начин се подстиче развој информатичке писмености, као и интересовање ученика за иновативне начине стицања знања.

Б M-learning (учење помоћу апликација за мобилни телефон и преносиве електронске уређаје)

У Заводу се већ кренуло са развојем апликација за ову намену у оквиру пилот истраживања „Интерактивни уџбеник – проширена реалност“ у уџбенику *Географија за 7. разред основне школе*, допуном уџбеничких садржаја интерактивним аудио-видео садржајима уз одређени број лекција, који се читавају помоћу преносивог електронског уређаја.

В Едукација наставника и, посредно, ученика у погледу разумевања значаја и коришћења поменутих технологија

Едукација наставника, а тиме и популаризација иновативних начина стицања знања, била би реализована путем презентација, семинара, брошура, што би допринело још интензивнијој комуникацији са наставницима коју Завод одувек негује.

4.2. План продаје 2017

Група наслова	План		Реализација		Индекс			
	2017. године		2016. године					
	Количина 1	Вредност 2	количина 3	Вредност 4	Количина 1 : 3	индекс плана количине	Вредност 2 : 4	индекс количине реализације
Основна школа	334.054	199.342.639	317.531	188.516.686	105,2	46,30	105,74	47,37
Средња школа	174.123	103.379.234	175.238	104.169.019	99,36	24,13	99,24	26,14
Трећи каталог	69.568	44.069.407	73.793	45.996.034	94,27	9,64	95,81	11,01
Националне мањине	73.766	46.698.677	34.224	21.459.763	215,54	10,22	217,61	5,11
Наставна средства	13.627	8.262.184	12.914	8.732.238	105,52	1,89	94,62	1,93
Трговинска роба	56.392	5.305.695	56.626	5.353.397	99,59	7,82	99,11	8,45
Укупно	721.530	407.057.836	670.326	374.227.137	107,64	100,00	108,77	100,00

У 2017 години планира се укупна продаја од 721.530 примерака књига, од чега највише учбеника за основну школу 46% , а најмање се планира продаја учбеника трећег каталога, трговинске робе и наставних средстава.

Од укупне продаје учбеника у 2016 години највећу реализацију су имали учбеници за основну школу и то 47 %, а најмању учбеници трећег каталога, националне мањине, наставна средства и трговинске робе.

7% је више планирана продаја у 2017 години у односу на реализацију у 2016 години што се тиче количине уџбеника, а 8% што се тиче вредности.

100% је више планирана продаја уџбеника за националне маџине у односу на реализацију у 2016 години што се тиче количине и вредности.

Јавно предузеће "Завод за уџбенике" послује у условима нелојалне тржишне конкуренције. Завод за уџбенике је приморан да послује са ограниченим могућностима у наредне три године, а све у складу са новим Законом о уџбеницима који је ступио на снагу августа 2015. Више пута смо ресорном Министарству просвете, науке и технолошког развоја указивали на неправилности које се јављају на терену у примени наведеног Закона, али је одговор био негативан по нас, тако да нисмо били у могућности да продамо ни оне уџбенике који су били одабрани од стране учитеља и наставника. Овакав избор уџбеника, по Закону о уџбеницима, трајаће следеће три године и наш план продаје за 2017 годину је у складу са тренутном ситуацијом. У наредном периоду а по важећем Каталогу Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Завод не може очекивати већи обим продаје својих уџбеника.

.

5. ФИНАНСИЈСКЕ ПРОЈЕКЦИЈЕ

5.1. Планирани биланс стања за 31.12.2017 године

БИЛАНС СТАЊА							
у хиљадама динара							
Група рачуна- рачун	П О З И Ц И Ј А	АОП	Износ				
			План 31.12.2017	План 01.01- 31.03.2017.	План 0101 30.06.2017	План 01.01- 30.09.2017.	План 01.01- 31.12.2017.
1	2	3	5	6	7	8	9
	АКТИВА						
0	А. УПИСАНИ А НЕУПЛАЋЕНИ КАПИТАЛ	1					
	Б.СТАЛНА ИМОВИНА (0003+0010+0019+0024+0034)	2	626.507	156.627	313.254	469.880	626.507
1	І. НЕМАТЕРИЈАЛНА ИМОВИНА (0004+0005+0006+0007+0008+0009)	3	6.662	1.666	3.331	4.997	6.662

010 и део 019	1. Улагања у развој	4					
011, 012 и део 019	2. Концесије, патенти, лиценце, робне и услужне марке, софтвер и остала права	5	6.650	1.663	3.325	4.988	6.650
013 и део 019	3. Гудвил	6					
014 и део 019	4. Остала нематеријална имовина	7	12	3	6	9	12
015 и део 019	5. Нематеријална имовина у припреми	8					
016 и део 019	6. Аванси за нематеријалну имовину	9					
2	II. НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА И ОПРЕМА (0011 + 0012 + 0013 + 0014 + 0015 + 0016 + 0017 + 0018)	10	559.323	139.831	279.662	419.492	559.323
020, 021 и део 029	1. Земљиште	11	105.525	26.381	52.763	79.144	105.525
022 и део 029	2. Грађевински објекти	12	421.685	105.421	210.843	316.264	421.685
023 и део 029	3. Постројења и опрема	13	26.233	6.558	13.117	19.675	26.233
024 и део 029	4. Инвестиционе некретнине	14	2.880	720	1.440	2.160	2.880
025 и део 029	5. Остале некретнине, постројења и опрема	15	3.000	750	1.500	2.250	3.000
026 и део 029	6. Некретнине, постројења и опрема у припреми	16					
027 и део 029	7. Улагања на туђим некретнинама, постројењима и опреми	17					

028 и део 029	8. Аванси за некретнине, постројења и опрему	18					
3	III. БИОЛОШКА СРЕДСТВА (0020 + 0021 + 0022 + 0023)	19					
030, 031 и део 039	1. Шуме и вишегодишњи засади	20					
032 и део 039	2. Основно стадо	21					
037 и део 039	3. Биолошка средства у припреми	22					
038 и део 039	4. Аванси за биолошка средства	23					
04. осим 047	IV. ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ 0025 + 0026 + 0027 + 0028 + 0029 + 0030 + 0031 + 0032 + 0033)	24	60.522	15.131	30.261	45.392	60.522
040 и део 049	1. Учесћа у капиталу зависних правних лица	25		0	0	0	0
041 и део 049	2. Учесћа у капиталу придружених правних лица и заједничким подухватима	26		0	0	0	0
042 и део 049	3. Учесћа у капиталу осталих правних лица и друге хартије од вредности расположиве за продају	27	380	95	190	285	380
део 043, део 044 и део 049	4. Дугорочни пласмани матичним и зависним правним лицима	28					

део 043, део 044 и део 049	5. Дугорочни пласмани осталим повезаним правним лицима	29					
део 045 и део 049	6. Дугорочни пласмани у земљи	30					
део 045 и део 049	7. Дугорочни пласмани у иностранству	31					
046 и део 049	8. Хартије од вредности које се држе до доспећа	32					
048 и део 049	9. Остали дугорочни финансијски пласмани	33	60.142	15.036	30.071	45.107	60.142
5	V. ДУГОРОЧНА ПОТРАЖИВАЊА (0035 + 0036 + 0037 + 0038 + 0039 + 0040 + 0041)	34					
050 и део 059	1. Потраживања од матичног и зависних правних лица	35					
051 и део 059	2. Потраживања од осталих повезаних лица	36					
052 и део 059	3. Потраживања по основу продаје на робни кредит	37					
053 и део 059	4. Потраживања за продају по уговорима о финансијском лизингу	38					
054 и део 059	5. Потраживања по основу јемства	39					
055 и део 059	6. Спорна и сумњива потраживања	40					
056 и део 059	7. Остала дугорочна потраживања	41					

288	В. ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА	42					
	Г. ОБРТНА ИМОВИНА (0044 + 0051 + 0059 + 0060 + 0061 + 0062 + 0068 + 0069 + 0070)	43	2.317.739	579.435	1.158.870	1.738.304	2.317.739
Класа 1	І. ЗАЛИХЕ (0045 + 0046 + 0047 + 0048 + 0049 + 0050)	44	712.318	178.080	356.159	534.239	712.318
10	1. Материјал, резервни делови, алат и ситан инвентар	45	1.399	350	700	1.049	1.399
11	2. Недовршена производња и недовршене услуге	46	30.116	7.529	15.058	22.587	30.116
12	3. Готови производи	47	666.953	166.738	333.477	500.215	666.953
13	4. Роба	48	13.850	3.463	6.925	10.388	13.850
14	5. Стална средства намењена продаји	49					
15	6. Плаћени аванси за залихе и услуге	50	116	29	58	87	116
	ІІ. ПОТРАЖИВАЊА ПО ОСНОВУ ПРОДАЈЕ (0052 + 0053 + 0054 + 0055 + 0056 + 0057 + 0058)	51	26.000	6.500	13.000	19.500	26.000
200 и део 209	1. Купци у земљи – матична и зависна правна лица	52					
201 и део 209	2. Купци у Иностранству – матична и зависна правна лица	53					
202 и део 209	3. Купци у земљи – остала повезана правна лица	54					
203 и део 209	4. Купци у иностранству – остала повезана правна лица	55					
204 и део 209	5. Купци у земљи	56	26.000	6.500	13.000	19.500	26.000

205 и део 209	6. Купци у иностранству	57					
206 и део 209	7. Остала потраживања по основу продаје	58					
21	III. ПОТРАЖИВАЊА ИЗ СПЕЦИФИЧНИХ ПОСЛОВА	59					
22	IV. ДРУГА ПОТРАЖИВАЊА	60	6.200	1.550	3.100	4.650	6.200
236	V. ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА КОЈА СЕ ВРЕДНУЈУ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	61					
23 осим 236 и 237	VI. КРАТКОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ (0063 + 0064 + 0065 + 0066 + 0067)	62	1.294.602	323.651	647.301	970.952	1.294.602
230 и део 239	1. Краткорочни кредити и пласмани – матична и зависна правна лица	63					
231 и део 239	2. Краткорочни кредити и пласмани – остала повезана правна лица	64					
232 и део 239	3. Краткорочни кредити и зајмови у земљи	65					
233 и део 239	4. Краткорочни кредити и зајмови у иностранству	66					
234, 235, 238 и део 239	5. Остали краткорочни финансијски пласмани	67	1.294.602	323.651	647.301	970.952	1.294.602
24	VII. ГОТОВИНСКИ ЕКВИВАЛЕНТИ И ГОТОВИНА	68	273.219	68.305	136.610	204.914	273.219
27	VIII. ПОРЕЗ НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ	69	3.800	950	1.900	2.850	3.800

28 осим 288	IX. АКТИВНА ВРЕМЕНСКА РАЗГРАНИЧЕЊА	70	1.600	400	800	1.200	1.600
	Д. УКУПНА АКТИВА = ПОСЛОВНА ИМОВИНА (0001 + 0002 + 0042 + 0043)	71	2.944.246	736.062	1.472.123	2.208.185	2.944.246
88	Ђ. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА	72					
	ПАСИВА						
	А. КАПИТАЛ (0402 + 0411 – 0412 + 0413 + 0414 + 0415 – 0416 + 0417 + 0420 – 0421) ≥ 0 = (0071 – 0424 – 0441 – 0442)	401	2.848.982	712.244	1.424.492	2.136.738	2.848.982
30	І. ОСНОВНИ КАПИТАЛ (0403 + 0404 + 0405 + 0406 + 0407 + 0408 + 0409 + 0410)	402	2.155.315	538.829	1.077.658	1.616.486	2.155.315
300	1. Акцијски капитал	403					
301	2. Удели друштава с ограниченом одговорношћу	404					
302	3. Улози	405					
303	4. Државни капитал	406	2.155.315	538.829	1.077.658	1.616.486	2.155.315
304	5. Друштвени капитал	407					
305	6. Задружни удели	408					
306	7. Емисиона премија	409					
309	8. Остали основни капитал	410					
31	ІІ. УПИСАНИ А НЕУПЛАЋЕНИ КАПИТАЛ	411					
047 и 237	ІІІ. ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ	412					
32	ІV. РЕЗЕРВЕ	413	110.013	27.503	55.007	82.510	110.013

330	V. РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ ПО ОСНОВУ РЕВАЛОРИЗАЦИЈЕ НЕМАТЕРИЈАЛНЕ ИМОВИНЕ, НЕКРЕТНИНА, ПОСТРОЈЕЊА И ОПРЕМЕ	414					
33 осим 330	VI. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ДОБИЦИ ПО ОСНОВУ ХАРТИЈА ОД ВРЕДНОСТИ И ДРУГИХ КОМПОНЕНТИ ОСТАЛОГ СВЕОБУХВАТНОГ РЕЗУЛТАТА (потражна салда рачуна групе 33 осим 330)	415					
33 осим 330	VII. НЕРЕАЛИЗОВАНИ ГУБИЦИ ПО ОСНОВУ ХАРТИЈА ОД ВРЕДНОСТИ И ДРУГИХ КОМПОНЕНТИ ОСТАЛОГ СВЕОБУХВАТНОГ РЕЗУЛТАТА (дуговна салда рачуна групе 33 осим 330)	416					
34	VIII. НЕРАСПОРЕЂЕНИ ДОБИТАК (0418 + 0419)	417	583.654	145.912	291.828	437.742	583.654
340	1. Нераспоређени добитак ранијих година	418	583.279	145.820	291.640	437.459	583.279
341	2. Нераспоређени добитак текуће године	419	375	92	189	283	375
	IX. УЧЕШЋЕ БЕЗ ПРАВА КОНТРОЛЕ	420					
35	X. ГУБИТАК (0422 + 0423)	421					
350	1. Губитак ранијих година	422					
351	2. Губитак текуће године	423					
	Б. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ (0425 + 0432)	424	68.000	17.000	34.000	51.000	68.000

40	X. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА (0426 + 0427 + 0428 + 0429 + 0430 + 0431)	425	68.000	17.000	34.000	51.000	68.000
400	1. Резервисања за трошкове у гарантном року	426					
401	2. Резервисања за трошкове обнављања природних богатстава	427					
403	3. Резервисања за трошкове реструктурирања	428					
404	4. Резервисања за накнаде и друге бенефиције запослених	429	68.000	17.000	34.000	51.000	68.000
405	5. Резервисања за трошкове судских спорова	430					
402 и 409	6. Остала дугорочна резервисања	431					
41	II. ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (0433 + 0434 + 0435 + 0436 + 0437 + 0438 + 0439 + 0440)	432					
410	1. Обавезе које се могу конвертовати у капитал	433					
411	2. Обавезе према матичним и зависним правним лицима	434					
412	3. Обавезе према осталим повезаним правним лицима	435					
413	4. Обавезе по емитованим хартијама од вредности у периоду дужем од годину дана	436					
414	5. Дугорочни кредити и зајмови у земљи	437					
415	6. Дугорочни кредити и зајмови у иностранству	438					

416	7. Обавезе по основу финансијског лизинга	439					
419	8. Остале дугорочне обавезе	440					
498	В. ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	441					
42 до 49 (осим 498)	Г. КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (0443 + 0450 + 0451 + 0459 + 0460 + 0461 + 0462)	442	27.264	6.817	13.631	20.447	27.264
42	И. КРАТКОРОЧНЕ ФИНАНСИЈСКЕ ОБАВЕЗЕ (0444 + 0445 + 0446 + 0447 + 0448 + 0449)	443	0	0	0	0	0
420	1. Краткорочни кредити од матичних и зависних правних лица	444					
421	2. Краткорочни кредити од осталих повезаних правних лица	445					
422	3. Краткорочни кредити и зајмови у земљи	446					
423	4. Краткорочни кредити и зајмови у иностранству	447					
427	5. Обавезе по основу сталних средстава и средстава обустављеног пословања намењених продаји	448					
424, 425, 426 и 429	6. Остале краткорочне финансијске обавезе	449					
430	II. ПРИМЉЕНИ АВАНСИ, ДЕПОЗИТИ И КАУЦИЈЕ	450	2.500	625	1.250	1.875	2.500
43 осим 430	III. ОБАВЕЗЕ ИЗ ПОСЛОВАЊА (0452 + 0453 + 0454 + 0455 + 0456 + 0457 + 0458)	451	4.000	1.000	2.000	3.000	4.000

431	1. Добављачи – матична и зависна правна лица у земљи	452					
432	2. Добављачи – матична и зависна правна лица у иностранству	453					
433	3. Добављачи – остала повезана правна лица у земљи	454					
434	4. Добављачи – остала повезана правна лица у иностранству	455					
435	5. Добављачи у земљи	456	4.000	1.000	2.000	3.000	4.000
436	6. Добављачи у иностранству	457					
439	7. Остале обавезе из пословања	458					
44, 45 и 46	IV. ОСТАЛЕ КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	459	15.446	3.863	7.722	11.583	15.446
47	V. ОБАВЕЗЕ ПО ОСНОВУ ПОРЕЗА НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ	460					
48	VI. ОБАВЕЗЕ ЗА ОСТАЛЕ ПОРЕЗЕ, ДОПРИНОСЕ И ДРУГЕ ДАЖБИНЕ	461	1.818	455	909	1.364	1.818
49 осим 498	VII. ПАСИВНА ВРЕМЕНСКА РАЗГРАНИЧЕЊА	462	3.500	875	1.750	2.625	3.500
	Д. ГУБИТАК ИЗНАД ВИСИНЕ КАПИТАЛА (0412 + 0416 + 0421 – 0420 – 0417 – 0415 – 0414 – 0413 – 0411 – 0402) $\geq 0 = (0441 + 0424 + 0442 - 0071) \geq 0$	463					
	Ђ. УКУПНА ПАСИВА (0424 + 0442 + 0441 + 0401 – 0463) ≥ 0	464	2.944.246	736.062	1.472.123	2.208.185	2.944.246
89	Е. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА	465					

5.2. Планирани биланс успеха за 31.12.2017. године

БИЛАНС УСПЕХА							
у периоду од 01.01.2017. до 31.12.2017. године							
у хиљадама динара							
Група рачуна- рачун	П О З И Ц И Ј А	АОП	И З Н О С				
			План	План	План	План	План
			01.01- 31.12.2017.	01.01- 31.03.2017.	01.01- 30.06.2017.	01.01- 30.09.2017.	01.01 - 31.12.2017.
1	2	3	5	6	7	8	9
	ПРИХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА						
60 до 65, осим 62 и 63	А. ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (1002 + 1009 + 1016 + 1017)	1001	560.575	67.000	103.000	434.000	560.575
60	І. ПРИХОДИ ОД ПРОДАЈЕ РОБЕ (1003 + 1004 + 1005 + 1006 + 1007 + 1008)	1002	30.500	4.000	8.000	20.000	30.500
600	1. Приходи од продаје робе матичним и зависним правним лицима на домаћем тржишту	1003					
601	2. Приходи од продаје робе матичним и зависним правним лицима на иностраном тржишту	1004					

602	3. Приходи од продаје робе осталим повезаним правним лицима на домаћем тржишту	1005					
603	4. Приходи од продаје робе осталим повезаним правним лицима на иностраном тржишту	1006					
604	5. Приходи од продаје робе на домаћем тржишту	1007	30.500	4.000	8.000	20.000	30.500
605	6. Приходи од продаје робе на иностраном тржишту	1008					
61	II. ПРИХОДИ ОД ПРОДАЈЕ ПРОИЗВОДА И УСЛУГА (1010 + 1011 + 1012 + 1013 + 1014 + 1015)	1009	462.000	60.000	91.000	404.000	462.000
610	1. Приходи од продаје производа и услуга матичним и зависним правним лицима на домаћем тржишту	1010					
611	2. Приходи од продаје производа и услуга матичним и зависним правним лицима на иностраном тржишту	1011					
612	3. Приходи од продаје производа и услуга осталим повезаним правним лицима на домаћем тржишту	1012					
613	4. Приходи од продаје производа и услуга осталим повезаним правним лицима на иностраном тржишту	1013					
614	5. Приходи од продаје производа и услуга на домаћем тржишту	1014	457.000	60.000	90.000	400.000	457.000
615	6. Приходи од продаје готових производа и услуга на иностраном	1015	5.000	0	1.000	4.000.	5.000

	тржишту						
64	III. ПРИХОДИ ОД ПРЕМИЈА, СУБВЕНЦИЈА, ДОТАЦИЈА, ДОНАЦИЈА И СЛ.	1016	48.075	0	0	0	48.075
65	IV. ДРУГИ ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	1017	20.000	3.000	4.000	10.000	20.000
	РАСХОДИ ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА						
50 до 55, 62 и 63	Б. ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (1019 – 1020 – 1021 + 1022 + 1023 + 1024 + 1025 + 1026 + 1027 + 1028 + 1029) ≥ 0	1018	588.999	122.978	296.957	448.936	588.999
50	I. НАБАВНА ВРЕДНОСТ ПРОДАТЕ РОБЕ	1019	10.000	1.000	2.000	5.000	10.000
62	II. ПРИХОДИ ОД АКТИВИРАЊА УЧИНАКА И РОБЕ	1020	9.000	2.000	4.000	5.000	9.000
630	III. ПОВЕЋАЊЕ ВРЕДНОСТИ ЗАЛИХА НЕДОВРШЕНИХ И ГОТОВИХ ПРОИЗВОДА И НЕДОВРШЕНИХ УСЛУГА	1021	39.837	10.000	20.000	30.000	39.837
631	IV. СМАЊЕЊЕ ВРЕДНОСТИ ЗАЛИХА НЕДОВРШЕНИХ И ГОТОВИХ ПРОИЗВОДА И НЕДОВРШЕНИХ УСЛУГА	1022					
51 осим 513	V. ТРОШКОВИ МАТЕРИЈАЛА	1023	7.500	2.500	4.000	6.000	7.500
513	VI. ТРОШКОВИ ГОРИВА И ЕНЕРГИЈЕ	1024	17.000	4.000	10.000	13.000	17.000
52	VII. ТРОШКОВИ ЗАРАДА, НАКНАДА ЗАРАДА И ОСТАЛИ ЛИЧНИ РАСХОДИ	1025	379.136	94.978	189.957	289.936	379.136
53	VIII. ТРОШКОВИ ПРОИЗВОДНИХ УСЛУГА	1026	141.000	10.000	70.000	110.000	141.000

540	IX. ТРОШКОВИ АМОРТИЗАЦИЈЕ	1027	35.000	7.500	15.000	22.500	35.000
541 до 549	X. ТРОШКОВИ ДУГОРОЧНИХ РЕЗЕРВИСАЊА	1028					
55	XI. НЕМАТЕРИЈАЛНИ ТРОШКОВИ	1029	48.200	15.000	30.000	38.000	48.200
	V. ПОСЛОВНИ ДОБИТАК (1001 – 1018) ≥ 0	1030					
	G. ПОСЛОВНИ ГУБИТАК (1018 – 1001) ≥ 0	1031	28.424	55.978	193.957	14.936	28.424
66	D. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ (1033 + 1038 + 1039)	1032	30.000	12.000	16.000	20.000	30.000
66, осим 662, 663 и 664	I. ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ ОД ПОВЕЗАНИХ ЛИЦА И ОСТАЛИ ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ (1034 + 1035 + 1036 + 1037)	1033	0	0	0	0	0
660	1. Финансијски приходи од матичних и зависних правних лица	1034	0	0	0	0	0
661	2. Финансијски приходи од осталих повезаних правних лица	1035	0.	0.	0.	0.	0.
665	3. Приходи од учешћа у добитку придружених правних лица и заједничких подухвата	1036	0.	0.	0.	0.	0.
669	4. Остали финансијски приходи	1037	0.	0.	0.	0.	0.
662	II. ПРИХОДИ ОД КАМАТА (ОД ТРЕЋИХ ЛИЦА)	1038	30.000	12.000	16.000	20.000	30.000
663 и 664	III. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ И ПОЗИТИВНИ ЕФЕКТИ ВАЛУТНЕ КЛАУЗУЛЕ (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1039					
56	Ђ. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ (1041 + 1046 + 1047)	1040	250	75	145.	210.	250

56, осим 562, 563 и 564	И. ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ ИЗ ОДНОСА СА ПОВЕЗАНИМ ПРАВНИМ ЛИЦИМА И ОСТАЛИ ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ (1042 + 1043 + 1044 + 1045)	1041	170	50	100	150	170
560	1. Финансијски расходи из односа са матичним и зависним правним лицима	1042					
561	2. Финансијски расходи из односа са осталим повезаним правним лицима	1043					
565	3. Расходи од учешћа у губитку придружених правних лица и заједничких подухвата	1044					
566 и 569	4. Остали финансијски расходи	1045	170	50	100	150	170
562	II. РАСХОДИ КАМАТА (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1046	50	15	30	40	50
563 и 564	III. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ И НЕГАТИВНИ ЕФЕКТИ ВАЛУТНЕ КЛАУЗУЛЕ (ПРЕМА ТРЕЋИМ ЛИЦИМА)	1047	30	10	15	20	30
	Е. ДОБИТАК ИЗ ФИНАНСИРАЊА (1032 – 1040)	1048	29.750	11.925	15.855	19.850	29.750
	Ж. ГУБИТАК ИЗ ФИНАНСИРАЊА (1040 – 1032)	1049					
683 и 685	3. ПРИХОДИ ОД УСКЛАЂИВАЊА ВРЕДНОСТИ ОСТАЛЕ ИМОВИНЕ КОЈА СЕ ИСКАЗУЈЕ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	1050					

583 и 585	И. РАСХОДИ ОД УСКЛАЂИВАЊА ВРЕДНОСТИ ОСТАЛЕ ИМОВИНЕ КОЈА СЕ ИСКАЗУЈЕ ПО ФЕР ВРЕДНОСТИ КРОЗ БИЛАНС УСПЕХА	1051					
67 и 68, осим 683 и 685	Ј. ОСТАЛИ ПРИХОДИ	1052	5.000	1.500	2.500	3.000	5.000
57 и 58, осим 583 и 585	К. ОСТАЛИ РАСХОДИ	1053	6.000	1.500	2.500	4.000	6.000
	Л. ДОБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1030 – 1031 + 1048 – 1049 + 1050 – 1051 + 1052 – 1053)	1054	326				326
	Љ. ГУБИТАК ИЗ РЕДОВНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1031 – 1030 + 1049 – 1048 + 1051 – 1050 + 1053 – 1052)	1055		44.053	178.102	3.786	
69-59	М. НЕТО ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА, ЕФЕКТИ ПРОМЕНЕ РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОЛИТИКЕ И ИСПРАВКА ГРЕШАКА ИЗ РАНИЈИХ ПЕРИОДА	1056					
59-69	Н. НЕТО ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА, РАСХОДИ ПРОМЕНЕ РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОЛИТИКЕ И ИСПРАВКА ГРЕШАКА ИЗ РАНИЈИХ ПЕРИОДА	1057					

	Њ. ДОБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1054 – 1055 + 1056 – 1057)	1058	326				326
	О. ГУБИТАК ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА (1055 – 1054 + 1057 – 1056)	1059		44.053	178.102	3.786	
	П. ПОРЕЗ НА ДОБИТАК						
721	I. ПОРЕСКИ РАСХОД ПЕРИОДА	1060	33				33
део 722	II. ОДЛОЖЕНИ ПОРЕСКИ РАСХОДИ ПЕРИОДА	1061					
део 722	III. ОДЛОЖЕНИ ПОРЕСКИ ПРИХОДИ ПЕРИОДА	1062					
723	Р. ИСПЛАЋЕНА ЛИЧНА ПРИМАЊА ПОСЛОДАВЦА	1063					
	С. НЕТО ДОБИТАК (1058 – 1059 – 1060 – 1061 + 1062)	1064	293	0	0	0	293
	Т. НЕТО ГУБИТАК (1059 – 1058 + 1060 + 1061 – 1062)	1065		44.053	178.102	3.786	
	I. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА МАЊИНСКИМ УЛАГАЧИМА	1066					
	II. НЕТО ДОБИТАК КОЈИ ПРИПАДА ВЕЋИНСКОМ ВЛАСНИКУ	1067					
	I. НЕТО ГУБИТАК КОЈИ ПРИПАДА МАЊИНСКИМ УЛАГАЧИМА	1068					
	II. НЕТО ГУБИТАК КОЈИ ПРИПАДА ВЕЋИНСКОМ ВЛАСНИКУ	1069					
	III. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ						
	1. Основна зарада по акцији	1070					

	2. Умањена (разводњена) зарада по акцији	1071					

5.3. Извештај о токовима новчане готовине план 01.01.-31.12.2017

ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ						
у периоду од 01.01.2017 до 31.12.2017. године						
у хиљадама динара						
ПОЗИЦИЈА	АОП	ИЗНОС				
		План	План	План	План	План
		01.01-31.12.2017.	01.01-31.03.2017.	01.01-30.06.2017.	01.01-30.09.2017.	01.01 - 31.12.2017.
А. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ						
І. Приливи готовине из пословних активности (1 до 3)	3001	356.269	103.000	205.000	308.000	356.269
1. Продаја и примљени аванси	3002	346.269	100.000	200.000	300.000	346.269
2. Примљене камате из пословних активности	3003					

3. Остали приливи из редовног пословања	3004	10.000	3.000	5.000	8.000	10.000
II. Одливи готовине из пословних активности (1 до 5)	3005	640.167	158.010	305.020	480.080	640.167
1. Исплате добављачима и дати аванси	3006	214.800	50.000	90.000	170.000	214.800
2. Зараде, накнаде зарада и остали лични расходи	3007	393.222	98.000	190.000	280.000	393.222
3. Плаћене камате	3008	100	10	20	80	100
4. Порез на добитак	3009					
5. Одливи по основу осталих јавних прихода	3010	32.045	10.000	25.000	30.000	32.045
III. Нето прилив готовине из пословних активности (I-II)	3011					
IV. Нето одлив готовине из пословних активности (II-I)	3012	283.898	55.010	100.020	172.080	283.898
Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА						
I. Приливи готовине из активности инвестирања (1 до 5)	3013	180.000	90.000	110.000	155.000	180.000
1. Продаја акција и удела (нето приливи)	3014					
2. Продаја нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	3015					
3. Остали финансијски пласмани (нето приливи)	3016	150.000	80.000	90.000	130.000	150.000
4. Примљене камате из активности инвестирања	3017	30.000	10.000	20.000	25.000	30.000
5. Примљене дивиденде	3018					

II. Одливи готовине из активности инвестирања (1 до 3)	3019	5.000	1.000	2.000	3.000	5.000
1. Куповина акција и удела (нето одливи)	3020					
2. Куповина нематеријалне имовине, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	3021	5.000	1.000	2.000	3.000	5.000
3. Остали финансијски пласмани (нето одливи)	3022					
III. Нето прилив готовине из активности инвестирања (I-II)	3023	175.000	89.000	108.000	152.000	175.000
IV. Нето одлив готовине из активности инвестирања (II-I)	3024					
V. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА						
I. Приливи готовине из активности финансирања (1 до 5)	3025	25.000	10.000	20.000	22.000	25.000
1. Увећање основног капитала	3026					
2. Дугорочни кредити (нето приливи)	3027					
3. Краткорочни кредити (нето приливи)	3028	25.000	10.000	20.000	22.000	25.000
4. Остале дугорочне обавезе	3029					
5. Остале краткорочне обавезе	3030					
II. Одливи готовине из активности финансирања (1 до 6)	3031					
1. Откуп сопствених акција и удела	3032					
2. Дугорочни кредити (одливи)	3033					
3. Краткорочни кредити (одливи)	3034					

4. Остале обавезе (одливи)	3035					
5. Финансијски лизинг	3036					
6. Исплаћене дивиденде	3037					
III. Нето прилив готовине из активности финансирања (I-II)	3038	25.000	10.000	20.000	22.000	25.000
IV. Нето одлив готовине из активности финансирања (II-I)	3039					
Г. СВЕГА ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3001 + 3013 + 3025)	3040	561.269	203.000	335.000	485.000	561.269
Д. СВЕГА ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3005 + 3019 + 3031)	3041	645.167	159.010	307.020	483.080	645.167
Ђ. НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (3040 – 3041)	3042		43.990	27.980	1.920	
Е. НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (3041 – 3040)	3043	83.898				83.898
3. ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	3044	189.471	150.000	170.000	175.000	189.471
Ж. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	3045				27.994	
И. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	3046	150	125.685	61.370		150
Ј. ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА (3042 – 3043 + 3044 + 3045 – 3046)	3047	273.219	68.305	136.610	204.914	273.219

5.4. Планирана добити за 2017 годину

Планирана нето добит за 2017. годину у износу од 293.000,00 динара, биће распоређена у складу са одговарајућим актима Владе Републике Србије.

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

Процењени губитак за 2016 у износу од 170.173.000,00 динара биће покривен из нераспоређене добити.

5.5. Субвенције

Завод за учбенике нема субвенције.

6. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА

6.1. Трошкови запослених

у динарима								
Р. бр.	Трошкови запослених	План 01.01- 31.12.2016	Процена 01.01- 31.12.2016	План 01.01- 31.12.2017	План 01.01- 31.03.2017	План 01.01- 30.06.2017	План 01.01- 30.09.2017	План 01.01- 31.12.2017
1.	Маса НЕТО зарада (зарада по одбитку припадајућих пореза и доприноса на терет запосленог)	175.895.322	175.255.154	182.148.358	45.537.089	91.074.179	136.611.268	182.148.358
2.	Маса БРУТО 1 зарада (зарада са припадајућим порезом и доприносима на терет запосленог)	246.003.354	245.044.990	254.755.506	63.688.876	127.377.753	191.066.629	254.755.506
3.	Маса БРУТО 2 зарада (зарада са припадајућим порезом и доприносима на терет послодавца)	290.037.952	288.908.043	300.356.742	75.089.185	150.178.371	225.267.556	300.356.742
4.	Број запослених по кадровској евиденцији - УКУПНО*	262	256	256	256	256	259	259
4.1.	- на неодређено време	255	248	248	248	248	251	251
4.2.	- на одређено време	7	8	8	8	8	8	8
5	Накнаде по уговору о делу	5.250.000	3.647.988	3.647.988	911.997	1.823.994	2.735.991	3.647.988
6	Број прималаца накнаде по уговору о делу	16	16	16	16	16	16	16
7	Накнаде по ауторским уговорима	100.000.000	37.434.062	40.000.000	10.000.000	20.000.000	30.000.000	40.000.000
8	Број прималаца наканде по ауторским уговорима	1.548	620					

9	Накнаде по уговору о привременим и повременим пословима	16.000.000	13.152.000	14.000.000	3.500.000	7.000.000	10.500.000	14.000.000
10	Број прималаца накнаде по уговору о привременим и повременим пословима	10	10	10	10	10	10	10
11	Накнаде физичким лицима по основу осталих уговора	350.000	180.000	180.000	45.000	90.000	135.000	180.000
12	Број прималаца накнаде по основу осталих уговора	1	1	1	1	1	1	1
13	Накнаде члановима скупштине							
14	Број чланова скупштине							
15	Накнаде члановима управног одбора							
16	Број чланова управног одбора							
17	Накнаде члановима надзорног одбора	4.338.516	4.309.698	4.137.000	1.034.250	2.068.500	3.102.750	4.137.000
18	Број чланова надзорног одбора	5	5	5	5	5	5	5
19	Превоз запослених на посао и са посла	11.000.000	9.693.000	10.000.000	2.500.000	5.000.000	7.500.000	10.000.000
20	Дневнице на службеном путу	3.600.000	3.000.000	3.600.000	900.000	1.800.000	2.700.000	3.600.000
21	Накнаде трошкова на службеном путу							
22	Отпремнина за одлазак у пензију	4.000.000	4.000.000	5.300.000	1.325.000	2.650.000	3.975.000	5.300.000
24	Јубиларне награде	5.000.000	5.000.000	5.200.000	1.300.000	2.600.000	3.900.000	5.200.000
25	Број прималаца	34	34					
26	Смештај и исхрана на терену							
27	Солидарна помоћ	10.000.000	9.000.000	9.000.000	2.250.000	4.500.000	6.750.000	9.000.000
28	Стипендије							
29	Остале накнаде трошкова запосленима и осталим физичким лицима							

* позиције од 3 до 29 које се исказују у новчаним јединицама приказати у бруто износу



6.2. Маса за зараде број запослених и просечна зарада по месецима за 2016. годину

План	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО			
2016	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	износ уплате у РС буџет (Бруто-1)
	а=д+г+ј	б=е+х+к	ц=б/а	д	е	ф=е/д	г	х	и=х/г	ј	к	л=к/ј	л=к/ј
I	247	19.833.794	80.299	240	18.611.650	77.549				7	1.222.144	174.592	1.795.645
II	249	19.944.311	80.098	242	18.716.847	77.342				7	1.227.464	175.352	1.724.233
III	248	20.272.852	81.745	241	19.038.301	78.997				7	1.234.551	176.364	1.911.726
IV	248	20.058.870	80.883	241	18.828.545	78.127				7	1.230.325	175.761	1.753.521
V	249	20.502.617	82.340	242	19.267.079	79.616				7	1.235.538	176.505	1.607.697
VI	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	5	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
VII	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	3	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
VIII	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	4	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
IX	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	5	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
X	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	6	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
XI	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	6	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
XII	262	20.770.130	79.275	250	19.158.930	76.636	6	383.180	76.636	7	1.228.020	175.431	2.166.670
УКУПНО		246.003.354			228.574.932			2.682.260			14.746.162		23.959.509
ПРОСЕК													

*старозапослени у 2016. години су они запослени који су били у радном односу у предузећу у децембру 2015. године

Напомена: Маса у бруто износу исказана **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава. Маса је увећана за 0,4% на основу минулог рада.

6.3. Исплаћене зараде у 2016. години и план зарада за 2017. годину

Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2016. годину

Исплата	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО			
2016	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	износ уплате у РС буџет (Бруто-1)
	$a=d+g+j$	$b=e+x+k$	$c=b/a$	д	е	$\phi=e/d$	г	х	$\psi=x/g$	ј	к	$\lambda=k/j$	$\lambda=k/j$
I	247	19.833.794	80.299	240	18.611.650	77.549				7	1.222.144	174.592	1.795.645
II	249	19.944.311	80.098	242	18.716.847	77.342				7	1.227.464	175.352	1.724.233
III	248	20.272.852	81.745	241	19.038.301	78.997				7	1.234.551	176.364	1.911.726
IV	248	20.058.870	80.883	241	18.828.545	78.127				7	1.230.325	175.761	1.753.521
V	249	20.502.617	82.340	242	19.267.079	79.616				7	1.235.538	176.505	1.607.697
VI	248	20.320.826	81.939	241	19.084.732	79.190				7	1.236.094	176.585	1.682.123
VII	251	20.251.012	80.681	241	18.824.676	78.111	3	200.078	66.693	7	1.226.258	175.180	1.195.193
VIII	254	21.233.583	83.597	243	19.602.930	80.670	4	381.048	95.262	7	1.249.605	178.515	1.454.962
IX	253	20.789.678	82.173	241	19.105.510	79.276	5	449.613	89.923	7	1.234.555	176.365	1.911.349
X	250	20.297.189	81.189	237	18.596.153	78.465	6	467.481	77.914	7	1.233.555	176.222	1.947.382
XI	260	20.770.130	79.885	247	19.028.454	77.038	6	513.656	85.609	7	1.228.020	175.431	2.166.670
XII	256	20.770.130	81.133	243	19.028.454	78.306	6	513.656	85.609	7	1.228.020	175.431	2.166.670
УКУПНО		245.044.992			227.733.331			2.525.532			14.786.129		21.317.171
ПРОСЕК													

*старозапослени у 2016. години су они запослени који су били у радном односу у предузећу у децембру 2015. године

Напомена: Маса у бруто износу исказана **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.

6.3.1. ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА У 2016. ГОДИНИ

МЕСЕЦ	ИСПЛАЋЕН БРУТО П У 2016.ГОДИНИ	ОБРАЧУНАТ БРУТО П У 2016.ГОДИНИ ПРЕ ПРИМЕНЕ ЗАКОНА*	ОБРАЧУНАТ БРУТО П У 2016.ГОДИНИ ПОСЛЕ ПРИМЕНЕ ЗАКОНА*	ИЗНОС УПЛАТЕ У РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ 3-4
1.	2.	3.	4.	5.
ЈАНУАР	23.384.044	25.501.109	23.384.044	2.117.065
ФЕБРУАР	23.514.342	25.547.214	23.514.342	2.032.872
МАРТ	23.901.692	26.155.617	23.901.692	2.253.925
АПРИЛ	23.649.408	25.716.809	23.649.408	2.067.401
МАЈ	24.172.585	26.068.061	24.172.585	1.895.476
ЈУН	23.958.254	25.941.477	23.958.254	1.983.223
ЈУЛ	23.875.943	25.285.076	23.875.943	1.409.133
АВГУСТ	25.034.394	26.749.794	25.034.394	1.715.400
СЕПТЕМБАР	24.511.030	26.764.510	24.511.030	2.253.480
ОКТОБАР	23.930.386	26.226.349	23.930.386	2.295.963
НОВЕМБАР	24.487.983	27.042.487	24.487.983	2.554.504
ДЕЦЕМБАР	24.487.983	27.042.487	24.487.983	2.554.504
УКУПНО	288.908.044	314.040.990	288.908.044	25.132.946

* Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава

6.3.2. Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2017 – ПЛАН

ПЛАН 2017.	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО		
	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада
I	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
II	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
III	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
IV	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
V	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
VI	256	23.281.725	90.944	249	21.940.725	88.115				7	1.341.000	191.571
VII	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
VIII	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
IX	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
X	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
XI	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
XII	259	23.658.461	91.345	249	21.940.725	88.115	3	376.736	125.579	7	1.341.000	191.571
УКУПНО		281.641.116			263.288.700			2.260.416			16.092.000	
ПРОСЕК												
*старозапослени у 2017. години су они запослени који су били у радном односу у предузећу у децембру 2016. године												
Напомена: Маса у бруто износу исказана пре примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата ,односно зарада код корисника јавних средстава. Маса за зараде је планирана за укупан фонд радних сати (ефективни сати) а на основу уговорене бруто зараде увећане за минули рад 0,4% на годишњем нивоу.												

**6.3.3. Маса за зараде, број запослених и просечна зарада по месецима за 2017 – ПЛАН**

ПЛАН 2017.	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО			Износ уплате у буџет РС (брuto -1)
	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	број запослених	Маса зарада	просечна зарада	
I	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
II	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
III	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
IV	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
V	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
VI	256	21.078.481	82.338	249	19.845.789	79.702				7	1.232.692	176.099	2.203.244
VII	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
VIII	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
IX	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
X	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
XI	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
XII	259	21.380.770	82.551	249	19.845.789	79.702	3	302.289	100.763	7	1.232.692	176.099	2.227.691
УКУПНО		254.755.506	82.444		238.149.468			1.813.734			14.792.304		26.585.610
ПРОСЕК													

*старозапослени у 2016. години су они запослени који су били у радном односу у предузећу у децембру 2015. године

Напомена: Маса у бруто износу **исказана после примене Закона** о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада код корисника јавних средстава. **Маса за зараде је планирана за укупан фонд радних сати (ефективни сати) а на основу уговорене бруто зараде увећане за минули рад 0,4% на годишњем нивоу.**

Просечна бруто зарада за 2016. годину **после** примене Закона о умањењу је 81.330,00 динара, а планирана просечна бруто зарада за 2017 годину **после примене Закона** о умањењу зарада је 82.444,00 динара. Просечна бруто зарада је увећана за 2017 годину за 0,4 % по основу минулог рада.

6.3.4. ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА У 2017. ГОДИНИ

МЕСЕЦ	ИСПЛАЋЕН БРУТО II У 2017.ГОДИНИ	ОБРАЧУНАТ БРУТО II У 2017.ГОДИНИ ПРЕ ПРИМЕНЕ ЗАКОНА*	ОБРАЧУНАТ БРУТО II У 2017.ГОДИНИ ПОСЛЕ ПРИМЕНЕ ЗАКОНА*	ИЗНОС УПЛАТЕ У РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ 3-4
1.	2.	3.	4.	5.
ЈАНУАР	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
ФЕБРУАР	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
МАРТ	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
АПРИЛ	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
МАЈ	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
ЈУН	24.851.529	27.449.154	24.851.529	2.597.625
ЈУЛ	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
АВГУСТ	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
СЕПТЕМБАР	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
ОКТОБАР	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
НОВЕМБАР	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
ДЕЦЕМБАР	25.207.928	27.893.325	25.207.928	2.685.397
УКУПНО	300.356.742	332.054.874	300.356.742	31.698.132

* Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава

6.4. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора

6.4.1. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора у бруто износу

у динарима									
План 2016	Надзорни одбор						УКУПНО		Износ уплате у буџет РС
	број чланова	маса накнаде	за просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО-број НО	УКУПНО маса за НО	
I	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
II	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
III	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
IV	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
V	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
VI	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
VII	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
VIII	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
IX	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
X	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
XI	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
XII	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.172
УКУПНО		4.338.516				4.338.516		4.338.516	482.064
ПРОСЕК									

Напомена: Накнаде у бруто износу исказане у **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.

6.4.2. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу

у динарима									
ИСПЛАТА 2016	Надзорни одбор						УКУПНО		
	број чланова	маса накнаде	за просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО-број НО	УКУПНО маса за	Износ уплате у буџет РС
I	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.171
II	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.171
III	5(4+1)	361.543	66.390	95.986		361.543	5	361.543	40.171
IV	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
V	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
VI	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
VII	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
VIII	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
IX	5(4+1)	361.539	66.390	95.986		361.539	5	361.539	40.171
X	5(4+1)	351.945	63.990	95.986		351.945	5	351.945	39.105
XI	5(4+1)	351.945	63.990	95.986		351.945	5	351.945	39.105
XII	5(4+1)	351.945	63.990	95.986		351.945	5	351.945	39.105
УКУПНО		4.309.698				4.309.698		4.309.698	478.854
ПРОСЕК									

Напомена: Накнаде у бруто износу исказане у **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.

6.4.3. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу

у динарима								
План 2017	Надзорни одбор						УКУПНО	
	број чланова	маса накнаде	за просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО-број НО	УКУПНО маса за НО
I	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
II	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
III	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
IV	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
V	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
VI	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
VII	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
VIII	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
IX	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
X	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
XI	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
XII	5(4+1)	383.054	73.664	88.398		383.054	5	383.054
УКУПНО		4.596.648				4.596.648		4.596.648
ПРОСЕК								

Напомена: Накнаде у бруто износу исказане у **пре** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.

6.4.4. Накнаде Надзорног одбора у бруто износу

у динарима									
План 2017	Надзорни одбор						УКУПНО		Износ уплате у буџет РС
	број чланова	маса накнаде за	просечна накнада члана	накнада председника	накнада заменика	УКУПНА маса	УКУПНО-број НО	УКУПНО маса за	
I	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
II	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
III	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
IV	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
V	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
VI	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
VII	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
VIII	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
IX	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
X	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
XI	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
XII	5(4+1)	344.750	66.298	79.558		344.750	5	344.750	38.304
УКУПНО		4.137.000				4.137.000		4.137.000	459.648
ПРОСЕК									

Напомена: Накнаде у бруто износу исказане у **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.

6.4.5. Накнаде Надзорног одбора у нето износу

у динарима									
План 2017	Надзорни одбор					УКУПНО			
	број чланова	маса за нето накнаде	просечна нето накнада члана	Нето накнада председника	Нето накнада заменика	УКУПНА НЕТО маса	УКУПНО-број НО	УКУПНА НЕТО маса за НО	Износ уплате у буџет РС
I	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
II	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
III	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
IV	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
V	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
VI	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
VII	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
VIII	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
IX	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
X	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
XI	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
XII	5(4+1)	217.891	41.902	50.283		217.891	5	217.891	38.304
УКУПНО		2.614.692				2.614.692		2.614.692	459.648
ПРОСЕК									

Напомена: Накнаде у НЕТО износу исказане у **после** примене Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.



6.5. Динамика запошљавања

Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених		Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених
	Стање на дан 31.12.2016. године	256		Стање на дан 30.06.2017. године	256
1.	Одлив кадрова у периоду 01.01.-31.03.2017.			Одлив кадрова у периоду 01.07.-30.09.2017.	
2.	65 година живота				
3.					
4.					
5.					
6.	Пријем кадрова у периоду 01.01.- 1.03.2017			Пријем кадрова у периоду 01.07.-30.09.2017.	3
7.					
8.					
	Стање на дан 31.03.2017. године	256		Стање на дан 30.09.2017. године	259
Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених		Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених
	Стање на дан 31.03.2017. године	256		Стање на дан 30.09.2017. године	259
1.	Одлив кадрова у периоду 01.04.-30.06.2017.			Одлив кадрова у периоду 01.10.-31.12.2017.	
2.	65 година живота			65 година живота	
3.					
4.					
5.					
6.	Пријем кадрова у периоду 01.04.-30.06.2017			Пријем кадрова у периоду 01.10.-31.12.2017.	
7.					
8.					
	Стање на дан 30.06.2017. године	256		Стање на дан 31.12.2017. године	259

6.5.1. Динамика запошљавања

Предузеће планира да у 2017. години заснује радни однос на неодређено време са три лица, висока стручна спрема. У последње три године дошло је до знатног смањења броја запослених из више разлога – одлазак у пензију, смрт запослених, споразумни раскид радног односа... Са изменама Закона о буџетском систему (Сл. гласник РС бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 - исправка, 108/13, 142/14, 68/15 - др. закон, 103/15) предузеће се суочава са недостатком одређених занимања због чега не може да попуни упражњена радна места. Применом Уредбе о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно ангажовање код корисника јавних средстава и добијањем сагласности од Комисије за давање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава нека од упражњених радних места су попуњена али то није довољно јер потреба се стално проширује, како због даљег одлива запослених тако и због промена законских прописа које изискују увођење нових послова и нових радних места у предузећу. Из наведених разлога, да не би било угрожено пословање, минималан број запослених које предузеће планира да прими у 2017. години износи три.

Приликом заснивања радног односа на неодређено време са 3 лица, ВСС, поступиће се по Уредби о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава („Сл.гласник РС“ бр.113/2013, 21/2014, 66/2014, 118/2014, 22/2015, 59/2015)



6.6. Планирана структура запослених по секторима

Назив сектора	Име и презиме руководиоца	Број запослених у сектору
Издавачки сектор	Милорад Марјановић	62
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Славица Гутић	25
Сектор финансија	Лепосава Рајковић	17
Сектор за маркетинг и продају	Ана Вранеш	93
Сектор за стратегију и развој	Јелена Ивановић	13
Одељење у Новом Саду	Романца Јовановић	43
Кабинет Директора		6
Директор и главни уредник	Драгољуб Којчић	

Садашњи услови пословања и ситуација на тржишту захтевају да се мења постојећа структура запослених у предузећу, како по броју запослених тако и по врсти образовања и искуству стеченим радом. Потребно је детаљном анализом утврдити оптималан број запослених, организациону структуру и потребне нивое образовања, и сачинити такву систематизацију и организацију послова која ће омогућити реализацију задатака предвиђених планом пословања и обавезама које стоје пред предузећем. Предузеће планира да до 30. јуна 2017. године утврди нову структуру која подразумева укидање одређених организационих делова предузећа, као и укидање одређених организационих делова унутар сектора чије постојање није оправдано, односно евентуално смањивање њихове величине, обједињавање заједничких административно-техничких и логистичких послова за више сектора, затим да утврди број запослених за чијим радом престаје потреба у складу са новом организацијом рада и начин решавања вишка запослених, све у складу са потребама процеса и организације рада.

Директор Завода је, у складу са законским овлашћењима, предузео конкретне кораке у вези са припремањем и израдом новог акта о организацији и систематизацији послова у Јавном предузећу "Завод за учбенике", Београд. Образовао је радни тим који се обратио стручној служби у Сектору за правне послове и људске ресурсе са одређеним захтевима, након чега је стручна служба започела активности на припремању услова за израду новог акта о организацији и систематизацији послова. Стручна служба је успоставила критеријуме који треба да буду задовољени приликом израде новог акта о организацији и систематизације послова, а то су: 1) начело рационалности (неопходно је успоставити економичну организациону структуру у секторима, у погледу

смањивања броја мањих организационих делова, као и броја запослених, при чему је потребно обезбедити ефикасно и успешно обављање послова и руковођење, уз што мање трошкове); 2) начело функционалности (подразумева успостављање организације вршења послова у складу са њиховом природом, начином обављања и њиховом мјеђусобном функционалном повезаношћу, обезбеђивање остваривања пуне запослености свих извршилаца на одговарајући начин према врсти, сложености и обиму послова); 3) начело доступности права (организација рада треба да буде успостављена на начин којим се у највећој могућој мери, са оптималним бројем запослених, омогућава максимално извршавање закона и задовољавање потреба запослених). У вези са наведеним стручна служба припрема упит који ће директор Завода упутити директорима сектора који су задужени за предлагање броја запослених у свом сектору. На основу упита директори сектора ће извршити одговарајућу анализу и предложити спровођење мера које нарочито подразумевају:

- 1) укидање или обједињавање појединих послова унутар сектора, у складу са потребама процеса и организације рада,
- 2) промену структуре организационих делова унутар сектора и смањивање њихове величине, у циљу ефикаснијег управљања и смањења трошкова,
- 3) преиспитати да ли су информационо-комуникационе технологије у довољној мери уведене у одређене административне послове, ако нису планирати додатно увођење,
- 4) преиспитати да ли су успостављени односи између стручног и административно-техничког и помоћног особља задовољавајући у циљу потреба процеса и организације рада, ако нису побољшати их кроз нову организацију,
- 5) предложити обједињавање заједничких административно-техничких и логистичких послова за више сектора, јединствено техничко одржавање, маркетинг, и сл.
- 6) предложити укидање одређених организационих делова унутар сектора чије постојање није у оправдано,
- 7) предложити спајање организационих делова унутар сектора, односно припајање једног организационог дела другом, у циљу избегавања преклапања послова и смањења трошкова,
- 8) утврдити број запослених за чијим радом престаје потреба у складу са новом организацијом рада,
- 9) предложити начин решавања вишка запослених.

Директор Завода ће, на основу прикупљених података и образложених предлога директора сектора, у 2017. години извршити одговарајућу анализу ради добијања прецизне пројекције о томе колико ће Завод у наредном периоду морати да смањи број запослених и по којој динамици. У ту сврху извршиће рационализацију броја сектора као највећих организационих делова и успоставити нормативе на основу којих ће број запослених да се сведе на разумну меру, по потреби донети програм решавања вишка



запослених у складу са законом, као и предузети друге радње у складу са законом, подзаконским актима и мерама Владе. Циљ је да Завод буде успешно и јако предузеће које ће успешно да се носи са огромном конкуренцијом на тржишту.

2016.	БРОЈ СИСТЕМАТИЗОВАНИХ РАДНИХ МЕСТА	БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ ПО КАДРОВСКОЈ ЕВИДЕНЦИЈИ	БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ НА НЕОДРЕЂЕНО ВРЕМЕ	БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ НА ОДРЕЂЕНО ВРЕМЕ
I	222	259	252	7
II	222	257	250	7
III	222	255	248	7
IV	222	255	248	7
V	222	255	248	7
VI	222	255	247	8
VII	222	258	249	9
VIII	222	259	250	9
IX	222	260	251	9
X	222	261	252	9
XI	222	258	250	8
XII	222	256	248	8
УКУПНО	222	256		

Запосленост по месецима за 2016.годину

2017.	БРОЈ СИСТЕМАТИЗОВАНИ Х РАДНИХ МЕСТА	БРОЈ ИЗВРШИЛАЧКИ Х РАДНИХ МЕСТА	ПЛАНИРАНИ БРОЈ ЗАПОСЛЕНИ Х ПО КАДРОВСКОЈ ЕВИДЕНЦИЈИ	ПЛАНИРАНИ БРОЈ ЗАПОСЛЕНИ Х НА НЕОДРЕЂЕН О ВРЕМЕ	ПЛАНИРАНИ БРОЈ ЗАПОСЛЕНИ Х НА ОДРЕЂЕНО ВРЕМЕ
I	222	256	256	248	8
II	222	256	256	248	8
III	222	256	256	248	8
IV	222	256	256	248	8
V	222	256	256	248	8
VI	222	256	256	248	8
VII	222	259	259	251	8
VIII	222	259	259	251	8
IX	222	259	259	251	8
X	222	259	259	251	8
XI	222	259	259	251	8
XII	222	259	259	251	8
УКУПНО	222	259	259	251	8

Запосленост по месецима за 2017.годину



Редни број	Опис	Број запослених 31.12.2016.	Број запослених 31.12.2017.
1	ВСС	127	130
2	ВС	25	25
3	ВКВ и 5. степен стр. спрема	9	9
4	ССС – 4. степен стр. спреме	70	70
5	КВ и 3. степен стр. спреме	22	22
6	ПК	2	2
7	НК	1	1
	УКУПНО	256	259

Планирани број запослених по квалификационој структури

Редни број	Опис	Број запослених 31.12.2016.	Број запослених 31.12.2017.
1	До 30 година	12	12
2	30 до 40 година	57	60
3	40 до 50	93	93
4	50 до 60	71	71
5	Преко 60	23	23
	УКУПНО	256	259
	Просечна старост	46	46

Планирани број запослених по годинама старости



Редни број	Опис	Број запослених 31.12.2016.	Број запослених 31.12.2017.
1	До 5 година	16	16
2	5 до 10	24	24
3	10 до 15	35	38
4	15 до 20	50	50
5	20 до 25	37	37
6	25 до 30	38	38
7	30 до 35	38	38
8	Преко 35	18	18
	УКУПНО	256	259

Планирани број запослених по годинама стажа

Редни број	Сектор/Организациона јединица	Број систематизованих радних места	Број запослених по кадровској евиденцији	Број запослених на неодредено време	Број запослених на одређено време	ВСС		ВС		ВКВ		ССС		КВ		ПК		НК		УКУПНО	
						Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.	Остварено 31.12.2016.	План 31.12.2017.
1	Издавачки сектор	55		57	2	48	48	3	3	1	1	7	7							59	62
2	Сектор финансија	17		16	1	8	8	3	3			5	5			1	1			17	17
	Сектор за правне послове и људске ресурсе	31		24	1	13	13	3	3			4	4	5	5					25	25
4	Сектор за маркетинг и продају	52		92	1	26	26	9	9	7	7	37	37	13	13	1	1			93	93
5	Сектор за стратегију и развој	19		12	1	6	6	2	2	1	1	3	3	1	1					13	13
6	Нови Сад	41		42	1	21	21	4	4			14	14	3	3			1	1	43	43
7	Кабинет директора	7		5	1	5	5							1	1					6	6
	УКУПНО:	222	256	248	8	127	127	24	24	9	9	70	70	23	23	2	2	1	1	256	259

Прилог – 2

Датум: 16.01.2017

Верзија: 2.0

Процедура: Планирање

Страна: 86

Сектор	Радно место	Стручна спрема запослених
Издавачки сектор	Библиотекар и секретар за послове Програмског савета	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Директор Издавачког сектора и уредник за подручје рада машинства и обраде метала	Машински факултет,
Сектор финансија	Директор Сектора финансија	Виша економско-комерцијална школа
Сектор за маркетинг и продају	Директор сектора за маркетинг и продају	Факултет за менаџмент „Браћа Карић“, магистар економских наука
Сектор за стратегију и развој	Директор Сектора за стратегију и развој и менаџер односа с јавношћу	Филозофски факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Домар	Школа за КВ раднике електотехничке струке
Издавачки сектор	Евидентичар припреме и штампе	Правно-биротехничка школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Фотокопист	Средња економска школа
Одељење у НС	Фотокопист	Средња школа "17 октобар" у Гроцкој
Издавачки сектор	Графички уредник	Гимназија
Издавачки сектор	Графички уредник	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Издавачки сектор	Графички уредник	Графичка школа
Издавачки сектор	Графички уредник	Факултет техничких наука
Издавачки сектор	Графички уредник	Гимназија
Издавачки сектор	Графички уредник-принт дизајнер	Виша политехничка школа

Издавачки сектор	Графички уредник-принт дизајнер	Факултет техничких наука-дипл. инжењер графичког инжњерства и дизајна
Кабинет директора	Интерни ревизор	Економски факултет
Сектор за маркетинг и продају	Касир-продавац	И ст.стр.спреме, основна школа, НКВ
Сектор за маркетинг и продају	Контролор	Средња грађевинско-саобраћајна школа
Сектор за маркетинг и продају	Контролор	Техничка школа ГСП
Сектор за маркетинг и продају	Контролор	Виша школа за примењену информатику и статистику
Сектор за маркетинг и продају	Контролор	Универзитет МЕГАТРЕНД - Струковни економиста
Одељење у НС	Координатор за анализу тржишта, базу сарадника и рад комерцијалиста на терену	Економски факултет
Издавачки сектор	Коректор	ПМФ
Издавачки сектор	Коректор	Факултет за економију и инжењерски менаџмент
Издавачки сектор	Коректор	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Коректор	Усмерено образовање-природно техничке струке
Издавачки сектор	Коректор	Виша економско-комерцијална школа
Издавачки сектор	Коректор	Факултет за медије и комуникацију
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Куир	Машинска школа, трогодишња средња школа, КВ
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Куир	Усмерено образовање (сарадник за наставу)
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Куир	Правно-биротехничка школа
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Лектор	Филолошки факултет

Издавачки сектор	Ликовни уредник	Факултет примењених уметности
Издавачки сектор	Ликовни уредник	Академија уметности - Дипломирани сликар-Професор ликовне културе
Издавачки сектор	Ликовни уредник	Факултет примењених уметности
Издавачки сектор	Ликовни уредник	Академија ликовних уметности
Одељење у НС	Ликовни уредник-дизајнер	Академија уметности
Сектор финансија	Ликвидатор-благајник	Средња школа
Сектор за маркетинг и продају	Магационер	Електротехничка школа
Сектор за маркетинг и продају	магационер	Гимназија
Сектор за маркетинг и продају	магационер	Електротехничка школа
Сектор за маркетинг и продају	магационер	Школа за КВ раднике-трговинско занимање
Издавачки сектор	Одговорни уредник Редакције за предшколско и основно образовање и уредник за енглески језик	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Одговорни уредник Редакције за средње образовање	Филолошки факултет
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Аутомеханичарска школа за КВ раднике саобраћајне струке
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	И ст.стр.спреме, основна школа, НКВ
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Саобраћајно-техничка школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Средња дрвопрерађивачка школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Аутомеханичарска школа за КВ раднике саобраћајне струке
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Графичка школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Хемијска и прехрамбена школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Прва металопрерађивачка школа
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор за маркетинг и продају	Одвајач-транспортни радник	Саобраћајно-техничка школа



Сектор за маркетинг и продају	оператер на систему	Образовна васпитнај ораганизација преводилачке-техничке струке,
Сектор за маркетинг и продају	оператер на систему	Средња пољопривредно-хемијска школа
Сектор за маркетинг и продају	оператер на систему	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	оператер на систему	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	оператер на систему	Средња трговачка школа-трогодишња
Сектор за маркетинг и продају	Оператер на систему - унос докумената	Средња трговачка школа трогодишња
Сектор за маркетинг и продају	Оператер на систему - унос докумената	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Оператер на систему - унос докумената	Управна школа
Сектор за маркетинг и продају	Оператер на систему за унос текста	Гимназија
Сектор за маркетинг и продају	Помоћник директора за послове складиштења	Правни факултет
Издавачки сектор	Помоћник директора Издавачког сектора за штампу и уредник за графичку струку	Технолошки факултет
Сектор финансија	Помоћник директора Сектора финансија за послове рачуноводства	Економски факултет
Сектор за маркетинг и продају	Помоћник директора Сектора за маркетинг и продају	ФОН-дипл. инжењер организационих наука
Сектор за маркетинг и продају	Помоћник директора Сектора за маркетинг и продају	Пољопривредни факултет
Сектор за маркетинг и продају	Помоћник директора Сектора за маркетинг и продају	Правни факултет
Одељење у НС	Помоћник директора Сектора за маркетинг и продају у Одељењу у Новом Саду	Факултет за услужни бизнис
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Помоћник директора Сектора за правне посл. и људске ресурсе за послове из области људских ресурса	Правни факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Помоћник директора Сектора за правне послове и људске ресурсе	Правни факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Помоћник директора Сектора за правне послове и људске ресурсе за комерцијалне послове	Правни факултет
Одељење у НС	Помоћник руководиоца Одељења и уредник за словачки језик	Филозофски факултет

Одељење у НС	Помоћник руководиоца Одељења у Новом Саду и уредник за словачки језик	Филозовски факултет
Одељење у НС	Помоћник шефа магацина с транспортом у Новом Саду	Факултет пословне економије ЕКОНОМИСТА - БАЦХЕЛОР
Сектор за маркетинг и продају	Помоћник шефа магацина са транспортом	Универзитет МЕГАТРЕНД - Струковни економиста
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Портир	Средња пољопривредна школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Портир 1	Средња музичка школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Пословни секретар	Филолошка гимназија
Одељење у НС	Пословни секретар	Средња стручна техничка школа
Сектор за маркетинг и продају	Пословни секретар	Средња трговачка школа
Сектор финансија	Пословни секретар	И ст.стр.спреме, основна школа, НКВ
Издавачки сектор	Пословни секретар	Факултет за менаџмент - Сремски Карловци
Одељење у НС	Пословођа књижаре	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Гимназија
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Средња аутосаобраћајна школа
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Средња школа рачуноводствени смер
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор за маркетинг и продају	Пословођа књижаре	Средња економска школа
Одељење у НС	Пословођа књижаре и промотер	Факултет политичких наука
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Филозофски факултет
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	ИИИ ст.стр.спреме, трогодишња средња школа, КВ
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Графичка школа

Сектор за маркетинг и продају	Продавац	ИВ ст.стр.спреме, 4 семестра-2 године у Центру за усмерено образовање,
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Машинска школа
Одељење у НС	Продавац	Средња трговачка школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Одељење у НС	Продавац	Гимназија
Сектор за маркетинг продају	Продавац	Правно-биротехничка школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Средња угоститељска школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Одељење у НС	Продавац	Средња економска школа
Одељење у НС	Продавац	Библиотекарско-књижарска школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	ВИ ст.стр.спреме, виша школа, ВИШ или ВШС, Основне струковне студије И степена 180 ЕСПБ
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Средња трговачка школа
Сектор за маркетинг и продају	Продавац	Гимназија
Одељење у НС	Референт продаје и фактуриста	Средња економска школа
Одељење у НС	Референт продаје и фактуриста	Средња економска школа
Одељење у НС	Референт продаје и фактуриста	Виша пословна школа
Сектор за маркетинг и продају	Референт продаје и фактуриста	Виша хемијско технолошка школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Референт за обрачун ауторских хонорара и секретар редакције Одељења	Економски факултет
Сектор за маркетинг и продају	Референт за послове претплате и комисионе продаје	Виша медицинска школа



Сектор за маркетинг и продају	Референт за промотивне и друге манифестације	Филозофски факултет
Сектор за маркетинг продају	Руководилац књижарског центра	Економски факултет
Сектор за маркетинг и продају	Руководилац књижарског центра-Београд	Виша пословна школа- основне струковне студије И-ог
Одељење у НС	Руководилац Одељења и одговорни уредник за језике националних мањина	Филолошки факултет,
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Руководилац Одељења за јавне набавке	Економски факултет
Издавачки сектор	Самостални интернет програмер и уредник информатике и рачунарства за основни и средњи ниво	Машински факултет
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт продаје-комерцијалиста-1.	Виша пословна школа
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт продаје-комерцијалиста-1.	Факултет за медије и комуникације - Сингидунум
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт продаје-комерцијалиста-2.	Правни факултет И степен
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт продаје-комерцијалиста-2.	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт продаје-комерцијалиста-2.	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор за маркетинг и продају	Самостални референт за послове транспорта и електро-машинског одржавања	Машински факултет
Издавачки сектор	Самостални сарадник за ванучбеничка издања	Економски факултет
Издавачки сектор	Самостални сарадник за ванучбеничка издања	Факултет политичких наука
Издавачки сектор	Самостални сарадник за ванучбеничка издања	Факултет за услужни бизнис
Сектор за маркетинг и продају	Самостални стручни сарадник за маркетинг, истраживање тржишта и цена	Економски факултет
Сектор финансија	Самостални стручни сарадник у Сектору финансија и уредник за правну групу предмета	Правни факултет за привреду и правосуђе
Сектор финансија	Самостални стручни сарадник за анализу	Виша економска школа
Сектор финансија	Самостални стручни сарадник за цене	Економски факултет
Сектор финансија	Самостални стручни сарадник за девизне послове	Економски факултет

Сектор финансија	Самостални стручни сарадник за финансијско-комерцијалне послове	Економски факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Самостални стручни сарадник ауторских хонорара	Филозофски факултет
Одељење у НС	Самостални стручни сарадник за обрачун зарада у Новом Саду	Економски факултет
Сектор финансија	Самостални стручни сарадник за план	Економски факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Самостални стручни сарадник за посл.безбедности и здравља на раду и заштите од пожара	Рударско-геолошки факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Самостални стручни сарадник за правне послове	Правни факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Самостални стручни сарадник за правне послове	Правни факултет
Одељење у НС	Сарадник за административне послове	Гимназија
Одељење у НС	Сарадник за информисање и маркетинг	Академија уметности
Сектор за стратегију и развој	Сарадник за ИТ подршку	Машинска школа
Сектор за стратегију и развој	Сарадник за ИТ подршку	Гимназија
Сектор за стратегију и развој	Сарадник за ИТ подршку	Електропривредна школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Сарадник за јавне набавке	Правни факултет- први степен високог образовања
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Сарадник за јавне набавке	Виша економско-комерцијална школа
Сектор за маркетинг и продају	Сарадник за комисиону продају	Виша пословна школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Сарадник за компјутерску обраду ауторских хонорара	Гимназија
Сектор за стратегију и развој	Сарадник за корисничку подршку	Гимназија
Сектор за маркетинг и продају	Сарадник за маркетинг	Факултет за туристички менаџмент
Сектор за маркетинг и продају	Сарадник за маркетинг	Факултет пословне економије Мегатренд

Сектор за правне послове и људске ресурсе	Сарадник за послове архиве и писарнице	Усмерено образовање – трећи ССС
Сектор за маркетинг и продају	Саветник директора Сектора за маркетинг и продају	Машински факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Саветник директора Сектора за правне послове и људске ресурсе	Правни факултет,
Кабинет директора	Саветник Директора у Кабинету Директора и уредник за математику	Математички факултет,
Издавачки сектор	Секретар редакција - уредник	Грађевински факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Секретар Завода и директор Сектора за правне послове и људске ресурсе	Правни факултет
Сектор за стратегију и развој	Систем администратор-за сервере	Железничко-техничка школа
Сектор финансија	Стручни сарадник за обрачун зарада	Средња економска школа
Издавачки сектор	Стручни сарадник графичке производње	Рударско-геолошки факултет
Издавачки сектор	Стручни сарадник редакција	Педагошка академија-
Сектор за стратегију и развој	Стручни сарадник за документациони центар	Педагошка академија
Сектор за стратегију и развој	Стручни сарадник за документациони центар	В ст.стр.спреме, специјализација на основу стручности средњег, ВКВ
Сектор финансија	Стручни сарадник за финансије	Факултет за економију и инжењерски менаџмент
Сектор финансија	Стручни сарадник за контирање	Гимназија
Сектор финансија	Стручни сарадник за контирање	Средња економска школа
Сектор финансија	Стручни сарадник за контирање	Средња економска школа
Издавачки сектор	Стручни сарадник за лексикографска издања	Филозофски факултет
Одељење у НС	Стручни сарадник за маркетинг у Новом Саду	Факултет пословне економије
Сектор финансија	Стручни сарадник за наплату потраживања	Факултет за економију и инжењерски менаџмент
Издавачки сектор	Стручни сарадник за наставна средства за друштвено-хуманистичку област	Учитељски факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Стручни сарадник за послове архиве и писарнице	Библиотекарско-књижарска школа

Сектор за правне послове и људске ресурсе	Стручни сарадник за послове ванредних ситуација	ВИИ ст.стр.спреме, факултет - основне студије ВСС
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Стручни сарадник за праћење реализације ауторских хонорара	Средња економска школа
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Стручни сарадник за правне послове	Правни факултет
Издавачки сектор	Стручни сарадник за припрему текста за штампу	Средња грађевинска школа
Сектор за стратегију и развој	Стручни сарадник заодносе с јавношћу и маркетинг	Факултет за менаџмент - Мегатренд универзитет
Сектор за стратегију и развој	Стручни сарадник заодносе с јавношћу и маркетинг	Факултет за финансијски менаџмент и осигурање
Сектор за стратегију и развој	Стручни сарадник заодносе с јавношћу и маркетинг	Факултет за пословне студије-Мегатренд универзитет
Сектор за правне послове	Стручни сарадник за јавне набавке	ФОН-дипл. инжењер организационих наука
Издавачки сектор	Шеф Одељења лексикографије и уредник за лексикографска издања	Факултет политичких наука
Сектор за стратегију и развој	Шеф ЦИТ-а	Висока школа струковних студија за информационе и комуникационе технологије
Издавачки сектор	Шеф графичких уредника	Гимназија
Кабинет директора	Шеф кабинета Директора	Факултет за медије и комуникацију
Одељење у НС	Шеф магацина с транспортом	Факултет за менаџмент у Новом Саду
Сектор за маркетинг и продају	Шеф магацина с транспортом	Факултет за економију и инжењерски менаџмент
Сектор за маркетинг и продају	Шеф малопродаје-2.	Виша школа струковних студија за економију и управу-ЕСПБ 180 бодова
Издавачки сектор	Шеф Одељења лектуре и коректуре	Филолошки факултет
	Шеф Одељења интерне ревизије	Економски факултет
Сектор за правне послове и људске ресурсе	Шеф Одељења за ауторско и сродна права-1.	Правни факултет
Издавачки сектор	Шеф плана и анализе и уредник за економску групу предмета	Факултет за пословне студије - основне студије "Мегатренд", ссс7/2
Издавачки сектор	Уредник издања за предшколски узраст	Филолошки факултет

Издавачки сектор	Уредник издања за васпитање и образовање деце ометене у развоју	Дефектолошки факултет
Издавачки сектор	Уредник за романске језике	Филолошки факултет - Професор француског језика
Издавачки сектор	Уредник за биологију, животну средину	ПМФ
Издавачки сектор	Уредник за друштвену групу предмета	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Уредник за физику и техничко образовање	ПМФ
Издавачки сектор	Уредник за географију и шумарство, геологију и хидрометеорологију	ПМФ
Издавачки сектор	Уредник за хемију и подручје рада хемија и неметали	ПМФ
Издавачки сектор	Уредник за историју за основну школу и Уредник за историју за средњу школу и за веронауку	Филозофски факултет, CCC-7/1
Издавачки сектор	Уредник за лексикографска издања	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Уредник за лексикографска издања	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Уредник за лексикографска издања	Факултет политичких наука
Издавачки сектор	Уредник за лексикографска издања	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Уредник за лектуру	Филозофски факултет CCC-7/1
Издавачки сектор	Уредник за мађарски језик	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Уредник за музичку културу, ликовну културу и уметност	Факултет ликовних уметности
Издавачки сектор	Уредник за немачки и руски језик	Филолошки факултет
Издавачки сектор	Уредник за почетно читање и писање и природу и друштво исСвет око нас	Учитељски факултет
Издавачки сектор	Уредник за подручје рада трговина, угоститељство и туризам	ПМФ
Издавачки сектор	Уредник за психологију и педагогију	Филозофски факултет
Издавачки сектор	Уредник за реализацију наставних средстава	Архитектонски факултет
Издавачки сектор	Уредник за румунски језик	Филозофски факултет
Одељење у НС	Уредник за русински језик	Филолошки факултет
Одељење у НС	Уредник за српски као нематерњи и лектор	Филозофски факултет

Издавачки сектор	Уредник за техничко-технолошку област	Архитектонски факултет
Издавачки сектор	Уредник за текстилство и кожарство, обрада дрвета и рударство	Технолошки факултет
Сектор за маркетинг и продају	Виљушкареста-2.	Средња пољопривредна школа
Сектор за маркетинг и продају	Виљушкареста-2.	Виша пословна школа струковних студија "Чачак"
Сектор за маркетинг и продају	Виљушкареста-1.	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Виши самостални референт продаје	Машински факултет
Кабинет директора	Возач Директора	ИИИ ст.стр.спреме, трогодишња средња школа, КВ
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Средња пољопривредна школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Средња аутосаобраћајна школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Железничко-техничка школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Техничка школа ГСП - Возач моторних возила
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Средња аутосаобраћајна школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Средња аутосаобраћајна школа
Сектор за маркетинг и продају	возач моторног возила	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Средња економска школа
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Виша економско-комерцијална школа
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Усмерено образовање
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Средња трговачка школа
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Машинска школа
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Студије првог степена - Основне академске студије 180 ЕСПБ
Сектор за маркетинг и продају	Заменик пословође књижаре	Правно-биротехничка школа

Квалификациона структура запослених по секторима, радним местима и стручној спреми (допуна прилога 2)

7. ПЛАН ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА – ТЕКУЋЕ ОДРЖАВАЊЕ

Све инвестиције реализују се из **сопствених средстава**. Ивестиције ће се реализовати у односу на приходе остварене у 2017. години.

у динарима							
редни број	ПОЗИЦИЈА	Реализација у 2016. години	Планирано за 2017. годину	План за први квартал 2017	План за други квартал 2017.	План за трећи квартал 2017.	План за четврти квартал 2017
Добра							
1	папир за штампу	1.200.000	50.000.000	10.000.000		40.000.000	
3	канцеларијски материјал тонери и кетрици папир за фотокопирање	2.000.000	3.000.000	1.500.000	500.000	500.000	500.000
4	средства за одржавање хигијене	3.000.000	3.000.000	750.000	750.000	750.000	750.000
5	материјал за паковање	700.000	700.000		350.000	350.000	
6	ситан инвентар и материјал	1.000.000	1.000.000	400.000	200.000	300.000	100.000
7	потрошни материјал	3.000.000	3.000.000	700.000	700.000	700.000	900.000
8	гориво и мазира	8.900.000	9.000.000	2.000.000	1.500.000	3.500.000	2.000.000
9	радна и заштитна одећа	600.000	500.000	300.000	50.000	50.000	100.000
10	стручна литература за запослене	800.000	800.000	500.000	100.000	100.000	100.000
11	хардвер	9.500.000	6.000.000	4.000.000			2.000.000
12	софтвери	3.200.000	1.100.000	1.000.000	100.000		
13	мрежна опрема	90.000	100.000	100.000			
14	канцеларијски намештај	500.000	500.000	300.000			200.000
15	клима уређаји	300.000	300.000	200.000		100.000	

16	плаћање лиценце Нав. Динам.	1.700.000	1.800.000		1.800.000		
17	лиценце Антивирус	410.000	500.000	500.000			
18	Одржавање софтвера (Синтегра, Плате)	1.600.000	1.730.000	432.500	432.500	432.500	432.500
19	Теретна возила – 2 возила	0	4.000.000	4.000.000			
Услуге							
20	издавачке и штампарске услуге	70.000.000	/85.000.000	10.000.000	10.000.000	50.000.000	15.000.000
21	припрема за штампу	500.000	500.000	100.000	50.000	300.000	50.000
23	наставна средства и снимање ЦД-а	4.500.000	5.000.000	1.000.000	500.000	3.000.000	500.000
24	услуге одржавања и поправке возног парка	4.700.000	4.800.000	2.000.000	1.000.000	1.000.000	800.000
25	текуће одржавање основних средстава	5.000.000	5.000.000	2.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
26	одржавање лифтова	400.000	400.000	100.000	100.000	100.000	100.000
27	телекомуникационе услуге (фиксни телефон, мобилни телефон, интернет, 3г модеми, праћење возила, Л2ВПН, Бизлинк, Мобилне картице за фискалне штампаче, Виртуелни сервер)	10.800.000	11.000.000	2.500.000	2.500.000	3.000.000	3.000.000
28	финансијске услуге премија осигурања	7.000.000	8.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
29	осигурање возила	400.000	400.000	100.000	100.000	100.000	100.000
31	ревизија финансијских извештаја	500.000	500.000			500.000	
32	консултантске услуге	3.500.000	4.000.000	700.000	700.000	700.000	1.900.000
34	рекламне услуге-оглашавање у медијима	2.300.000	2.500.000	600.000	600.000	700.000	600.000
35	трошкови реклама у књигама	5.100.000	5.000.000	3.000.000	500.000	1.000.000	500.000

36	рекламно пропагандни материјал са промотивним софтвером	1.400.000	1.500.000	300.000	300.000	700.000	200.000
37	репрезентација	790.000	800.000	200.000	200.000	200.000	200.000
38	правне услуге	500.000	500.000	100.000	100.000	100.000	200.000
39	обезбеђење објеката	11.000.000	11.000.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	3.200.000
41	стручни семинари	2.800.000	2.000.000	500.000	500.000	500.000	500.000
42	здравствене услуге и систематски прегледи	2.000.000	2.000.000				2.000.000
43	закуп пословног простора	6.000.000	5.500.000	1.375.000	1.375.000	1.375.000	1.375.000
44	сајамски простор и уређење	5.000.000	5.000.000	300.000	200.000	4.000.000	500.000
45	роба за даљу продају	5.200.000	4.000.000	500.000	1.000.000	2.000.000	500.000
46	електрична енергија	7.000.000	7.000.000	2.000.000	1.500.000	2.000.000	1.500.000
47	Ангажовање лица за привремене и повремене послове	13.900.000	14.000.000	3.100.000	2.100.000	6.000.000	2.800.000
48	Агенција за одржавање хигијене, сопственим материјалом у просторијама Завода	3.000.000	5.000.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.400.000
50	реконструкција у пословном објекту Жарково	5.300.000	5.500.000	0	0	5.500.000	0
52	уређење Књижара	3.000.000	3.000.000	500.000	1.000.000	1.000.000	500.000
УКУПНО		208.290.000	200.930.000	63.457.500	37.607.500	137.357.500	45.507.500

Набавка добара и услуга за текуће одржавање у 2017 години планирана је у оквиру трошкова претходне године.

У 2017 години планирана је набавка лиценци за НАВ у износу од 1.800.000,00 динара.

Планирана је набавка софтвера у износу од 1.100.000,00 динара.

Телекомуникационе услуге и одржавање Телефонске централе, мреже рачунара, мобилна телефонија, фиксна телефонија, GPS, Тонери за штампаче и факс уређај у укупном износу од 11 милиона.

У 2016 години у производњи књига трошене су залихе папира из ранијих година. Како су се залихе папира смањиле, планирана је набавка папира у 2017 години за наредне две до три године, што зависи од производње.

Трошкови штампе су увећани за 15.000.000 динара за већа улагања у штампу уџбеника националних мањина.

По Закључку Владе Републике Србије бр.05/400-11015/2016 од 17.11.2016. године обавезују се предузећа да планирају и одреде средства за уређење фасаде на непокретностима. ЈП Завод за уџбенике није планирао средства за уређење фасаде јер сматра да је фасада у добром стању и нема потребе за реконструкцијом и уређењем фасаде на згради дирекције Завода за уџбенике на Обилићевом венцу бр.5, Наведени објект има статус културног добра Решењем Завода за заштиту споменика културе града Београда бр.177/4 од 06.04.1964. године.

РЕАЛИЗАЦИЈА ПЛАНА НАБАВКИ ПУТНИЧКИХ ВОЗИЛА У 2016. ГОДИНИ

рб.	планирана набавка возила (тип возила, карактеристике)	реализација планиране набавке (да/не)	вредност реализоване набавке у динарима	разлози неспровођења набавке
ПУТНИЧКА ВОЗИЛА				
1				
2				
3				
...				
ТЕРЕНСКА ПУТНИЧКА ВОЗИЛА				
1	2 теретна возила	не	4.000.000	Набавка у току
2				
3				
...				
УКУПНА ВРЕДНОСТ НАБАВКИ			4.000.000	

ПЛАН НАБАВКИ ПУТНИЧКИХ ВОЗИЛА ЗА 2017. ГОДИНУ

рб.	планирана набавка возила (тип возила, карактеристике)	процењена вредност набавке у динарима
ПУТНИЧКА ВОЗИЛА		
1		
2		
3		
...		
ТЕРЕНСКА ПУТНИЧКА ВОЗИЛА		
1	2 теретна возила	4.000.000
2		
3		
...		
УКУПНА ПРОЦЕЊЕНА ВРЕДНОСТ НАБАВКИ		4.000.000

С обзиром да је набавка возила започета у 2016-ој години а није завршена наставља се у 2017-ој години.

8. ЗАДУЖЕНОСТ

8.1. Кредитна задуженост

Завод за учбенике није кредитно задужен.

8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања

у динарима											
Р. бр		СТАЊЕ НА ДАН 31.12. 2016. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 31.03. 2017. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 30.06. 2017. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 30.09. 2017. ГОДИНЕ		СТАЊЕ НА ДАН 31.12. 2017. ГОДИНЕ	
		Ненаплаћен а потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирен е обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћен а потраживања	Неизмирен е обавезе (конто 43 - 46)	Ненаплаћен а потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирен е обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћен а потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирен е обавезе (конто 43-46)	Ненаплаћен а потраживања (конто 20 - 24, 27)	Неизмирен е обавезе (конто 43-46)
1.	Физичка лица	559.200		300.000		250.000		400.000		300.000	
2.	Привредни субјекти	50.232.000	3.900.000	10.000.000	4.000.000	30.000.000	3.000.000	20.000.000	2.000.000	15.000.000	3.000.000
3.	Привредна друштва са већинским државним власништвом										
4.	Државни органи и органи локалне власти	3.100.000		2.000.000		1.000.000		4.000.000		6.000.000	
5.	Установе (здравство, образовање, култура...)										
	УКУПНО	53.891.200	3.900.000	12.300.000	4.000.000	31.250.000	3.000.000	24.400.000	2.000.000	21.300.000	3.000.000

9. СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ

Р. бр.	Позиција	Реализација у 2016. години	Планирано за 2017. годину	План за први квартал 2017.	План за други квартал 2017.	План за трећи квартал 2017.	План за четврти квартал 2017.
1.	Спонзорство	0	0	0	0	0	0
2.	Донације	1.000.000	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000
3.	Хуманитарне активности		0	0	0	0	0
4.	Спортске активности		0	0	0	0	0
5.	Репрезентација	790.000	800.000	200.000	200.000	200.000	200.000
6.	Реклама и пропаганда	8.900.000	9.000.000	2.500.000	2.000.000	2.000.000	2.500.000

Планирана донација у 2017 години у износу од 1.000.000,00 динара предвиђена је за изградњу Храма Светог Саве. Донација је раније преузета обавеза по Уговору са друштвом за подизање Храма Светог Саве на Врачару од 14.12.2015. године. Тада је на Скупштини друштва уговорена новчана обавеза за све чланове друштва за подизање Храма Светог Саве.

Реализована средства донације у 2016 години била су такође за изградњу храма Светог Саве.

10. ПЛАН ЦЕНА

.

Правни основ за доношење Одлуке о повећању и смањењу цена у складу са Чланом 35. Закона о учбеницима је Статут Завода, чланови 26 и 27. Одлуку доноси директор Завода на предлог Стручног колегијума.

Јавно предузеће Завод за учбенике Београд, неће у 2017 години мењати малопродајне цене учбеника за основну школу.

Како нисмо од 2013 године мењали цену учбеника за средњу школу, у 2017 години у плану је повећање цена појединих учбеника за средњу школу у складу са инфлацијом за наредну годину.

11. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Правни основ за управљање ризицима у Заводу чини Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (Службени гласник РС, бр. 99/2011 и 106/2013).

Стручне службе Завода су приступиле изради Стратегије управљања ризицима у Јавном предузећу „Завод за учбенике“, Београд, којом се одређују дефиниције; циљеви; поступци у процесу управљања ризиком; оквир за управљање ризицима; врсте ризика; одговорности; идентификација, анализа и превенција ризика; избор превентивних и корективних мера за смањење ризика; процена безбедности радних места; процена безбедности опреме и материјала; против-пожарна заштита и заштита на раду; ризици у производњи учбеника и наставних средстава; ризици у продаји учбеника и наставних средстава; едукација и извештавање и комуникација.

На основу разлога настанка ризици су подељени на пословне, непословне и ризике окружења.

11.1. Пословни ризици

Пословни ризици су везани за пословање Завода и узроковани су унутрашњим активностима или неактивностима, или спољним факторима који директно врше утицај на ефикасност дела пословања, односно на резултат целокупног пословања.

11.2. Изложеност кадровским ризицима

Ризик обнављања људских ресурса у случају пензионисања, дуже болести или смрти запослених за чију је замену неопходно запошљавање или ангажовање високо стручно-специјализованих лица која се за тако систематизована радна места не могу ангажовати на основу уговора о обављању привремених и повремених послова, или није могуће пронаћи лице које би се за тако стручан посао ангажовало на тај начин контролише се благовременим подношењем молби Комисији Владе у складу са Уредбом о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава („Сл. гласник РС“, бр. 113/2013, 21/2014, 66/2014, 118/2014, 22/2015 и 59/2015).

Израдом новог акта о организацији и систематизацији послова у Заводу биће извршена минимализација ризика који се односе на адекватну распоређеност људских ресурса у односу на њихову компетентност, обученост и извршеност.

11.3. Изложеност техничким ризицима

Ризик информационих технологија, због њене застарелости и неадекватности, као што су застарели хардвер и до сада коришћена програмска решења, биће минимализовани планираном набавком савремене рачунарске опреме.

11.4. Изложеност ризику ликвидности и ризику новчаног тока

Завод за учбенике има традиционалну динамику остваривања прихода и измиривања својих обавеза тако што се највећи приход и наплата генеришу у периоду септембар-октобар када 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 Завода у сваком тренутку вишеструко покривене ликвидном имовином, тачније средствима положеним код банака.

Израдом Правилника о управљању слободним новчаним средствима, којим се дефинишу правила, критеријуми и процедуре за избор пословних банака приликом орочавања вишкова новчаних средстава, ови ризици ће се минимализовати.

11.5. Изложеност правним и уговорним ризицима

Како је основна делатност Завода издавање учбеника, наставних средстава и других публикација, реулисање ауторских права је од фундаменталног значаја за пословање предузећа. Примена Закона о ауторском и сродним правима и Правилника и ценовника о ауторским и другим хонорарима за учбенике, приручнике, ванучбеничка издања и наставна средства, собом носи бројне ризике као што су: исплате ауторских хонорара преминулим ауторима у ситуацији када нису одржане оставинске расправе, питања тзв. малих ауторских права итд. Одељење за ауторска и сродна права на основу досадашње праксе препознаје, анализира и оцењује ризике у примени предметног правилника и предлаже превентивне и корективне мере за смањење ових ризика.

11.6. Ризик окружења

Од спољних фактора ризика који имају утицај на пословање Завода највећи значај имају ризик конкуренције и законски ризик.

Конкуренција на тржишту књига је нелојална и као таква развила је низ коруптивних механизма за његово заузимање. Извештај ДРИ констатује да су присутни ризици настанка корупције који се састоје у томе да је „поступак одобравања учбеника и избора учбеника у школама подложен ризику за настанак корупције и да су прописи мањкави када су у питању поступци одобравања учбеника и избора учбеника у школама.“ (стр. 15.)

Нови Закон о учбеницима („Службени гласник РС”, бр. 68//2015) предвиђа читав низ процедура и правила, као и доношење подзаконских аката на основу којих ће се одређивати састав, обим, тежина и максимална цена учбеника. Многи законски рокови ће се први пут примењивати у пракси, тако да у целини овај ризик има све елементе законског ризика којима се тешко управља и који захтева посебну аналитику, процену и механизме које предузеће треба да предузме да би се предупредиле могуће штетне последице по пословање предузећа.

Стручне службе Издавачког сектора израдиле су детаљну анализу Закона о учбеницима са аспекта пословног ризика (обавезе јавног издавача, рокови итд.), односно идентификовали и анализирали ризике у производњи и продаји учбеника и наставних средстава у контексту овог закона и предложили мере за њихову превенцију.

Обавеза примене Закона о јавним набавкама у Заводу, због своје сложене процедуре и рокова, отежава његов рад и доводи га у неравноправан положај у односу на приватне издаваче који

овај поступак не морају да спроводе. Потенцијалне ризике чине: рокови за израду плана јавних набавки и плана набавки који се морају усклађивати са годишњим програмом пословања на који сагласност даје Оснивач, као и остали рокови у току спровођења поступка јавних набавки, а затим и могућност да обавеза транспарентности планских докумената открије конкуренцији пословне тајне Завода, као и отварање могућности да конкуренција преко повезаних понуђача злоупотреби поступак заштите права, итд.

Остали ризици окружења, као што су ризик од катастрофалне штете и елементарних непогода, те ризик од катастрофалних догађаја имају низак ниво.

11.7. Непословни ризици

Непословни ризици се везују за спољне утицаје, који се посматрају као последица више силе на које предузеће не може да утиче. У непословне ризике, између осталих, спадају: физички ризици, који настају услед незгода и ванредних догађаја; могућност настанка штетног догађаја, као што су крађа или друштвени нереди и лични ризици, који настају услед повреда запослених ван радног места, болести или смрти запосленог, нарочито стручно-специјализованог. Ниво ових ризика је низак.

Руководство активно управља ризиком пословања како би стратешки циљеви Завода били остварени у потпуности, да би се предвидели догађаји који могу неповољно утицати на њихово постизање и како се не би пропустили прилике за остварење циљева. О овим активностима редовно се обавештава Директор и Надзорни одбор Завода.

Председник Надзорног одбора

Проф. др Милан Н. Јовановић