

Садржај:

1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ	2
1.1. Историјат Завода за уџбенике.....	2
1.2. Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа.....	3
1.3. Организациона структура	4
1.4. Органи управљања.....	5
1.5. Извори финансирања.....	5
2. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ	6
2.1. Мисија.....	6
2.2. Визија	6
2.3. Стратешки циљеви.....	7
2.4. Циљеви за 2013. годину	10
2.5. Систем уравнотежених показатеља (Balanced scorecard) Завода за уџбенике.....	13
4. ИЗДАВАЧКИ ПЛАН И ПЛАН ПРОИЗВОДЊЕ.....	14
4.1. Издавачки план	14
4.2. Нискотиражни уџбеници.....	15
4.3. Вануџбеничка литература	16
5. ПЛАН ПРОДАЈЕ И ПЛАН ЦЕНА	18
5.1. Остварење Плана продаје за 2012. годину	18
5.2. План продаје за 2013. годину.....	19
5.3. Рекапитулација продаје према врсти продаје за 2012. годину	20
5.5. Политика цена за 2013. годину.....	22
6. МАРКЕТИНГ ПЛАН И ПЛАН ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	23
Циљеви за 2013. годину:	23
7. ПЛАН ТРОШКОВА	25
7.1. Трошкови накнада и остали лични расходи.....	26
7. 2. Ауторски хонорари	27
7.3. Остали трошкови	30
8. ПЛАН ПРИХОДА, РАСХОДА И ПЛАН ДОБИТИ	33
9. ЗАПОСЛЕНИ	35
9.1. Зараде	36
10. ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА	37
10.1. Образложење планираних инвестиционих радова из Плана јавних набавки	40



1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ

Назив	ЈП Завод за уџбенике
Адреса	Обилићев венац 5
ПИБ	104715502
Шифра делатности	5811
Матични број	20216255
Оснивач	Влада Републике Србије

Табела 1: Табела 1

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 уџбеници. Од октобра исте године, Завод почиње да издаје уџбенике за опште образовање, стручне школе и школе за одрасле. Основну програмску оријентацију Завод је успешно проширио издавањем великог броја приручника за наставнике, приручних библиотека за ученике, научних радова, монографија и капиталних дела.

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

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

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

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

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

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

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

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

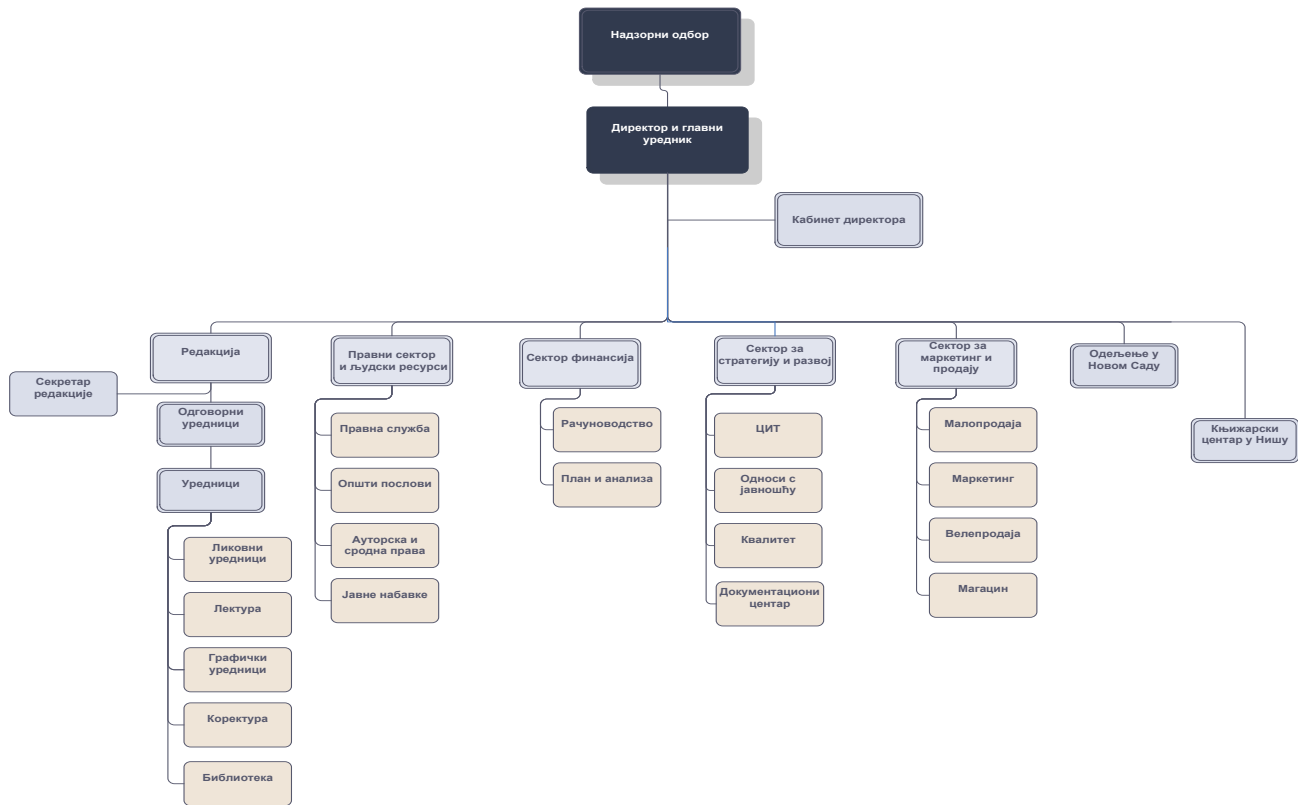
Од свога оснивања Завод је развијао и сарадњу са организацијама и институцијама из области просвете. Плодна сарадња постоји са школским центрима, факултетима, научним институцијама и стручним организацијама.

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

1.2. Законски и правни оквири којима се уређује пословање предузећа

- Одлука о оснивању „ЈП Завод за учбенике“ („Службени гласник РС”, бр. 44/2006 и 114/2006)
- Закон о привредним друштвима („Службени гласник РС”, бр. 36/2011 и 99/2011)
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС”, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011 и 93/2012)
- Закон о буџету Републике Србије за 2012. годину („Службени гласник РС”, бр. 101/2011)
- Закон о основама система образовања и васпитања („Службени гласник РС”, бр. 72/2009 и 52/2011)
- Закон о учбеницима и другим наставним средствима („Службени гласник РС”, бр. 72/2009)
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС”, бр. 124/2012) – важи од 01. 04. 2013.
- Закон о облигационим односима („Службени лист СФРЈ”, бр. 29/78, 39/85, 45/89 – одлука УСЈ и 57/89, „Службени лист СРЈ”, бр. 31/93 и „Службени лист СЦГ”, бр. 1/2003. – Уставна повеља)
- Закон о ауторском и сродним правима („Службени гласник РС”, бр. 104/2009, 99/2011. и 119/2012)
- Закон о раду („Службени гласник РС”, бр. 24/2005, 61/2005 и 54/2009 и одлуке УСРС)
- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр. 119/2012)
- Закон о рачуноводству и ревизији („Службени гласник РС”, бр. 46/2006, 111/2009. и 99/2011. – др. закон)
- Закон о издавању публикација („Службени гласник РС”, бр. 37/91, 135/2004, 53/93 – др. закон, 67/93 – др. закон, 48/94 – др. закон, 101/2005. – др. закон)
- Закон о безбедности и здрављу на раду („Службени гласник РС”, бр. 101/2005)
- Закон о спречавању злостављања на раду („Службени гласник РС”, бр. 36/2010)
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник РС”, бр. 5/2006). Важи до доношења новог акта.
- Сва важећа општа акта „ЈП Завод за учбенике” потребно је навести (Правилник о рачуноводству, Правилник о безбедности и заштити на раду, Правилник о раду, итд.)
- Подзаконска акта донета на основу овлашћења из поменутих закона и други закони и пратећа акта којима су уређене: поједине области, рачуноводство, јавне набавке, платни промет, безбедност и заштита на раду, радни односи и обрачун пореза и доприноса на разна примања, ZIP образац, трговина и др.

1.3. Организациона структура



Слика 1: Организациона структура

1.4. Органи управљања

Органи управљања у ЈП Завод за уџбенике:

Надзорни одбор, као орган надзора састоји се од седан чланова (председник, заменик председника и пет чланова, од којих су два запослена у Заводу за уџбенике);

Директор, као орган пословођења.

1.5. Извори финансирања

ЈП Завод за уџбенике се финансира из сопствених средстава остварених на тржишту продајом уџбеника, вануџбеничке литературе, наставних средстава, комисионе робе и др.



2. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ

2.1. Мисија

Подизање нивоа образовања, науке и културе израдом уџбеника врхунског квалитета, модерних наставних средстава и објављивањем посебних и значајних дела.

2.2. Визија

Изврсност у преношењу знања и лидерска позиција у издавању уџбеника, наставних средстава и посебних и значајних дела.



2.3. Стратешки циљеви

Стратешки циљеви	Стратешке активности
1. Развој модерног, флексибилног, снажног и динамичног предузећа	<p>Реорганизација предузећа у складу са новим тржишним условима до краја 2014. године.</p> <p>Ефективна примена Система уравнотежених показатеља (Balance scorecard) током 2013. године.</p> <p>Израда нове систематизације послова – формирање процесно/пројектне организације.</p> <p>Побољшање репутације Завода као поузданог предузећа током 2013. године.</p> <p>Развој дигиталне комуникације до краја 2013. године.</p>
2. Задржавање лидерске позиције на тржишту учбеника	<p>На тржишту основне школе имати преко 25% учешћа.</p> <p>На тржишту средње школе имати преко 50% учешћа.</p> <p>Позиционирати се као највећи дистрибутер наставних средстава.</p> <p>Својим портфолиом у потпуности покрити тржиште учбеника и наставних средстава у Србији.</p> <p>Бити лидер у иновацијама на тржишту учбеника у Србији.</p> <p>Повећати учешће предшколске литературе у укупном промету.</p>
3. Стављање учитеља и наставника у фокус маркетиншких активности	<p>Имплементација CRM-а у систем пословања.</p> <p>Формирање фокус група по предметима у основној и средњој школи током 2013. године.</p> <p>Редовно присуство у школама и брига о онима који одлучују о избору учбеника.</p>



4. Оптимизација трошкова производње	Мањи трошкови штампе кроз стандардизацију и препознатљив изглед уџбеника и књига.
5. Развој малопродајне мреже	Реконструкција и модернизација свих продајних објеката у складу са новим корпоративним идентитетом до краја 2014. године. Отварање нових сталних и привремених књижара на атрактивним локацијама у три највећа града у Србији до краја 2014. године. Стварање књижара рентабилних током целе године кроз проширење комисионе продаје до краја 2013. године.
6. Успостављање квалитета као филозофије предузећа	Добијање награде Оскар квалитета до 2014. године. Сертификација према захтевима стандарда ISO 27000:2005 и ISO 14001:2004 до краја 2013. године. Интеграција система менаџмента и остварење перформанси процеса. Имплементација софтверске подршке за системе менаџмента квалитетом према ISO 9001:2008 и ISO 27001:2005 до краја 2014. године.
7. Стварање напредног информационог система	Интеграција у јединствен информациони систем на Microsoft бази до краја 2013. године. Имплементација модерне информационе мреже. Омогућити комуникацију системом видео-конференције.
8. Развој електронског издаваштва	Развој електронског издаваштва кроз објављивање е-књига и е-уџбеника. Омогућавање интернет куповине е-књига развијањем сопственог сајта и кроз партнерске односе са другим компанијама.
9. Изградња партнерских односа са свим заинтересованим странама и другим	Реализација пројекта „звучна књига” у сарадњи са Службеним гласником.



Издавачким предузећима	
10. Друштвено одговорно пословање као језгро менаџмент система	Имплементација смерница за друштвену одговорност према стандарду ISO 26000. Интегрисање три стуба одрживог развоја Уједињених нација у менаџмент систем.
11. Развој иновативних наставних средстава и одржање лидерске позиције на тржишту	Развити софтверску подршку за најважније уџбеничке комплете. Постати лидер на тржишту наставних средстава у Републици Србији.

Табела 2 : Стратешки циљеви
:



2.4. Циљеви за 2013. годину

Циљ
Развој Клуба читалаца тако да буде један од највећих канала куповине током 2013. године.
Развој дигиталног ПР-а кроз друштвене мреже (Facebook, Twiter) и остале интернет канале.
Наставак издавања е-књига током 2013. године, доношење јасног плана.
Издавање првог е-учбеника до краја 2013. године у саради са партнерским институцијама.
Усвајање нове стратегије Завода за учбенике до 15. октобра 2013. године.
Успостављање интерне ревизије.
Добијање Оскара квалитета 2013. године за два критеријума.
Имплементација решења за мултимедијални садржај учбеника које ће спречити потенцијалне неусаглашености.
Развој андроид апликације Завода за учбенике.
Улазак у завршну фазу конкурса Привредне Коморе Србије за Друштвено одговорно пословање.
Репозиционирање Завода за учбенике као модерног издавача учбеника до сајма књига 2013. године.
Обезбеђивање већег публицитета издања Завода за учбенике током 2013. године.
Усклађивање стварног имица Завода за учбенике са жељеним, превасходно у односу на учитеље и наставнике, током 2013. године.
Више афирмативних појављивања у штампаним и електронским медијима током 2013. године.
Окончавање имплементације нове мреже у згради на Обилићевом венцу до априла 2013. године.
Замена тренутног оперативног система Windows 8 оперативним системом до краја 2013. године.
Стварање упутства за оперативно коришћење Microsoft NAV-а до краја године.
Оптимизација сајта Завода за учбенике до 1. марта 2013. године и наставак развоја сајта.
Одржавање обуке у свим секторима за унапређивање знања из софтверских пакета.
Омогућавање рада В2В портала, којим ће се остварити боља сарадња са купцима (правна лица) до јуна 2013. године.
Омогућавање рада В2С портала, којим ће се остварити боља сарадња са купцима (физичка лица) до јула 2013. године.
Успешно спровођење интерне провере до краја јануара 2013. године и



обављање свих могућих корекција до надзорне провере у марту 2013. године.

Одржавање обуке за СМК у свакој организационој једини и сертификавање по једног запосленог из сваке организационе јединице за интерног проверивача према захтевима стандарда ISO 9001:2008.

Испуњавање рокова за имплементацију корективних и превентивних мера током 2013. године са преко 90% успешности.

Сертификавање двоје запослених за екстерног проверивача по захтевима стандарда ISO 27001:2005.

Наставак спровођења праксе за студенте Факултета организационих наука током целе године.

Омогућавање запосленима да пријављују мере за побољшања као и развојне пројекте путем рада Тима за развој.

Решавање преко 90% потенцијалних неусаглашености пријављених преко мејла kontak@zavod.co.rs

Свакодневно унапређивање документације СМК.

Квартално мерење перформанси процеса и испуњавање циљева постављених за сваки индикатор.

Повећање финансијских прихода улагањем у краткорочну штедњу.

Одржање ликвидности предузећа.

Вођење одрживе ценовне политике засноване на тржишној конкуренцији кроз максимизацију профита.

Задржати претплату на нивоу из 2012. године.

Повећавање тржишног учешћа у сегменту издања за основну школу.

Повећавање тржишног учешћа у сегменту издања за средњу школу за 5%.

Повећавање задовољства учитеља и наставника – корисника, правременом испоруком бесплатних примерака (током прва два квартала 2013.)

Даљи развој Клуба читала и пре свега Просветног клуба Завода током 2013.

Развијање концепта награђивања (у виду промотивног материјала, семинара итд.) искључиво корисника издања Завода.

Интензивирање активности на тржишту редовним посетама школама и предшколским установама – презентацијама издања Завода за наставнике предметне наставе; одржавањем семинара са „мини” промоцијама; учествовањем на манифестацијама „Зимски сусрети учитеља”.

Тежња ка потпуном покривању тржишта уџбеника и наставних средстава у Србији кроз сопствену издавачку продукцију.

Оптимизација трошкова производње кроз стандардизацију и препознатљив изглед уџбеника и књига до краја године.

Прерада постојећих или припрема нових уџбеника до краја септембра 2013. године, уважавајући мишљења корисника.

Усредсређивање рада Редакције на уџбенике за основну и средњу школу и



ангажовање запослених у Редакцији на припреми за штампу на најмање 50% наслова до краја 2013. године.

Стварње нове систематизације послова у складу са новим тржишним условима.

Сређивање архиве Завода за уџбенике до септембра 2013. године.

Стимулисање запослених на даљи лични развој кроз обуке, едукацију и присуство семинарима током 2013. Године, како би се адекватно одговорило на захтеве тржишта.

Табела 3: Циљеви за 2013. годину



2.5. Систем уравнотежених показатеља (Balanced scorecard) Завода за учбенике

Персектива	Р.бр.	Назив	2012	2013
Финансије	1.	Приход	1,125,969,110	>933,189,493
	2.	Укупни трошкови	915,759,074	<917,208,361
	3.	Пословни резултат	-22,588.000	> -20.000.000
	4.	Укупан минус од нискотиражних издања	-145.531.475	< -100.000.000
	5.	Трошак плата	264,138,202	283,537,000
	6.	Процент режијских трошкова	142%	<142%
	7.	Приход од нових производа	8.675.053	>8.500.000
Корисника	8.	Број продатих учбеника ОШ	1.444.408	1.186.000
	9.	Број продатих учбеника СШ	347.710	346.000
	10.	Број продатих књига (трећи каталог)	84.875	86.000
	11.	Просечан рабат	27%	<27%
	12.	Број примљених жалби	16	>16
	13.	Број чланова Клуба читалаца	100	>7.000
	14.	% малопродаје у укупној продаји	15%	>15%
	15.	% Клуба читалаца у укупној продаји	<1%	>5%
Интерни процеси	16.	Број документованих процедура	31	42
	17.	Број документованих упутстава	23	50
	18.	% употребе интерног сајта	20%	>90%
	19.	% употребе НАВ-а	35,4%	>40%
	20.	Број предлога за побољшања	11	15
	21.	Реализоване корективне и превентивне мере	15	50
	22.	% решених жалби	80	100
	23.	% позитивних објава у медијима	100	100
	24.	Број фанова на фејсбук страници	558	>2.000
	25.	Број посета сајту	268.738	>400.000
Учење и раст / људски ресурси	26.	Просечна старост запослених	46	<48
	27.	Број људи који је екстерно едукован	30	>30
	28.	% прихода који се инвестира у ИТ	0.6%	>0,8%
	29.	% од прихода који се инвестира у стручно усавршавање	0,35%	>0,4%

Табела 4: Систем уравнотежених показатеља (Balanced scorecard) за 2013. годину

4. ИЗДАВАЧКИ ПЛАН И ПЛАН ПРОИЗВОДЊЕ

4.1. Издавачки план

У својој педесет пет година дугој историји Завод за учбенике је укупно издао преко 375 милиона учбеника и приручника. Тиме би се Земљин екватор могао опасати два пута.

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

Полазећи од тога конципиран је Издавачки план за 2013. годину. У изради Издавачког плана посебна пажња је усмерена на одређивање одговарајућег тиража наслова као и трошкова производње, да би се утврдила економска исплативост штампе сваког наслова.

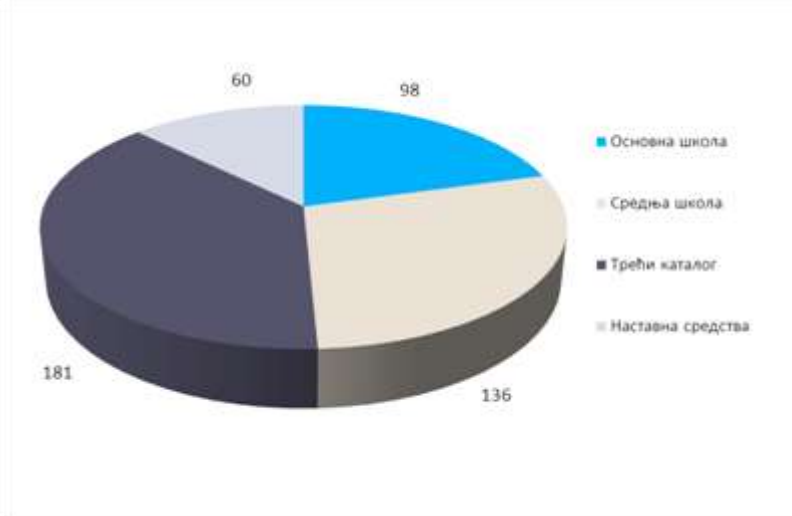
Издавачки план за 2013. годину садржи укупно 561 наслов у тиражу од 1.735.700 комада књига.

Рекапитулација Издавачког плана за 2013. годину:

Група наслова	Број наслова	%	Тираж	%
Основна школа	98	20,6	800.200	46,1
Средња школа	136	28,6	428.200	24,7
Трећи каталог	181	38,1	227.100	13,1
Наставна средства	60	12,7	280.200	16,1
Укупно	475		1.735.700	
2014.*	86		-	

Табела 5 : Рекапитулација Оријентационог издавачког плана за 2013. годину

*У Издавачком плану за 2013. годину налази се 86 наслова за 2014. Годину, на којима ће се започети рад током ове године.



Графикон 1: Рекапитулација Издавачког плана за 2013. годину

4.2. Нискотиражни уџбеници

Завод за уџбенике је, полазећи од одредаба Закона о уџбеницима и другим наставним средствима („Службени гласник РС” 72/2009), као и Правилника о издавању нискотиражних уџбеника („Службени гласник РС” 30/2010), урадио обрачун комплетних калкулација производње уџбеника из Издавачког плана за 2012. годину, уз примену прописане методологије обрачуна и за наслове који су према Правилнику о издавању нискотиражних уџбеника („Службени гласник РС” 30/2010) нискотиражни.

Методологија обрачуна подразумева да је за сваки уџбеник направљена детаљна планска калкулација са свим директним трошковима по сваком наслову, да је сваком наслову придружен одговарајући део укупних режијских трошкова, да је сваком наслову израчунат планиран радат и да је за сваки уџбеник израчунат производ малопродајне цене нето и тиража, тј. малопродајна вредност (тираж са планских калкулација помножен МП ценом). За уџбенике код којих су „укупни трошкови производње већи од производа малопродајне цене и тиража” (чл. 2. Правилника) израчуната је негативна разлика (губитак).

Рекапитулација обрачуна за нискотиражне наслове за 2012. годину:

2012.	Националне заједнице	Средња школа	Друго	Укупно
Број наслова	68	84	44	198
Тираж	60.961	267.020	260.372	588.111
Вредност	-26.634.790	-67.636.549	-42.948.119	-145.531.475

Табела 6: Рекапитулација обрачуна нискотиражних наслова за 2012. годину

Упоредна табела производње нискотиражни наслова за 2010, 2011. и 2012. годину (од дана ступања на снагу Закона):



Година	Број наслова	Тираж	Губитак
2012.	198	588.353	-145.531.475 динара
2011.	236	555.650	-109.197.671 динара
2010.	261	442.720	-108.194.631 динара
Укупно			-362.923.777 динара

Табела 7: Рекапитулација обрачуна нискотиражних наслова од 2010–2012. године

Завод за учбенике очекује да се према Закону о учбеницима и другим наставним средствима („Службени гласник РС” 72/2009) распише конкурс за нискотиражна издања и да добије средства за производњу нискотиражних наслова којима ће покрити минус, који је кумулативно за претходне три године износио око 400 милиона динара од дана ступања новог Закона на снагу.

Програмски савет Завода за учбенике, на седници одржаној 13. 13. 2012. године, усвојио је закључак да „Имајући у виду билансе предузећа, и изванредан даљи пад продаје наслове од 1. до 4. разреда основних школа у наредној години због политике бесплатних учбеника који се користе три године, предложио је да се у предлог оријентационог Издавачког плана за 2013. годину не уврсте нискотиражни учбеници. Такође је предложио да ПС донесе одлуку са тим у вези, и да ће Завод штампати нискотиражне учбенике чим се створе финансијске могућности за то. Такође је констатовао да ће ове године Завод пословати позитивно или око нуле у зависности од тога да ли Министарство просвете уплати или не дуговања према Заводу, али даље пословање ће бити доведено у питање ако наставимо штампу нискотиражних учбеника.

Чланови Програмског савета су се сагласили са овим предлогом. Програмски савет је скренуо пажњу на значај објављивања наслова на језицима националних мањина, као и да у томе треба да учествују сви издавачи учбеника. Докле год је то било могуће Завод за учбенике је готово сам учествовао у штампању ових наслова на сопствену финансијску штету и тиме омогућавао да се ово важно право оствари, али пошто више нема средстава, Министарство просвете Републике Србије мора да обезбеди буџетска средства, односно средства за остваривање овог важног права. На основу тога предложио је члановима да Програмски савет донесе одлуку да се у Издавачки план за 2013. годину не уврсте нискотиражни учбеници, док се системски од стране Министарства не реши овај проблем.”

4.3. Ванучбеничка литература

Издавачки план ванучбеничке, односно шире литературе, садржи неколико значајних група издања:

- факултетска издања;
- издања за децу;
- преко 100 библиотека;
- сабрана и изабрана дела – у овој групи наслова налазе се дела Стојана Новаковића, Симе Матавуља, Милутина Миланковића, Григорија Божовића, Милована Витезовића, Стевана Стојановића Мокрањца, Драгослава Михаиловића и Десанке Максимовић);
- издања из области лексикографије (речници, Енциклопедија демократије, српски „Who is Who”, Политички речник);



- посебна издања.

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

Група наслова	План 2013.		Остварење 31. 12. 2012. године		Индекс	
	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж	Број наслова	Тираж
Трећи каталог	181	227.100	122	121.945	148.36	186.23

Табела 8: План за трећи каталог у 2013. године

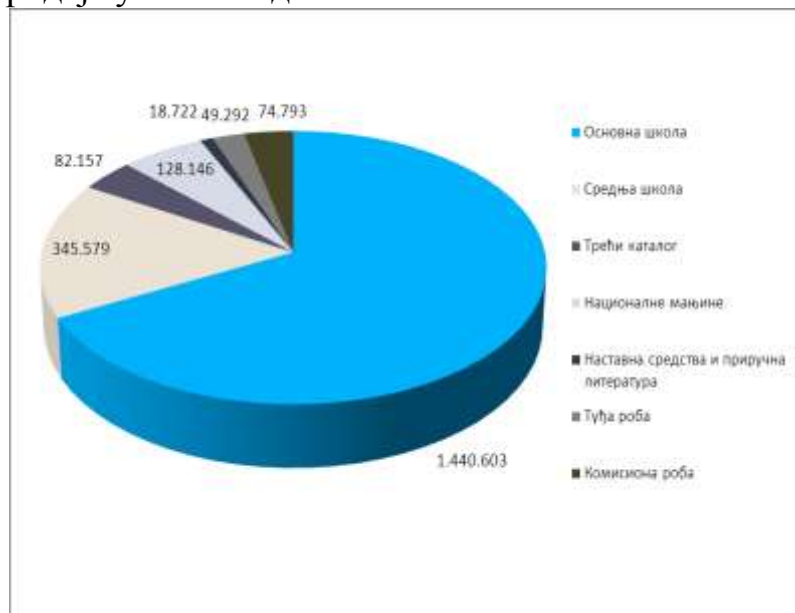
5. ПЛАН ПРОДАЈЕ И ПЛАН ЦЕНА

5.1. Остварење Плана продаје за 2012. годину

Кб.	Група наслова	Остварење 31. 12. 2012. године ¹		План 2012.		Индекс	
		Тираж	Вредност	Тираж	Вредност	Тираж	Вредност
(10-19)	Основна школа	1.444.408	588.638.638	1.995.768	712.552.368	72,37	82,61
(20-29)	Средња школа	347.936	160.277.511	513.615	220.431.575	67,74	72,71
(30-39)	Трећи Каталог	88.291	44.474.814	122.000	51.240.000	72,37	86,80
(40-49)	Националне мањине	136.957	54.881.277	167.898	58.645.740	81,57	93,58
(60-79)	Наставна средства	23.572	8.187.981	25.164	3.788.475	93,67	216,13
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	49.292	5.601.436	30.000	3.313.488	164,31	169,05
<i>К</i>	<i>Комисиона роба</i>	74.793	18.529.246	150.000	25.000.000	49,86	74,12
	Укупно*	2.090.456	862.061.657	2.854.445	1.049.971.646	73,24	82,10

Табела 9: Остварење Плана продаје за 2012. годину

Остварење продаје у 2012. години:



Графикон 2 Остварење продаје у 2012. године

¹ Без бесплатних уџбеника и књига

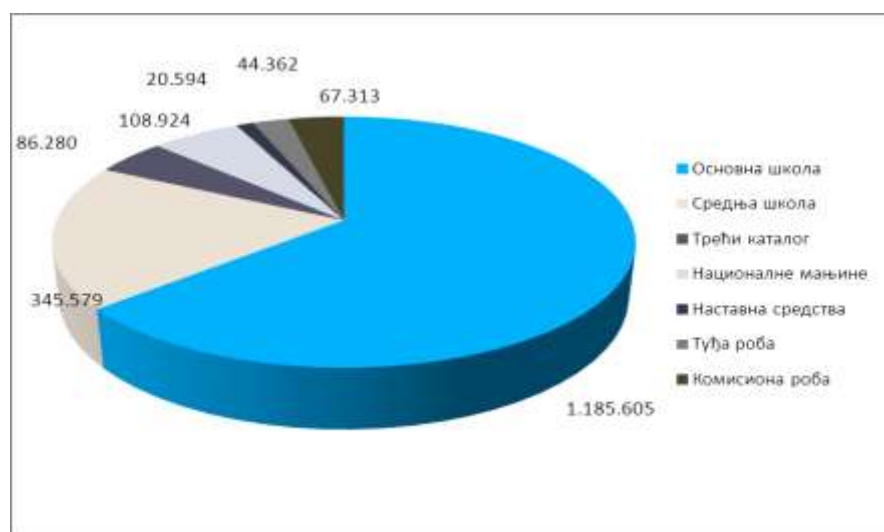
План продаје за 2012. годину остварен је са 81,6% вредности и 72,3% тиража. До оваквог пада продаје дошло је пре свега због великих промена на тржишту условљеним постојањем 72 конкурената и одлуком Министарства просвете, науке и технолошког развоја да се учбеници за прва три разреда основне школе наслеђују, што је проузроковало велики пад продаје у том сегменту. У том сегменту продато је око 157.000 учбеника мање, што представља 10% укупне продаје.

Продаја учбеника за основну школу и даље чини основни приход Завода за учбенике са скоро 70% учешћа у укупној продаји.

5.2. План продаје за 2013. годину

Кб.	Група наслова	План 2013. године		Остварење 2012. године		Индекс	
		Тираж	Вредност	Тираж	Вредност	Тираж	Вредност
(10-19)	Основна школа	1.185.605	497.954.100	1.444.408	588.638.638	82,08	84,59
(20-29)	Средња школа	345.579	165.596.598	347.936	160.277.511	99,32	103,32
(30-39)	Трећи каталог	86.280	43.370.692	88.291	44.474.814	97,72	97,52
(40-49)	Националне мањине	108.924	43.960.057	136.957	54.881.277	79,53	80,10
(60-79)	Наставна средства	20.594	7.266.845	23.572	8.187.981	87,37	88,75
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	44.362	5.041.201	49.292	5.601.436	90,00	90,00
К	Комисиона роба	67.313	16.676.147	74.793	18.529.246	90,00	90,00
	Укупно*	1.791.344	763.189.493	2.090.456	862.061.657	85,69	88,53

Табела 10: Плана продаје за 2013. годину



Графикон 3: План продаје за 2013. годину по групама



Планира се укупна продаја од преко 1,8 милиона примерака књига, од чега уџбеници за основну школу чине преко 60% продаје. Очекује се укупан пад продаје у 2013. години у износу од 13%, због одлуке Министарства просвете, науке и технолошког развоја, као и Града Београда да се уџбеници који су купљени у 2012. години наслеђују и да се за 2013. годину купе само радне свеске за прва четири разреда основне школе.

Кб.	Група наслова	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Укупно
1	2	3	4	5	6	7
(10-19)	Основна школа	10.866	367.105	755.702	51.933	1.185.605
(20-29)	Средња школа	13.755	13.018	278.833	39.972	345.579
(30-39)	Трећи каталог	17.394	25.843	15.194	27.850	86.280
(40-49)	Националне мањине	617	38.596	64.760	4.951	108.924
(60-79)	Наставна средства	4.033	6.158	6.276	4.127	20.594
(50-59, 90-99)	Трговинска роба	13.789	9.951	12.926	7.696	44.362
К	Комисиона роба	9.212	8.994	37.103	12.004	67.313
	Укупно*	46.665	450.719	1.120.765	128.833	1.746.982

Табела 11/1: Плана продаје за 2013. годину по кварталима

5.3. Рекапитулација продаје према врсти продаје за 2012. годину

Врста продаје	Основна школа			
	Комада	%	Вредност	%
Интернет продаја	1.912	0,12%	976.613	0,15%
Комисиона продаја	35.461	2,25%	13.754.006	2,14%
Малопродаја	94.840	6,03%	48.043.531	7,49%
Град Београд	253.546	16,12%	112.489.490	17,54%
ПТТ	1.258	0,08%	643.549	0,10%
Претплата	571.898	36,35%	216.790.766	33,81%
Министарство	345.054	21,93%	140.796.603	21,96%
Редовна продаја	269.337	17,12%	107.745.200	16,80%
Укупно	1.573.306	100%	641.239.759	100%

Табела 12: Остварење Плана продаје за 2012. годину по врсти продаје за ОШ



Врста продаје	Средња школа			
	Комада	%	Вредност	%
Интернет продаја	2.917	0,83%	1.508.601	0,94%
Комисиона продаја	24.819	7,09%	9.974.713	6,20%
Малопродаја	171.465	49,00%	89.673.277	55,73%
Град Београд	0	0,00%	0	0,00%
ПТТ	880	0,25%	443.296	0,28%
Претплата	8.257	2,36%	3.186.296	1,98%
Министарство	0	0,00%	0	0,00%
Редовна продаја	141.578	40,46%	56.116.894	34,88%
Укупно	349.916	100%	160.903.078	100%

Табела 13: Остварење Плана продаје за 2012. годину по врсти продаје за СШ

Због акције „Бесплатних уџбеника” у малопродаји је знатно више књига продато за средњу школу него за основну, и тај тренд ће се наставити и током 2013. године. Претплата још увек није довољно активна у средњој школи и током 2013. године треба радити на повећању учешћа претплате у средњој школи као врсти продаје. Интернет продаја још увек није достигла очекивани ефекат због информатичке писмености корисника, али ће овај сегмент свакако значајно порастати, између осталог због развоја Клуба читалаца.

5.5. Политика цена за 2013. годину

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

- правним оквирима који регулишу област цена: Закон о јавним предузећима и обављању делатности од општег интереса („Службени гласник РС" бр. 25/00; 25/02; 107/05; 108/05 и 123/07);
- макроекономским параметрима (пројектована стопа инфлације за 2012. годину);
- тржишним параметрима (цена услуга конкуренције), базираним на истраживању тржишта;
- пословним циљевима за 2012. годину;
- интересима учитеља, наставника, родитеља и шире читалачке публике;
- трендовима у пословању и на тржишту;
- производној и ценовној еластичности;
- трошку издавања непрофитабилних (нискотиражних) издања.

У оквиру основне делатности Завода за учбенике планирано је повећање велепродајних цена (малопродајних цена) свих производа (учбеника за основну школу, средњу школу, универзитетских учбеника, наставних средстава и ванучбеничке литературе) за **4,5%** линеарно, имајући у виду повећање цена услуга штампе по примерку услед штампе мање количине тиража, повећаних техничких захтева (шивени учбеници, холограми, итд.) и потребу набавке папира у 2013. години. Такође, услед губитака који се акумулирају издавањем нискотиражних издања, потребно је повећати цене.

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

6. МАРКЕТИНГ ПЛАН И ПЛАН ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Циљеви за 2013. годину:

- активности усмерене ка својеврсном медијском заокрету према Заводу са циљем да се скрене пажња најшире јавности на важност ове куће за образовни систем земље;
- усклађивање *стварног* имиџа са *жељеним*, посебно усмереним на оне који одлучују о избору учбеника – учитељи и наставници;
- обезбеђивање већег публицитета ванучбеничких издања током целе године;
- преко 90% афирмативних појављивања у штампаним и електронским медијима током 2013. године.

Маркетинг и план односа са јавношћу за 2013. годину биће реализован у складу са актуелном ситуацијом на тржишту учбеника, захтевима Заводових корисника, законским прописима, као и дефинисаним дугорочним стратешким циљевима. У фокус пословног деловања биће стављени маркетиншки принципи који би били искључиво у функцији учитеља и наставника.

Предвиђа се наставак започетих активности на оснаживању положаја Завода и његовог представљања као модерног, флексибилног и поузданог издавача који успешно испуњава захтеве својих корисника. Посебан акценат биће стављен на директну комуникацију са просветним радницима.

Начини постизања циљева:

- организацијом промоција и унапређењем активности директне комуникације са кључним заинтересованим странама;
- коришћењем **телевизије** (израда и емитовање корпоративног спота, гостовања у ТВ емисијама, продукција спонзорских ТВ емисија);
- оглашавањем у **штампаним медијима** и пласирањем ПР текстова у њима;
- коришћењем **интернет маркетинга** и **интернет оглашавања**, као и даљим унапређењем корпоративног веб-сајта, *facebook* странице и *youtube* канала;
- учешћем на сајмовима и специјализованим манифестацијама.

Завод за учбенике ће у 2013. години користити следеће елементе *маркетинг микса*:

- Унапређење односа са учитељима и наставницима кроз **промоције** које ће се организовати у школама на територији Србије. Промоције ће бити мањег формата, у њима ће учествовати аутори, уредници и комерцијалисти са циљем да у директном разговору са учитељима и наставницима обезбеде куповину Заводових учбеника. За ове активности потребно је обезбедити промотивне материјале у виду поклона, каталога, флајера, као и већих донација школама које су најзначајније за пословање Завода за учбенике. Фокус свих промотивних маркетиншких активности биће основна и средња школа, и то у односу који диктира продаја.



- Завод за учбенике ће наставити да унапређује разрађене видове **дистрибуције** својих издања. Потребно је унапредити пре свега *интернет продају* и *смс продају* у сарадњи са ЈП ПТТ Србије и телекомуникационим компанијама, такође је потребно даље унапређивати и набавку учбеника у свим поштама у Србији . У складу са стратешким циљем, развој малопродајне мреже ће бити у фокусу активности у 2013. години.
- **Учбеници** су у претходном периоду иновирани у домену **5 области**:
 - шивени учбеници,
 - холограм као доказ оригиналности,
 - волуминозни папир за „лакшу ђачку торбу”,
 - мултимедијални цеде као подршка учбенику и
 - најбољи аутори учбеника.

Посебно место у 2013. имаће рад на електронским учбеницима, с обзиром да је крајњи циљ да Завод буде први издавач који ће понудити праћење наставе на овај начин.

- Цене учбеника формирају се у складу са *политиком цена (5.2)*, док су цене књига у духу садашње економске ситуације, како би се испунио циљ да књиге буду доступне читалачкој публици.
- Остали елементи маркетинг микса (7P) дефинисани су Плановима сектора и очекује се видно унапређење пре свега у **људима** и **процесима**. У свој најважнији ресурс и навећи потенцијал за развој треба улагати кроз обуке, семинаре, тим билдинге, итд. Процеси се константно унапређују применом система менаџмента квалитета по захтевима стандарда ISO 9001:2008, као и амбициозним циљем добијања Оскара квалитета до 2014. године. **Пословно окружење** дефинисано је поглављем 3. Анализа тржишне позиције.



7. ПЛАН ТРОШКОВА

На основу Издавачког плана, Плана продаје, Плана јавних набавки, Плана инвестиција, Плана зарада, и др., израђен је План трошкова за 2013. годину. Табела бр. 25 приказује План трошкова за 2013. годину, реализацију за 2012. годину у односу на План трошкова за 2012. годину.

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012	Реализација 31.12.2012	План 2013	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
50	Набавна вредност продате робе	10.529.000	18.230.224	15.000.000	173,14	82,28
51	Трошкови материјала	84.050.000	41.784.393	44.250.000	49,71	105,90
52	Трошкови зарада и накнада	319.617.064	311.419.494	329.719.330	97,44	105,88
52	Трошкови ауторских хон. и остали	195.247.999	135.709.362	121.166.475	69,51	89,28
53	Трошкови производних услуга	398.310.000	303.838.334	319.740.000	76,28	105,23
54	Трошкови амортизације и резервисања	35.000.000	42.646.169	40.000.000	121,85	93,80
55	Нематеријални трошкови	51.698.737	47.973.664	32.606.059	92,79	67,97
56	Финансијски расходи	263.853	3.410.954	3.048.827	1292,75	89,38
57	Остали расходи	23.000.000	10.178.106	8.860.000	44,25	87,05
58	Расходи на основу обез. имов.	10.000.000	0	0	0,00	0,00
59	Посл. која се обуст. ванр. расх	0	568.374	0	0,00	0,00
	Укупно:	1.127.716.653	915.759.074	914.390.691	81,20	99,85

Табела 14: Планирани трошкови за 2013. годину



у 000 динара					
Конто	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Укупно
1	3	4	5	6	7
50	4.623	1.468	6.920	1.987	15.000.000
51	11.268	10.540	12.852	9.588	44.250.000
52	83.140	102.794	133.439	131.511	450.885.805
53	71.640	98.664	88.952	60.482	319.740.000
54	0	0	32.869	7.130	40.000.000
55	4.403	5.081	6.749	16.370	32.606.059
56	73	340	1.252	1.382	3.048.827
57	2.247	3.771	1.904	936	8.860.000
58					
59					
Укупно:	177.396.405	222.662.574	284.942.167	229.389.544	914.390.691

Табела 15/1: Планирани трошкови за 2013. годину по кварталима

7.1. Трошкови накнада и остали лични расходи

Конто	Опис	План 2013. године	Остварено 2012. године	Индекс 3:4
1	2	3	4	6
526	Бруто примања чланова Надзорног одбора	6.101	7.956	76,68
	Нето примања чланова Надзорног одбора	4.501	5.282	85,21

Табела 16: Планирани трошкови накнада за Надзорни одбор за 2013. годину

Уговори о делу – аквизитери (конто 522) – Обухватају највећим делом ангажовање спољних сарадника на пословима продаје Заводових издања широм Србије. Циљ ове врсте ангажовања је повећање продаје, с обзиром на тенденцију вишегодишњег пада промета и на све јачу конкуренцију на тржишту (**72 издавача** са дозволом за издавање уџбеника типа А, типа Б и типа Ц – на дан 31. 12. 2012. год.). Такође, планира се ангажовање продаваца на терену за вануџбеничку литературу за коју је утврђено да је то најбољи вид продаје.

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
522	Уговори о делу	3.400	3.906	4.000	114,88	102,41

Табела 17: Планирани трошкови уговора о делу за 2013. годину



у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
529	Трошкови службених путовања у земљи	4.100	5.676	5.870	138,45	103,42
529	Трошкови путовања у иностранству	1.000	808	2.000	80,85	247,52
529	Накнаде за превоз	9.629	9.092	8.700	94,43	95,68
529	Отпремнине	4.554	3.715	5.000	81,60	134,57
529	Јубиларне награде	3.737	1.843	1.738	49,32	94,29
529	Солидарна помоћ	2.500	2.532	2.000	101,31	78,97
529	Остала давања физичким лицима	5.331	3.120	5.122	58,52	164,16
	Укупно:	35.852	31.789	30.420	88,67	95,69

Табела 18: Планирани трошкови осталих личних расхода и надокнада за 2013. годину

Остала давања физичким лицима (конто 529) – Завод за уџбенике ће током 2013. године организовати преко 30 акредитованих семинара за учитеље, наставнике, директоре школа и остале просветне раднике. Запослени у просвети морају похађати стручне семинаре како би сакупили неопходне бодове да би и даље обављали свој посао, Завод за уџбенике им излази у сусрет и омогућава извођење ових семинара у циљу повећања продаје. Семинарима ће се остварити бољи односи са кључном циљном групом, а то ће допринети бољем позиционирању Завода на тржишту и повећању задовољства кључних корисника. Поводом дана Завода за уџбенике (30. маја) наставиће се са организацијом литерарног конкурса за ученике основних и средњих школа и наградиће се најбољи ученици, као и њихови наставници.

7. 2. Ауторски хонорари

Трошкови ауторских и других хонорара бележили су сталну тенденцију раста, јер у све већој конкуренцији на тржишту Завод за уџбенике тежи да задржи најквалитетније ауторе подижући ниво квалитета својих издања. Планирани хонорари за 2013. годину су у износу по ауторима остали непромењени, тј. није мењан *Правилник о ауторским и сродним хонорарима* који регулише начин и ниво исплате ауторских и сродних хонорара.

Завод за уџбенике окупља најеминентније сараднике на стварању уџбеника и наставних средстава. Аутори су искусни наставници и стручњаци у области образовања, професори и стручњаци са катедри факултета и научних института у Србији. На хиљаде сарадника из најразличитијих области учествује у сложеном процесу креирања уџбеника и провере њихове научне и стручне заснованости, као и применљивости у настави.

Основни критеријуми за одређивање врсте и висине ауторских и других хонорара за уџбенике, приручнике, школску литературу, вануџбеничка издања и наставна



средства утврђују се *Правилником о ауторским и другим хонорарима*. Одредбе Правилника везане за ауторске хонораре дефинисане су и номинално изражене ценовником, који чини јединствену правну и функционалну целину с овим правилником.

Спецификација ауторских хонорара:

- Ауторски хонорари за ауторе уџбеника
- Ауторски хонорари за ауторе наставних средства
- Ауторски хонорари за ауторе вануџбеничке литературе
- Илустрације
- Рецензије
- Преводачки (за уџбенике националних мањина)
- Редакторски
- Приређивачи
- Лекторски
- Коректорски
- Техничко уређење
- Услуге наставних средстава
- Енциклопедија – редактура (Пројекат *Српска енциклопедија* на основу Закона о енциклопедији (Службени гласник бр. 110/05))
- Енциклопедија – стручни сарадници (Пројекат *Српска енциклопедија* на основу Закона о енциклопедији (Службени гласник бр. 110/05))
- Уреднички послови (послови који нису обухваћени систематизацијом радних места)

у 000 динара						
Конто	Назив конта	План 2012.	Реализација 31. 12. 2012.	План 2013.	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
523500-523580	Ауторски хонорари	71.000	33.377	51.000	47,01	152,80
523600	Трошкови илустрација	13.000	13.277	14.000	102,13	105,44
523620	Преводачки хонорари	11.000	4.927	6.000	44,80	121,77
523630	Редакторски хонорари	1.000	612	1.000	61,25	163,26
523	Остали ауторски хонорари	40.000	10.229	25.000	25,57	244,39
	Укупно	136.000	62.423	97.000	45,90	155,39

Табела 19: Планирани трошкови ауторских хонорара за 2013. годину

Остали ауторски хонорари (конто – 523) – Током 2012. године Завод за уџбенике је ангажовао рецензенте сараднике, који су извршили анализу садржаја уџбеника, са основним циљем да се проучи прилагођеност садржаја уџбеника наставним плановима и програмима као и прилагођеност истих узрасту ученика. Добијене рецензије ће се користити ради унапређења квалитета уџбеника у наредном периоду. У наредним годинама следи реформа средњег образовања (гимназије и средње стручне школе). У овој области Завод за уџбенике располаже са преко 1200 уџбеничких јединица и стратешки циљ је да наши уџбеници и даље буду водећи у средњем образовању. За остварење тог циља потребно је реализовати план да се ангажује око 200 рецензентата сарадника који би у одговарајућим образовним институцијама извршили истраживање и преглед садржаја уџбеника и њихове прилагођености



реформисаним, односно иновираним програмима, како би били од користи у реализацији програма. Овим путем добијају се значајна сазнања која ће допринети неопходном унапређењу квалитета уџбеника.

Завод за уџбенике исплаћује ауторске хонораре за *Српску енциклопедију*, заједнички пројекту у којем учествује са Матицом Српском и САНУ у складу са Законом о Српској енциклопедији („Службени гласник РС”, бр. 110/2005) . По завршетку пословне године Завод за уџбенике шаље извештај Министарству просвете и науке о утрошеним средствима за ауторске хонораре који се потом рефундирају из Буџета Републике Србије у складу са Законом о буџету Републике Србије за 2013. годину („Службени гласник РС”, бр. 114/2012).

7.3. Остали трошкови

У 2013. години право на јубиларне награде остварује 13 запослених у складу са чланом 120 Закона о раду („Службени гласник РС”, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009).

Према Правилнику о изменама и допунама правилника о раду бр. 01-8011, усвојеног 15.12.2011, члан 2, од стране Управног одбора, право на јубиларну награду има запослени за непрекидан рад у Заводу за уџбенике:

- у непрекидном трајању од 10 година рада у висини од једне просечне зараде запосленог исплаћене у претходна три месеца;
- у непрекидном трајању од 20 година рада у висини од две просечне зараде запосленог исплаћене у исплаћене у претходна три месеца;

Године јубилеја	Број запослених	Укупан износ
10	8	772.663
20	5	965.830
Укупно	13	1.738.493

Табела 20: Планиране јубиларне награде за 10 и 20 година за 2013. годину

Документ за исплату јубиларне награде запослених представља Одлука директора Јавног предузећа „Завод за уџбенике”, донета на основу Правилника о раду 01 бр. 1147/ 4.03.2011 и Уговора о раду са запосленима.

Уговори о привременим и повременим пословима (конто 524) – Односе се на трошкове ангажовања лица преко омладинске задруге у периодима повећаног обима посла у сезони и за време сајмова књига. Завод не располаже довољним кадровским капацитетом да успешно реализује обим посла у току ових периода, тако да поред потребе за додатним ангажовањем наших радника, имамо потребе за ангажовањем лица преко омладинске задруге, јер се, као и протеклих година, планира отварање 4 привремене књижаре за време сезонске продаје.

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
524	Уговори о привременим и повременим пословима	10.000	10.378	9.000	103,79	86,72

Табела 21: Планирани трошкови привремених и повремених послова за 2013. годину

Трошкови солидарне помоћи (конто 5296) – Исплаћују се на основу *Правилника о солидарној помоћи*. Чланом 5 правилника дефинисани су услови за остваривање права на солидарну помоћ. Комисију за утврђивање ближих критеријума за накнаду трошкова именује директор Завода за уџбенике.



у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
5296	Трошкови солидарне помоћи	2.500	2.532	2.000	101,31	78,97

Табела 22: Планирани трошкови солидарне помоћи за 2013. годину

Трошкови репрезентације (конто 551) – Планирају се у износу који чини 0,53% од планираног пословног прихода. Трошкови репрезентације представљају трошак који је у функцији продаје, с обзиром на то да се у оквиру трошкова репрезентације значајна средства издвајају за поклоне школама, учитељима и наставнима. Трошкови репрезентације се састоје из: трошкова репрезентације запослених у Београду, Новом Саду и Нишу, трошкова прославе Завода за уџбенике, као и Славе Завода за уџбенике, трошкови семинара које је организовао Завод, трошкови поклона у функцији продаје, трошкова репрезентације у иностранству и угоститељских услуга у Београду, Новом Саду и Нишу.

За 2013. годину планирана је прослава 56. година Завода за уџбенике, Славе Завода за уџбенике, Сајма књига у Београду, Новом Саду и Нишу. Организација ових догађаја ће представљати преко 50% планираног трошка репрезентације. Остали трошкови се планирају на мањем нивоу.

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
551	Трошкови репрезентације	9.000	5.819	6.040	64,66	103,78

Табела 23: Планирани трошкови репрезентације за 2013. Годину

у 000 динара				
Конто	Опис	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3
1	2	3	4	5
551000	Трошкови репрезентације у Заводу	3.314	3.000	90,52
551020	Угоститељске услуге	956	2.000	209,11
551030	Трошкови поклона	390	250	64,10
551040	Трошкови репрезентације – семинари	199	150	75,19
551050	Остали трошкови репрезентације	922	600	65,02
551200	Трошкови репрезентације у иностранству	36	40	108,82
	Укупно	5.819.826	6.040.000	103,78

Табела 24: Планирани трошкови репрезентације за 2013. годину

Трошкови стручног усавршавања (конто 550500) – Планирају се у складу са Одлуком Управног одбора 01 бр. 9040/5 од 08.12.2008. године којом је одобрена едукација и додатно школовање запослених у Заводу, јер је потребно едуковати

постојећи кадар у складу са новим достигнућима у свакој области пословања. Стручно усавршавање се одобрава према *Правилнику о стручном усавршавању*. Због актуелног стања на тржишту, као и потребе за сталним стручним усавршавањем и циљем Завода за уџбенике да постане „организација која учи”, ова област је врло важна за остварење доброг резултата. Како би у потпуности испунио свој слоган „Кућа знања”, Завод за уџбенике мора улагати у знање својих запослених. Током 2012. године финансирано је школовање за 29 запослених, одржана је 41 стручна обука за преко 20 запослених. Током 2013. године планира се финансирање наставка школовања запослених, као и одобравање нових захтева у оквиру средстава.

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012. године	Остварено 2012. године	План 2013. године	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
550500	Трошкови стручног усавршавања	5.000	5.009	4.000	100,18	79,85

Табела 25: Планирани трошкови стручног усавршавања за 2013. годину

Трошкови донација (конто 579961) – Завод за уџбенике као друштвено одговорна компанија има у виду и филантропски део активности и помагања онима којима је помоћ најпотребнија. У том циљу, резервисана су средства за донације, које ће се расподелити у складу са визијом предузећа. Овим видом Завод за уџбенике помаже талентоване ученике широм Србије, школе, факултете и друге образовне институције значајне за одржање и развој науке и културе. Завод за уџбенике је и претходних година донирао средства онима којима је помоћ била неопходна, подижући ниво свести друштва и стављајући друштвено одговорно пословање у средиште своје корпоративне политике, у складу са мисијом јавног предузећа и јавним интересом који обавља.

Код плана трошкова водило се рачуна о пројекцији инфлације за 2013. годину као и о планираном обиму производње, односно циљевима Програма пословања за наредну годину и обиму средстава које је неопходно утрошити како би се остварили ти циљеви. Конкретно, колико је за сваки трошак, сваки облик потрошње планирано и који су упоредни подаци појединачно, може се сагледати из Плана трошкова датих у прилогу.



8. ПЛАН ПРИХОДА, РАСХОДА И ПЛАН ДОБИТИ

Табела бр. 37 приказује биланс успеха планиран за 2013. годину, реализацију на дан 31. 12. 2012. године у односу на План за 2012. годину.

у 000 динара						
План укупних прихода расхода и добити						
Кonto	Опис	План 2012.	Реализација 2012.	План 2013.	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
	Укупан приход	1,236,417	1,125,969	940,189	91.07	83.50
60, 61, 62	Пословни приходи	1,066,417	894,620	773,189	83.89	86.43
630	Повећање вредности залиха	0	-30,585	0	0.00	0.00
631	Смањење вредности залиха	170,000	210,112	167,000	123.60	79.00
66	Финансијски приходи	0	38,168	0	0.00	0.00
64, 65, 67, 68, 69	Остали приходи	0	13,653	0	0.00	0.00
	Укупан расход	1,127,716	915,759	914,390	81.20	99.74
50	Наб. вред. продате робе	10,529	18,230	15,000	173.14	82.28
51	Трошкови материјала	84,050	41,784	44,250	49.71	105.90
52	Трошкови зарада и накнада	319,617	311,419	329,317	97.44	105.74
52	Трошкови ауторских хон. и остали	195,247	135,709	121,166	69.51	89.28
53	Трошкови производ. услуга	398,310	303,838	319,740	76.28	105.23
54	Трошкови амортиз. и резерв.	35,000	42,646	40,000	121.85	93.80
55, 56, 57, 59	Остали р. и фин. р.	74,962	62,131	44,514	82.88	70.04
58	Расходи по основу обезвређивања	10,000	0	0	0.00	0.00
	Добит из редовног пословања	108,700	210,210	25,799	193.38	12,27
	Добит пре опорезивања					
	Порез на добит	10,870	21,021	2,579	193.38	12,27
	Нето добит	97,830	189,189	23,222	193.38	12,27

Табела 26: План прихода и расхода за 2013. годину

Реализована нето добит за 2012. годину биће распоређена:

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

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



Табела бр. 38. приказује структуру прихода, планираних и реализованих за 2012. годину и планираних за 2013. годину, као и индексе.

у 000 динара						
Група конта	Назив конта	План 2012	Реализација 2012	План 2013	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
60	Приходи од продаје робе	2,869	17,566	21,717	612.18	123.63
61	Приходи од продаје производње и услуга	1,048,547	856,460	741,472	81.68	86.57
62	Приходи	15,000	20,593	10,000	137.29	48.56
63	Промена вредности залиха учинака		-30,585		0.00	0.00
64	Приходи од премија, субвен. Дотац. Донац.				0.00	0.00
65	Други пословни приходи		423		0.00	0.00
66	Финансијски приходи	170,000	210,112	167,000	123.60	79.0
67	Остали приходи		37,744		0.00	0.00
68	Приходи од усклађивања вредности имовине		13,653		0.00	0.00
69	Добитак пословања који се обуштава				0.00	0.00
	Укупни приходи:	1,236,417	1,125,969	940,189	91.07	83.50

Табела 27: План структуре прихода за 2013. године

у 000 динара						
Група конта	Назив конта	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Укупно
1	2	3	4	5	6	7
60	Приходи од продаје робе	2.175	1.635	16.098	1.806	21,717
61	Приходи од продаје производње и услуга	18.886	185.498	483.417	53.668	741,472
62	Приходи	2.919	1.395	1.756	3.928	10,000
66	Финансијски приходи	29.468	32.715	34.658	70.157	167,000
	Укупни приходи:	53.451	221.247	535.934	129.565	940,189

Табела 28: План структуре прихода за 2013. године по кварталима



9. ЗАПОСЛЕНИ

Квалификациона структура	Број радника	%
Др	5	1,80
Мр/Мастер	13	4,68
ВСС	92	33,09
ВС	22	7,91
V степен	11	3,96
СС	126	45,32
ОШ	5	1,80
Укупно	278	100,00

Табела 29: Квалификациона структура на дан 31.12.2012.

Старосна структура	Број радника	%
до 20. година	0	0,00
20-29	16	5,76
30-39	66	23,74
40-49	87	31,29
50-59	84	30,22
преко 60. година	25	8,99
Укупно	278	100

Табела 30: Квалификациона структура на дан 31. 12. 2012.

Године радног стажа	Број радника	%
до 5	17	6,12
5-9	36	12,95
10-14	44	15,83
15-19	48	17,27
20-24	35	12,59
25-29	39	14,03
30-35	40	14,39
од 35	19	6,83
Укупно:	278	100

Табела 31: Структура запослених према годинама радног стажа на дан 31. 12. 2012.

Полна структура	Број радника	Процент
Жене	148	53,23
Мушкарци	130	46,77
Укупно:	278	100

Табела 32: Полна структура на дан 31. 12 2012

9.1. Зараде

Зараде запослених и доприноси на терет послодавца, дати су у следећој табели:

у 000 динара						
Конто	Опис	План 2012.	Реализација 31. 12. 2012.	План 2013.	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
520	Бруто зараде	271.091	264.138	279.719	97,44	105,90
521	Доприноси на терет послодавца	48.525	47.281	49.595	97,44	104,89
	Укупно	319.617	311.419	329.317	97,44	105,75

Табела 33: Планирани трошкови зарада за 2013. годину

Детаљан увид у зараде дат је у прилогу 1. Највиши износ нето зараде генералног директора и запослених не прелази шестоструки износ просечне зараде по запосленом без пореза и доприноса која је исплаћена у Републици Србији за децембар 2009. године (закључак Владе 05 Број: 120-738/2010 од 28.01.2010. године, који важи до доношења новог закључка).

- Најнижа зарада за запослене је: 49.915,00 дин, нето: 36.044,00 динара (планирана за 2013. годину).
- Највиша зарада за запослене је: 117.469,00 дин, нето: 83.399,00 динара (планирана за 2013. годину).
- Најнижа зарада за пословодство је: 139.987,00 дин, нето: 99.184,00 динара (планирана за 2013. годину).
- Највиша зарада за пословодство је зарада генералног директора која је у складу са Законом о максималним зарадама у јавном сектору (Службени гласник 93/09.09.2011).

У прилогу 1 се налазе табела зарада запослених и то:

- табела остварених зарада, броја запослених и просечних зарада по месецима у 2012. години;
- табела планираних зарада, броја запослених и просечних зарада за 2012. годину;
- табеле бруто и нето накнада члановима Управног и Надзорног одбора, по месецима.

10. ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА

У табели 47 дат је приказ План за 2013. годину и реализација Инвестиционог плана за 2012. годину.

у 000 динара				
Врста инвестиције	План 2012	Остварено 2012	План 2013	Индекс 3:2
1	2	3	4	5
Уређење пословних просторија	15.000	3.164	13.500	21,10
Реконструкција свих књижара Завода за уџбенике	10.000	0	10.000	0,00
Увођење видео надзора	3.000	449	2.600	14,97
Информационо-комуникационе технологије	10.500	3.735	11.000	35,58
Моторна возила и опрема	6.100	3.033	5.600	49,74
Укупно:	44.600	10.382	42.350	23,28

Табела 34: Реализација плана инвестиција за 2012. годину

План инвестиција за 2013. годину према врсти инвестиције дат је у *табели 48*. Садржи нерелизоване инвестиције из 2012. године, као и нове инвестиције које треба да побољшају конкурентску позицију Завода за учбенике на тржишту учбеника у Србији.

у 000 динара						
План инвестиција по кварталима за 2013. годину		Квартални план				
	Врста инвестиције	I	II	III	IV	Укупно
1.	Уређење пословних просторија	0	4.000	6.150	3.000	13.150
1.1.	Сређивање крова (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ² и Милорада Јовановића – 11.656 m ²)	0	2.000	0	0	2.000
1.2.	Реконструкција канцеларија и тоалета (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ² и Милорада Јовановића – 11.656 m ²)	0	1.000	0	0	1.000
1.3.	Сређивање степеништа, замена постојећих трака на степеништу (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ²)	0	300	0	0	300
1.4.	Сређивање прозора (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ²)	0	0	0	1.000	1.000
1.5.	Извођење радова на изради пролаза са вратима између канцеларије бр. 6 и канцеларије бр. 2, као и канцеларија бр. 32 и 36, као и бр. 35 и бр. 39 (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ²)	0	0	200	0	200
1.6.	Постављање изолације и вентилације у просторији фотокопирнице (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ²)	0	0	200	0	200
1.7.	Сређивање, адаптација просторија библиотеке и архиве (објекат Обилићев венац 5 – 1.989 m ²)	0	0	700	0	700
1.8.	Општи унутрашњи грађевински радови, електрична и водоводна инсталација (објекат Милорада Јовановића – 11.656 m ²)	0	0	1.000	0	1.000
1.9.	Опремање просторија полицама за учбенике и полицама за архивску документацију (објекат Милорада Јовановића – 11.656 m ²)	0	0	1.000	0	1.000
1.10.	Сређивање просторија за пријемницу и канцеларија за архивирање документације која је у обавези да се чува (објекат Милорада Јовановића – 11.656 m ²)	0	0	750	0	750
1.11.	Општи унутрашњи грађевински радови, молерски радови, електрична и водоводна инсталација, мокри чвор, занатски столарски радови, фарбање ограде (објекат Моштаница)	0	0	0	1.000	1.000

1.12.	Опремање просторија полицама (објекат Моштаница)	0	0	500	0	500
1.13.	Уређење круга магацина, чишћење канала поред пута (објекат Моштаница)	0	0	500	0	500
1.14.	Замена подних облога у пословној згради – ламинат и итисон (објекат Сремска 7 – 1.083 m ²)	0	700	0	0	700
1.15.	Израда полица и ормара за канцеларије, кречење просторија, замена врата (крила) канцеларије (објекат Сремска 7 – 1.083 m ²)	0	0	1.000	0	1.000
1.16.	Канцеларијски намештај	0	0	0	1.000	1.000
1.17.	Обнова клима уређаја	0	0	300	0	300
2.	Реконструкција свих књижара Завода за уџбенике	0	5.000	3.000	2.000	10.000
2.1.	Замена портала (излога)	0	3.000	0	0	3.000
2.2.	Уградња металних решетки на прозорима у циљу обезбеђења објеката	0	500	500	0	1.000
2.3.	Унутрашњи завршни грађевински радови: електроинсталације, мокри чвор, кречење – молерски радови, столарски радови	0	1.000	500	500	2.000
2.4.	Реконструкција клима система – климатизације и вентилације	0	500	500	500	1.500
2.5.	Опремање неопходним намештајем	0	0	500	500	1.000
2.6.	Промена подова	0	0	1000	500	1.500
3.	Увођење видео надзора	0	800	800	1000	2.600
3.1.	Просторије Ниш	0	300	0	0	300
3.2.	Књижаре Завода за уџбенике	0	500	500	1.000	2.000
3.3.	Просторије у Новом Саду	0	0	300	0	300
4.	Информационо-комуникационе технологије	0	4.000	2.500	4.500	11.000
4.1.	Хардвер	0	3.000	500	0	3.500
4.2.	Софтвер	0	0	1.000	4.000	5.000
4.3.	Мрежна опрема	0	500	500	0	1.000
4.4.	Лиценце	0	500	500	500	1.500
5.	Моторна возила и опрема	0	0	0	5600	5.600
5.1.	Замена застарелих возила	0	0	0	5.000	5.000
5.2.	Виљушкар	0	0	0	500	500
5.3.	Палетни ручни виљушкари	0	0	0	100	100
	Укупно:	0	13.800	12.450	16.100	42.350

Табела 35: План инвестиција за 2013. годину

10.1. Образложење планираних инвестиционих радова из Плана јавних набавки

1. Уређење пословних просторија

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

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

2. Реконструкција свих књижара Завода за уџбенике

Завод за уџбенике је крајем прошле године усвојио нови корпоративни идентитет. У складу са тим потребно је извршити реновирање књижара Завода за уџбенике. Књижаре Завода за уџбенике представљају најпрофитабилнији вид пословања, а у њихов изглед није улагано протеклих 10 година, осим књижаре у Нишу којој је промењен портал. У поређењу са конкурентским књижарама на тржишту у Србији, књижаре Завода за уџбенике су визуелно застареле и нефункционалне. Како би се успешно борили са конкуренцијом и повећали обим продаје у нашим објектима овај вид инвестиције је неопходан.

3. Увођење видео надзора

У складу са потребама пословања потребно је извршити набавку и инсталацију уређаја за видео надзор, овом инвестицијом повећала би се безбедност објеката у власништву Завода за уџбенике. Планирано је да се видео надзор уведе на локације:

Управна зграда и Магацин – Милорада Јовановића 11, Београд; Управна зграда – Сремска 7, Нови Сад; Магацин – Приморска 68, Нови Сад; **К1** - Косовска 45, Београд; **К2** – Палмотићева 1а, Београд; **К3** – Обилићев венац 5, Београд; **К4** – Вукасовићева 50, Београд; **К5** – Обилићев венац 5, Београд; **К10** – Краља Милана 19, Београд; **К8** – Јурија Гаргарина 14к локал бр. 1, Београд; **КН1** – Трг Краља Александра ујединитеља 3, Ниш; **КС1** – Сремска 7, Нови Сад; **КС3** – Матице Српске 1, Нови Сад

4. Информационо-комуникационе технологије

Хардвер

Потребно је набавити нове сервере да би се омогућило складиштење потребних софтвера који већ превазилазе постојеће капацитете. Такође да би побољшали рад потребно је набавити нове рачунаре и заменити застареле и дотрајале. Уколико желимо да успоставимо нови оперативни систем базиран на Microsoft технологији, до 2014. Године потребно је набавити преко 100 нових рачунара како би могли да подржимо



неопходне софтвере. Софтвер за сервер у употреби је већ 10 година, у међувремену су изашле две нове верзије и како би Завод могао ефикасно да функционише неопходно је прећи на нове.

Софтвер

До краја 2013. Године потребно је набавити два кључна софтвера за функционисање Завода за учбенике. То су оперативни систем Microsoft Windows 8 и софтвер за сервере Microsoft Server 2012. Скоро деценију није улагано у побољшање главних софтвера и није рађен прелазак на новије верзије. С обзиром да Microsoft престаје са подршком за старије верзије свог софтвера, а и како би постојала подршка за остала софтверска решења које користи Завод за учбенике ова инвестиција је неопходна.

Покренута је имплементација портала за B2B и B2C комуникацију. Овим порталима знатно ће се побољшати комуникација са купцима, као и могућност да се прода што више производа. Пројекат B2C ће помоћи у имплементацији Клуба читалаца и Просветног клуба који доприносе повећању продаје Заводових издања. Помоћу ових софтвера Завод за учбенике ће имати базу већине својих купаца са којима ће даље моћи да развија односе ради њиховог задовољства и повећања продаје. B2B портал ће омогућити лакшу и прецизнију набавку великим купцима.

Да би сектор за маркетинг и продају успешно функционисао неопходна је имплементација софтверске подршке за CRM. Потребно је интегрисати CRM у Microsoft Navision, база података учитеља и наставника из које би се у сваком моменту могло сазнати колико који наставник користи учбенике Завода је веома захтевна с обзиром да портфолио Завода за учбенике садржи преко 6700 различитих књига, а постоји преко 100.000 учитеља и наставника о којима је потребно водити евиденцију. B2C портал је почетак ове имплементације, у наредном периоду потребно је имплементирати цео CRM.

Софтверска подршка за систем менаџмента квалитетом према ISO 9001:2008 – услед потребе за даљим развојем и сталним побољшањем СМК, неопходно је интегрисати систем менаџмента квалитетом и информациони систем Завода за учбенике.

Софтверска подршка за имплементацију ISO 27001:2005 – *Уредбом о посебним мерама заштите тајних података у информационо-телекомуникационим системима* на основу члана 33. став 1. Закона о тајности података („Службени гласник РС”, број 104/09) и члана 42. став 1. Закона о Влади („Службени гласник РС”, бр. 55/05, 71/05 – исправка, 101/07, 65/08 и 16/11), чланом 10 дефинисано је да Ради одржавања безбедности система у току његовог коришћења, орган јавне власти, односно правно лице спроводи примењивање нових техничких и програмских средстава у систему у складу са одговарајућим техничким стандардима SRPS ISO/IEC 27001 и SRPS ISO/IEC 17799. У складу са тим Завод за учбенике планира имплементацију стандарда ISO 27001:2005 и набавку софтверске подршке за исти.

Мрежна опрема

Према постојећој физичкој инфраструктури која је имплементирана на О.Венцу, иста је рађена постепено у складу са тренутним захтевима па сходно томе парцијално повећавана. Преглед као и надзор исте је немогућ, непостоји никакав увид у комплетну мрежу а иста је одрађена са кабловима који једноставно немогу гарантовати сигурну



испоруку података, безбедност као и брзину, која је на појединим местима од могуће инфраструктуре 100Мбита у секунди дељена на више рачунара па према томе и исти линк преоптерећен што доводи до преоптерећења опреме(нарочито свичева).

Пројекат нове рачунарске мреже је одобрен и обухватао је имплементирање нових свичева и нових каблова, како фибер тако и СФТП. Са реализацијом се кренуло прошле годин, где су били повезани четврти и други спрат новим свичевима, исти повезани међусобно фибер каблом. Наставак реализације је био условљен куповином нових свичева како би се цео пројекат завршио. Тако је извршена јавна набавка опреме и иста је купљена у децембру 2012. године.

Пројекат предвиђа наставак радова, односно завршетак нове рачунарске мреже на О.Венцу а то значи следеће: Бушење зидова и провлачење каблова (фибер и СФТП); Постављање РЕК ормана за инсталирање свичева и печ-панела; Реализација напајања 220 волти по сваком рек-у; Инсталирање свичева и печ-панела; Повезивање каблова, завршна обрада и сплајсовање фибер каблова; Конфигурација свичева са рутирањем; Прикључење свих клијената на нову мрежу.

Лиценцирани софтвер

Завод за учбенике је у обавези да плаћа лиценце за софтвере који су подршка пословању. Као и претходних година овај вид инвестиције неопходан је за нормално функционисање пословања и обавезан Законом о интелектуалној својини.

5. Моторна возила и опрема

Конкурентско окружење од преко 70 издавача учбеника захтева да Завод за учбенике има неопходна средства за рад. Комерцијалисти Завода за учбенике да би остварили повољан резултат на тржишту морају у фокусу имати учитеље и наставнике и са њима одржавати редован контакт, уз то потребно је организовати разне врсте промоција и скупова за учитеље, наставнике и професоре како би одабрали наше учбенике. Због тога је потребно да имају аутомобиле којима такве активности могу да остваре, с обзиром да тржиште обухвата целу Србију и преко 1700 школа. Возила су потребна и ради редовне дистрибуције књига у малопродајној мрежи, као и током сезоне, када количина књига које треба дистрибуирати увелико превазилази капацитете Завода за учбенике.

Проф. др Милан Н. Јовановић
Председник Управног одбора

Прилог 1
План бруто зарада за 2013. годину

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

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

² Новозапослени – радници који ће заменити запослене који иду у пензију у 2012. години

Образложење бруто плана зарада за 2013. годину

У складу са Законом о буџету РС за 2013 годину усклађивање зарада у табели плана бруто зарада за 2013 годину извршено је у априлу 2% и 0.5% у октобру.

Планирана маса зарада за 2013 годину планирана је у складу са фискалном стратегијом за 2013 годину и у складу са Законом о максималним зарадама у јавном сектору (Сл.гласник 93/2012).

Планирана маса зарада за 2013 годину повећана је за прековремене сате радника због промоције издања по основним школама у Србији почетком године, због повећаног броја радних сати у сезони (август, септембар), због Београдског сајма књига у октобру, због обавезног годишњег пописа у децембру.

Маса је повећана и за новозапослене са високом стручном спремом који замењују раднике који одлазе у пензију са нижом стручном спремом.

Прилог 2
Исплаћена маса у 2012. години

2012	УКУПНО			СТАРОЗАПОСЛЕНИ			НОВОЗАПОСЛЕНИ			ПОСЛОВОДСТВО		
	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада	Број зап.	Маса зарада	Просечна зарада
	$a=d+g+j$	$b=e+x+k$	$c=b/a$	d	e	$f=e/d$	g	x	$u=x/g$	j	k	$l=k/j$
I	287	21.698.584	75.605	276	19.871.906	72.000				11	1.826.678	166.062
II	286	21.624.456	75.610	275	19.797.959	71.993				11	1.826.497	166.045
III	285	21.549.315	75.612	274	19.715.637	71.955				11	1.833.678	154.959
IV	285	22.294.815	78.227	274	20.402.140	74.460				11	1.892.675	172.061
V	282	22.061.039	78.231	271	20.163.626	74.404				11	1.897.413	172.492
VI	280	21.894.205	78.194	269	20.019.068	74.420				11	1.875.137	170.467
VII	278	21.746.116	78.223	267	19.849.691	74.343				11	1.896.425	172.402
VIII	279	22.370.386	80.181	268	20.472.799	76.391				11	1.897.587	172.508
IX	277	22.396.092	80.852	266	20.498.991	77.064				11	1.897.101	172.463
X	276	22.277.995	80.717	265	20.396.107	76.966				11	1.881.888	171.081
XI	276	21.785.349	78.932	265	19.928.593	75.202				11	1.856.756	168.796
XII	278	22.439.850	80.719	264	20.348.873	77.079	3	180.135	60.045	11	1.910.842	173.713
УКУПНО		264.138.202										
ПРОСЕК												

Прилог 3

План бруто и нето накнаде Надзорном одбору

2013.	Бруто накнада						2013.	Нето накнада					
	Број чланова УО	Маса за бруто накнаде чланова УО	Просечна бруто накнада чланова УО	Бруто накнада Председника УО	Бруто накнада заменика председника УО	Укупна бруто маса УО		Број чланова НО	Маса за нето накнаде чланова НО	Просечна нето накнада чланова НО	Нето накнада Председника НО	Нето накнада заменика председника НО	Укупна нето маса НО
	5+2							5+2					
I	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	I	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
II	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	II	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
III	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	III	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
IV	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	IV	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
V	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	V	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
VI	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	VI	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
VII	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	VII	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
VIII	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	VIII	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
IX	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	IX	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
X	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	X	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
XI	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	XI	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
XII	7	330.150	66.030	99.045	79.236	508.431	XII	7	219.220	43.844	65.766	52.613	337.599
УКУПНО		3.961.800		1.188.540	950.832	6.101.172			2.630.640		789.192	631.356	4.051.188

Прилог 4
Трошкови по контима

КОНТО	ГР.	НАЗИВ КОНТА	План 2013.	Реализација 31. 12. 2012.	План 2012.	Индекс 3:4	Индекс 4:5
1	2	3	4	5	6	7	8
50	I	Набавна вредн. прод.робе	15,000	18,230	10,529	82.28	173.14
511		трошкови материјала за израду	18,150	16,356	55,300	110.97	29.58
512		трошкови осталог материјала	8,300	6,656	9,750	124.68	68.28
513		трошкови горива и енергије	17,800	18,771	19,000	94.83	98.80
51	II	Трошкови материјала	44,250	41,784	84,050	105.90	49.71
520		брuto зараде	279.819	264.138	271.091	105,94	97.44
521		доприноси на терет послодавца	50,000	47,281	48,525	105,75	97.44
522		уговори о делу	4,000	4,232	3,400	94,52	124.48
523		ауторски хонорари	69,445	78,933	136,000	87,98	58.04
524		привремени, повр. послови	9,000	10,378	10,000	86,72	103.79
525		трош. закупа посл. просторија	2,200	2,419	2,000	90,95	120.98
526		брuto примања чл. Управног одб.	6,100	7,956	7,995	76,67	99.50
529		остали лични расходи и накнаде	30,420	31,789	35,852	95,69	88.67
52	III	Трошкови зарада, накнада и остали лични расходи	450.885	447.128	514.865	100,84	86.84
530		трош. усл. на изради учинка	233,500	203,820	277,000	114.56	73.58
531		трошкови трансп. услуга	11,962	13,243	16,910	90.32	78.32
532		трошкови услуге одржавања	9,040	12,359	28,000	73.14	44.14
533		трошкови закупнина	5,000	6,269	7,500	79.75	83.59
534		трошкови сајмова	6,800	6,151	7,000	110.55	87.87
535		трошкови рекламе и пропаганде	37,150	44,000	42,000	84.43	104.76
536		трошкови истраживања	0	0	1,000		
539		трошкови осталих услуга	16,288	17,993	18,900	90.52	95.21

53	IV	Трошкови производних услуга	319,740	303,838	398,310	105.2	76.28
54	V	Трош. амортизације и резерв.	40,000	42,646	35,000	93.80	121.85
550		трошкови непроизводних услуга	8,785	10,652	16,550	82.47	64.36
551		трошкови репрезентације	5,040	5,819	9,000	86.60	64.66
552		трошкови премија осигурања	6,755	9,510	10,950	71.03	86.85
553		трошкови платног промета	2,227	2,351	2,605	94.72	90.27
554		трошкови чланарина	899	976	1,070	92.14	91.28
555		трошкови превоза	5,450	6,091	7,000	89.47	87.02
559		остали нематеријални трошкови	2,448	12,571	4,523	19.48	277.91
55		Нематеријални трошкови	32,,606	47,973	51,698	65.88	92.79
560		фин. рас. синдик. по. кол. уг.	232	232	263	100.00	88.06
562		расходи камата	13	14		94.06	
563		негативне курсне разлике	2,803	3,164		88.58	
564		расходи по основу ефеката валутне клаузуле	0	0			
569		остали финансијски расходи	0	0			
56	VI	Финансијски расходи	3,048	3,410	263	89.38	1292.75
570		губици по основу продаје					
574		мањкови					
575		расходи по основу заштите					
576		расходи по директном отпису			2,000		
579		остали непоменути расходи			21,000		
57	VII	Губици	8,860	10,178	23,000	87.05	44.25
58	VIII	Расходи по основу обезвређења			10,000		
591		расходи и исправка гр. раније					
599		пренос расхода					
59							
		УКУПНО	914.390	915,759	1,127,716	99,74	81.20

Прилог 5
Планирани биланс стања

У 000 динара						
Група рачуна/рачун	ПОЗИЦИЈА	План 2012.	Реализација 31. 12. 2012.	План 2013.	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
	Актива					
	А. Стална имовина (002 + 003 + 004 + 007)	832.215	781.654	780.380	93,92	99,84
00	I НЕУПЛАЋЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ					
01	II НЕМАТЕРИЈАЛНА УЛАГАЊА	12622	3.930	4.000	31,14	101,78
	III НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА, ОПРЕМА И БИОЛОШКА СРЕДСТВА (005 + 006)	689.519	641.806	643.522	93,08	100,27
020,022,023,024,026 027,(део) и 028(део)	1.Некретнине, постројења и опрема	689.519	641.806	643.522	93,08	100,27
021,025,027(део) и 028 (део)	2.Биолошка средства					
	IV ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ (008 + 009)	130.074	135.918	133.380	104,49	98,13
030 до 032	1.Учешћа у капиталу	380	380	380	100,00	100,00
033 до 039минус 037	2.Остали дугорочни финансијски пласмани	129.694	135.538	133.000	104,51	98,13
	Б. ОБРТНА ИМОВИНА (011 + 012 + 017)	3.583.166	3.645.261	3.368.000	101,73	92,39
10 до 15	I ЗАЛИХЕ	1.143.469	1.086.771	1.090.000	95,04	100,30

	II КРАТКОРОЧНА ПОТРАЖИВАЊА, ПЛАСМАНИ И ГОТОВИНА (013 + 014 + 015 + 016)	2.439.697	2.558.490	2.278.000	104,87	89,04
20, 21 и 22	1. Потраживања	45.000	48.542	45.000	107,87	92,70
223	2. Потраживања за више плаћен порез					
23 минус 237	2. Краткорочни финансијски пласмани	2.198.000	2.365.134	2.100.000	107,60	88,79
24	3. Готовински еквиваленти и готовина	194.697	141.342	130.000	72,60	91,98
27 и 28 осим 288	4. Порез на додату вредност и активна временска разграничења	2.000	3.472	3.000	173,60	86,41
288	III ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА					
	V. ПОСЛОВНА ИМОВИНА (001 + 012)			4.147.219		
		4.415.381	4.426.915		100,26	93,71
29	Г. ГУБИТАК ИЗНАД ВИСИНЕ КАПИТАЛА					
	Д. УКУПНА АКТИВА (018 + 019)	4.415.381	4.426.915	4.147.219	100,26	93,71
88	Ђ. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА	13.000	10.993	11.000	84,56	100,06
	ПАСИВА					
	A. КАПИТАЛ (102 + 103 + 104 + 105 + 106 - 107 - 108)	4.158.131	4.160.156	4.183.379	100,05	100,59
30	I ОСНОВНИ И ОСТАЛИ КАПИТАЛ	2.155.315	2.155.315	2.155.315	100,00	100,00
31	II НЕУПЛАЋЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ					
32	III РЕЗЕРВЕ	110.013	110.013	110.013	100,00	100,00
33	IV РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ					

34	V НЕРАСПОРЕЂЕНА ДОБИТ	1.892.803	1.894.829	1.918.051	100,11	101,29
35	VI ГУБИТАК					
037 и 237	VII ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ					
	Б. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ (110 + 111 + 114 + 119)	257.250	264.984		103,01	0,00
40	I ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА	5.000				
41	II ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (112 + 113)	172	0			
	1. Дугорочни кредити					
	2. Остале дугорочне обавезе	172	0			
	III КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (115 + 116 + 117 + 118)	252.078	264.984	271.485	105,12	102,45
42	1. Краткорочне финансијске обавезе	210.000	208.185	208.185	99,14	100,00
43 и 44	2. Обавезе из пословања	40.578	32.496	35.000	80,08	107,71
47 и 48	3. Обавезе по основу пореза на додату вредност и осталих јавних прихода		6.345	8.300		130,81
45,46 и 49 осим 498	4. Остале краткорочне обавезе и пасивна врем. разгранич.		18.224	20.000		109,75
498	IV ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	1.500	1.775	2.000	118,33	112,68
	В. УКУПНА ПАСИВА (101 + 109)	4.415.381	4.426.915	4.147.219	100,26	93,71
89	Г. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА	13.000	10.993			

Прилог 6
Планирани Извештај о току готовине

У 000 динара						
ПОЗИЦИЈА	АОП	План 2012.	Реализација 31. 12. 2012.	План 2013.	Индекс 4:3	Индекс 5:4
1	2	3	4	5	6	7
А. НОВЧАНИ ТОКОВИ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ						
I Приливи готовине из пословних активности (1 до 3)	301	1.066.517	891.475	810.000	83,59	90,86
1. Продаја и примљени аванси	302	1.066.417	891.475	810.000	83,60	90,86
2. Остали приливи из редовног пословања	304	100	0			
II Одливи готовине из пословних активности (1 до 6)	305	1.082.991	1.126.376	932010	104,01	82,74
1. Исплате добављачима и дати аванси	306	557.330	573.062	433.000	102,82	75,56
2. Зараде, нак. зарада и остали лич. рас.	307	514.865	447.129	410000	86,84	91,70
3. Плаћене камате	308	50	14	10	28,00	71,43
4. Порез на добит	309	10.746	21.021	24000	195,62	114,17
5. Плаћања по основу осталих јав. прих.	310		85.150	65000		76,34
III Нето прилив готовине из пословних активности (I - II)	311					
IV Нето одлив готовине из пословних активности (II - I)	312	16.474	234.919	122010	1426,00	51,94
Б. НОВЧАНИ ТОКОВИ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА						

I Приливи готовине из активности инвестирања (1 до 5)	313	175.000	323.313	312.000	184,75	96,50
1. Продаја акција и удела (нето приливи)	314					
2. Продаја нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава.	315	5.000	1.728	2.000	34,56	115,74
3. Остали финансијски пласмани (нето пр.)	316		139.524	140.000		100,34
4. Примљене камате	317	170.000	182.061	170.000	107,09	93,38
5. Примљене дивиденде	318					
II Одливи готовине из активности инвестирања (1 до 4)	319	22.750	7.013	6000	30,83	85,56
1. Куповина акција и удела (нето одливи)	320					
2. Куповина нематеријалних улагања, некретнина, постројења, опреме и биолошких средстава	321	22.750	7.013	6000	30,83	85,56
3. Остали финансијски пласмани (нето одливи)	322					
III Нето прилив готовине из активности инвестирања (I - II)	323	152.250	316.300	306.000	207,75	96,74
IV Нето одлив готовине из активности инвестирања (II - I)	324					
V. НОВЧАНИ ТОКОВИ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА						
1. Приливи готовине из активности финансирања (1 до 3)	325	40.000	3.391	0	8,48	
1. Увећање основног капитала	326					

2. Дугорочни и краткорочни кредити (нето приливи)	327	40.000	3.391	0	8,48	
3. Остале дугорочне и краткорочне обавезе	328					
II Одливи готовине из активности финансирања (1 до 4)	329	98.655	90.444	85.000	91,68	93,98
1. Откуп сопствених акција и удела	330					
2. Дугорочни и краткорочни кредити и остале обавезе (нето одливи)	331					
3. Финансијски лизинг	332					
4. Исплаћене дивиденде	333	98.655	90.444	85.000	91,68	93,98
III Нето прилив готовине из активности финансирања (I - II)	334					
IV Нето одлив готовине из активности финансирања (II - I)	335	58.655	87.053	85.000	148,42	97,64
Г. СВЕГА ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ (301 + 313+ 323)	336	1.281.517	1.218.161			
Д. СВЕГА ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ (305 + 319 + 335)	337	1.204.396	1.223.833			
Ђ. НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ (336 - 337)	338	77.121			101,61	
Е. НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ (337 - 336)	339		5.672			
Ж. ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	340	122.318	122.318	141.342		
З. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	341		27.861		100,00	115,55
И. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ	342	4.742	3.165			
Ј. ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА (338 – 339 + 340 + 341 - 342)	343	194.697	141.342		66,74	