



---

Ласла Гала 22, 21000 Нови Сад Тел. : директор 021 527 144 ; Факс 528 109 Call Centar 0800 300 330  
ТИР : 205-133835-66 ПИБ : 100236944 www.stanns.co.rs ; office@stanns.co.rs

---

Број: 3575

Дана: 28.11.2014. године

## ПРОГРАМ ПОСЛОВАЊА ЈАВНОГ КОМУНАЛНОГ ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОДРЖАВАЊЕ СТАМБЕНИХ И ПОСЛОВНИХ ПРОСТОРА „СТАН“ НОВИ САД ЗА 2015. ГОДИНУ

**пословно име:** Јавно комунално предузеће за одржавање стамбених и пословних простора „Стан“ Нови Сад

**скраћено име:** ЈКП Стан Нови Сад

**седиште:** Нови Сад

**претежна делатност:** остали инсталациони радови у грађевинарству

**матични број:** 08114854

**ПИБ:** 100236944

**ЈББК:** 81367

**надлежни орган јединице локалне самоуправе:** Управа за урбанизам и стамбене послове

**e-mail:** [office@stanns.rs](mailto:office@stanns.rs)

**web:** [www.stanns.rs](http://www.stanns.rs)



TÜV SÜD Management Service GmbH • München  
ISO 9001 : 2008

## С А Д Р Ж А Ј

<b>1. Мисија, визија, циљеви</b>	<b>3</b>
<b>2. Организациона структура – шема</b>	<b>4</b>
<b>3. Основе за израду програма пословања за 2015. годину</b>	<b>5</b>
3.1. Процена физичког обима активности у 2014. годину	5
3.2. Процена финансијских показатеља за 2014. годину	6
3.2.1.Биланс стања на дан 31.12.2014. план и процена	6
3.2.2.Биланс успеха у периоду 01.01.-31.12.2014. план и процена	6
3.2.3.Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.-31.12.2014. план и процена	6
<b>4. Планирани физички обим активности за 2015.годину</b>	<b>7</b>
<b>5. Планирани финансијски показатељи за 2015. годину</b>	<b>8</b>
5.1. Биланс стања - план са стањем на дан 31.12.2015.	8
5.2. Биланс успеха – план у периоду 01.01-31.12.2015.	8
5.3. План добити за 2015. годину	8
5.4. Извештај о токовима готовине -план у периоду 01.01-31. 12.2015.	8
5.5. Субвенције – план у периоду 01.01-31.12.2015.	8
<b>6. Политика зарада и запошљавања</b>	<b>9</b>
6.1. Трошкови запослених	9
6.2. Динамика запошљавања	9
6.3. Планирана структура запослених	9
6.4. Обрачун и исплата зарада	9
6.4.1.1. Запосленост по месецима за 2014. и 2015. годину.	9
6.4.1.2. Исплаћена маса зарада, број запослених и просечна зарада по месецима за 2014. и 2015. годину.	10
6.5. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора	10
<b>7. Улагања</b>	<b>10</b>
<b>8. Задуженост</b>	<b>10</b>
8.1. Кредитна задуженост	10
8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћених потраживања	11
<b>9. Набавке</b>	<b>11</b>
9.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности – текуће одржавање	11
9.2. Средства за посебне намене	11
<b>10. Финансијски ратио индикатори као мерило ефикасности пословања предузећа</b>	<b>12</b>
<b>11. Управљање ризицима</b>	<b>14</b>
<b>12. Прилози</b>	<b>14</b>

## **1. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ**

### **Мисија**

Активан допринос испуњавању захтева и очекивања корисника при пружању услуга текућег и инвестиционог одржавања стамбених зграда, установа и пословних објеката уз стручне и мотивисане раднике. Реализацијом услуга допринети побољшању квалитета живота у друштвеном и природном окружењу.

### **Визија**

Задржати лидерску позицију у домену текућег и инвестиционог одржавања стамбених и пословних простора и сталним иновацијама квалитетно одговорити на нове захтеве корисника услуга.

### **Циљеви**

Циљеви пословног плана Јавног комуналног предузећа за одржавање стамбених и пословних простора „Стан“ Нови Сад за 2015. годину су:

- пораст укупног прихода и смањење трошкова у односу на 2014. годину;
- рационалније користити средства, радну снагу и време за извођење послова;
- тежити што квалитетнијем обављању послова како за скупштине станара тако и за трећа лица;
- пораст учешћа на тржишту.

## **2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА – ШЕМА**

Директори ЈКП „Стан“:

1. Јанко Чобрда – директор
2. Момир Вујић – помоћник директора за економске и комерцијалне послове
3. Славиша Неговановић – помоћник директора за техничке послове
4. Слободан Дворнић – помоћник директора за логистику

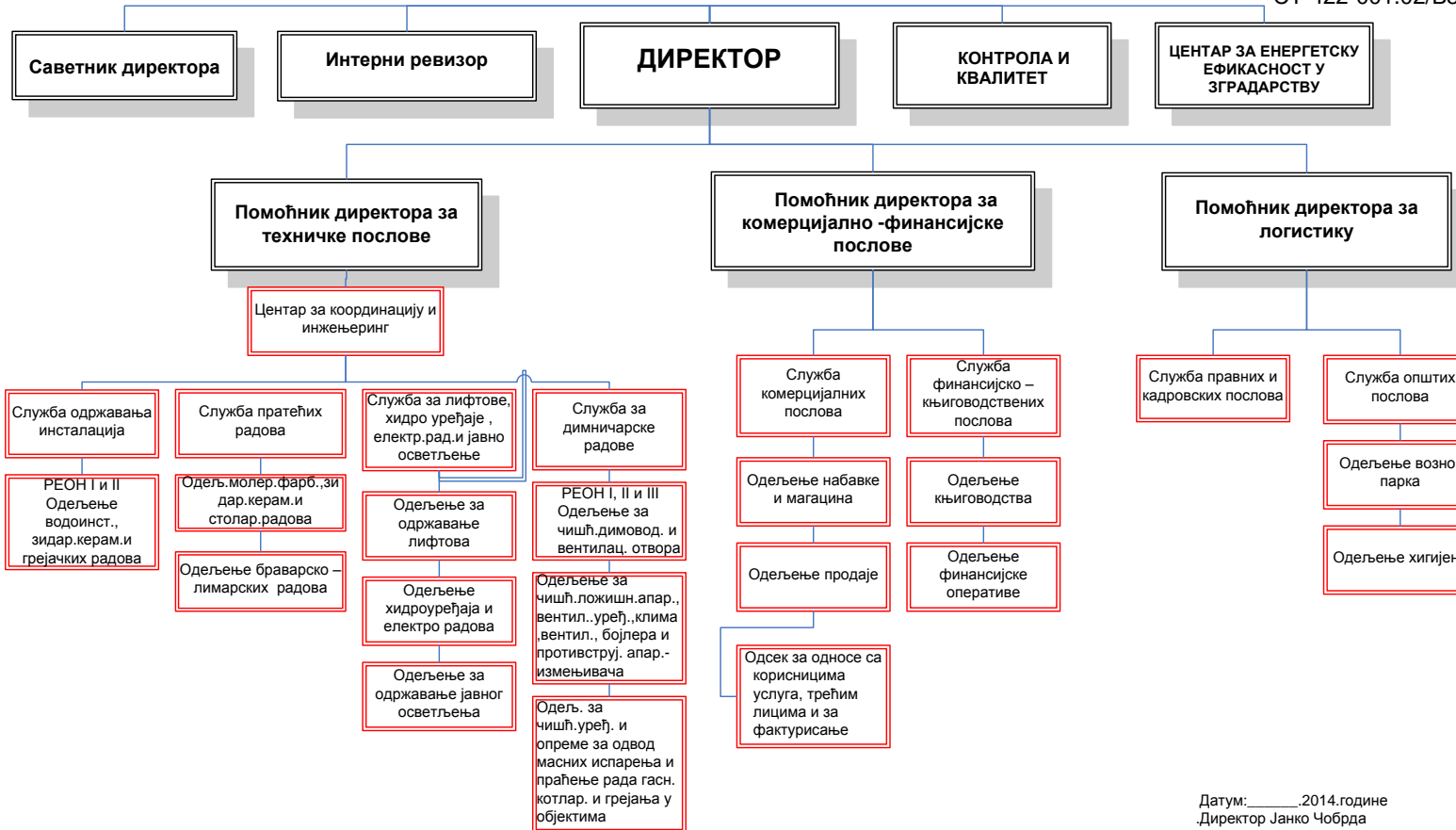
Чланови Надзорног одбора ЈКП „Стан“:

1. Јован Ђерић – председник
2. Саша Игић – члан
3. Драган Куручки – члан из редова запослених



Ласла Гала 22, 21000 Нови Сад Тел. : директор 021 527 144 ; Факс 528 109 Call Centar 0800 300 330  
 ТИР : 205-133835-66 ПИБ : 100236944 www.stanns.co.rs ; office@stanns.co.rs

СТ-422-001.02/Б3



Датум: \_\_\_\_\_, 2014. године  
 Директор Јанко Чобрда

### 3. ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА ПОСЛОВАЊА ЗА 2015. ГОДИНУ

Финансијске пројекције ЈКП „Стан“ Нови Сад почивају на следећим прорачунима, на месечном нивоу, на бази важећих цена на дан 30.09.2014. године.

1. Укупан број запослених 275
2. Просечна бруто II зарада по запосленом 64.112,00 РСД
3. Укупна маса бруто зарада и накнада са припадјућим порезима и доприносима на месечном нивоу 17.630.816,00 РСД
4. Текући трошкови и расходи 34.325.833,00 РСД
5. ПДВ на месечном нивоу 6.068.000,00 РСД

Табела бр.1 Финансијска пројекција за 2015. годину

ОПИС	2015
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – кредити	24.000.000
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – фиксни	140.400.000
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – променљиви	42.000.000
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – пословни простор	52.800.000
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – спремање	8.400.000
ПРИХОДИ ОД ОДРЖАВЊА ЗГРАДА – димничарина	93.600.000
ЈАВНА РАСВЕТА	60.000.000
ОСТАЛИ ПРИХОДИ	92.050.000
<b>УКУПНИ ПРИХОДИ:</b>	<b>513.250.000</b>
ЗАРАДЕ И НАКНАДЕ ЗАПОСЛЕНИХ са припадајућим доприносима	224.960.000
ТРОШКОВИ МАТЕРИЈАЛА, ГОРИВА И ЕНЕРГИЈЕ	96.317.000
ТРОШКОВИ ПРОИЗВОДНИХ УСЛУГА	22.520.000
ТРОШКОВИ АМОРТИЗАЦИЈЕ	19.380.000
НЕМАТЕРИЈАЛНИ ТРОШКОВИ	30.306.000
ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ	19.427.000
<b>УКУПНИ РАСХОДИ</b>	<b>412.910.000</b>
<b>ДОБИТ ПРЕ ОПОРЕЗИВАЊА</b>	<b>100.340.000</b>

#### 3.1. Процена физичког обима активности у 2014. години

Процењени број уговора о одржавању са 1.536 скупштина станара на крају 2014. године представља смањење од 19% у односу на број уговора са скупштинама станара предвиђен Програмом пословања за 2014. годину.

Процењени број уговора о одржавању лифтова на крају 2014. године од 477 уговора представља смањење од 29% у односу на број уговора о одржавању лифта предвиђен Програмом пословања за 2014. годину.

Процењени број уговора о одржавању уређаја за подизање притиска воде у стамбеним зградама на крају 2014. године од 513 уговора представља смањење од 27% у односу на број уговора о одржавању уређаја за подизање притиска воде предвиђен Програмом пословања за 2014. годину.

Процењени број уговора о одржавању зграда привредних субјеката на крају 2014. године од 150 уговора представља смањење од 7% у односу на број уговора о одржавању зграда привредних субјеката предвиђених Програмом пословања за 2014. годину.

Неостваривање циљева утврђених Програмом пословања за 2014. годину последица су пре свега изузетно тешке финансијске ситуације условљене дуготрајном блокадом пословних рачуна предузећа (15 месеци блокаде), а самим тим и немогућношћу извршавања преузетих обавеза према купцима наших услуга и испоручиоцима добара као и низак ниво мотивисаности запослених условљен исплатом минималне зараде током читаве године као једном од мера из програма финансијске консолидације. У 2014. години спроведен је и програм решавања вишка запослених (75 запослених је напустило предузеће) чиме је створена здрава основа за нормализацију пословања у 2015. години.

Током 2014. године наставило се са делатношћу одржавања јавне расвете на територији Града Новог Сада и приградским насељима које су уведене у 2013. години чиме се допринело очувању тржишне позиције предузећа.

## **3.2. Процена финансијских показатеља за 2014. годину**

### **3.2.1. Биланс стања на дан 31.12.2014. план и процена**

Програмом пословања ЈКП „Стан“-а за 2014. годину планирана је бруто добит у износу од 70.683.000,00 динара. Пројектовна је добит за 2014. годину у износу од 13.291.000,00 динара. Сходно томе, пројектована позиција губитак изнад висине капитала умањена је за горе наведену добит за 2014. годину, а у исто време и за корекцију губитка изнад висине капитала по основу прве примене МСФИ за МСП.

*Прилог 3.2.1. – БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2014.*

### **3.2.2. Биланс успеха у периоду 01.01.2014.-31.12.2014. план и процена**

За 2014. годину процењује се бруто добит у износу од 13.291.000,00 динара чиме није остварен план за 2014. годину, који је предвиђао бруто добит од 70.683.000,00 динара. Пројектована нижа бруто добит за 2014. годину у односу на план највећим делом је последица смањења пословних прихода за 6% као и повећања финансијских расхода. Повишени финансијски расходи резултат су великим делом високих трошкова валутне клаузуле, која поред текућег расхода саджи и расход по основу валутне клаузуле разграничене у ранијем периоду, а што је у складу са првом применом МСФИ за МСП. Финансијски расходи изнад планираног нивоа још су резултат непланираних камата по јавним приходима и камата по банкарским кредитима условљених нереализацијом репоргарама са Пореском управом и банкама како је првобитно било предвиђено са 01.01.2014. године већ 01.04.2014, односно 01.07.2014. године.

*Прилог 3.2.2. – БИЛАНС УСПЕХА у периоду 01.01.2014.-31.12.2014.*

### **3.2.3. Извештај о токовима готовине у периоду 01.01.2014.-31.12.2014. план и процена**

Блокада рачуна од стране Пореске управе за обавезе по јавним приходима из ранијег периода значајно је отежала измирење обавеза према повериоцима. Априла месеца 2014. године потписан је уговор о репрограму пореског дуга са Пореском управом, као и јула месеца репрограм са банкама у вези обавеза по банкарским кредитима чиме су се створили услови за деблокаду рачуна и нормално функционисање предузећа. С обзиром на наведене околности није дошло до испуњења плана у погледу прилива и одлива средстава на рачунима ЈКП „Стан“.

*Прилог 3.2.3 – ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ у периоду 01.01.2014.-31.12.2014.*

#### 4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ ЗА 2015. ГОДИНУ

ЈКП „Стан“ има склопљен уговор о одржавању са 1.536 скупштина станара што обухвата 33.953 стамбене јединице укупне површине 1.710.614m<sup>2</sup>. У склопу истих стамбених зграда одржава се и 1.904 локала површине 101.185m<sup>2</sup>. ЈКП „Стан“ има закључене уговоре за спремање заједничких делова зграде са 240 скупштине станара а укупна површина за спремање износи 76.573,02m<sup>2</sup>. У 2015. години се очекује да ће се јачањем маркетиншких активности склопити уговори о одржавању са 40 нових скупштина станара које или су имале закључене уговоре са конкурентским предузећима или уопште нису имале закључен уговор о одржавању.

ЈКП „Стан“ одржава димњаке у 151.967 стамбених објеката укупне површине 9.399.722m<sup>2</sup>, као и димњаке 16.120 локала укупне површине 3.975.271 m<sup>2</sup>.

ЈКП „Стан“ одржава 477 лифта од око 1.450 лифтова у Граду од чега одржава 448 лифта за скупштине станара и 31 лифт за трећа лица. У плану је да се током 2015. године број одржаваних лифтова повећа за 30, склапањем 20 нових уговора са скупштинама станара и 10 нових уговора са привредним субјектима. Значајан проблем при одржавању лифтова је чињеница да је просечна старост лифтова у Граду преко 30 година. Свим расположивим људским ресурсима се трудимо да исти буду у функционалном стању али чињеница да је чак 35% лифтова већ требало генерално ремонтovati, а да власници станова немају могућности за овако велике финансијске подухвате, значајно отежава наше напоре.

ЈКП „Стан“ одржава 513 уређаја за подизање притиска воде (хидрофори, хидроцели, фреквентни регулатори) у стамбеним зградама. У 2015. години се очекује повећање овог броја за 30 кроз склапање нових уговора о одржавању хидрофора и хидроцела као и уградњу нових фреквентних регулатора. Обезбеђење адекватног притиска воде је генерално проблем свих зграда нарочито станова изнад 2. спрата, а проблем је додатно изражен у летњем периоду. Трудимо се да скупштинама станара помогнемо у решавању овог проблема тако што кредитирамо поправке и замене истих.

У 2015. години планира се развијање послова у вези уградње и одржавања интерфонских уређаја и других електро инсталација.

ЈКП „Стан“ одржава 150 зграда привредних субјеката. У 2015. години се планира веће ангажовање капацитета на одржавању пословних простора путем склапања 10 нових уговора.

ЈКП „Стан“ је у протеклих пет године постигао велики напредак у области пројектовања и одржавања гасних инсталација, опреме и пумпи. Чињеница да велики број новоизграђених зграда користи управо овакав вид грејања представља велику пословну шансу за ЈКП „Стан“.

У 2015. години се очекује већа ангажованост на извођењу радова на спољним деловима зграда уз помоћ дизалица са корпом као и већа ангажованост рада са ровокопачем.

У 2015. години се очекује и повећање обима активности на одржавању јавне расвете на територији Града Новог Сада, као и повећање обима активности везано за послове одржавања јавних установа на територији Града Новог Сада.

Одлуком о димничарским услугама Града Новог Сада 2013. године вршење димничарских услуга на територији Града Новог Сада и околине поверено је ЈКП „Стан“-у. На тај начин је проширена

понуда услуга ЈКП „Стан“-а, а обзиром на чињеницу да је ЈКП „Стан“ уједно и једино јавно предузеће које обавља ову делатност..

## **5. ПЛАНИРАНИ ФИНАНСИЈСКИ ПОКАЗАТЕЉИ ЗА 2015. ГОДИНУ**

### **5.1. Биланс стања – план са стањем на дан 31.12.2015.године**

Планом за 2015. годину, предвиђа се бруто добит у износу од 100.340.000,00 динара на годишњем нивоу чиме се истовремено смањује позиција губитка изнад висине капитала за исти износ.

Планом за 2015. годину предвиђа се смањење обавезе према Пореској управи за порезе и доприносе из ранијег периода по основу склопљеног репрограма са Пореском управом у износу од 57.120.000,00 динара на годишњем нивоу. Овим програмом пословања такође је планирано смањење обавезе по основу заосталих зарада из ранијег периода у износу од 66.580.000,00 динара на годишњем нивоу, чиме се позиција остале краткорочне обавезе смањује за горе наведене износе. У складу са склопљеним репрограмом са банкама за 2015. годину је планирано смањења позиције обавезе по основу банкарског кредита у износу од 18.892.000,00 динара.

*Прилог 5.1. – БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2015.*

### **5.2. Биланс успеха – план у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.године**

У 2015. години планира се повећање пословних прихода за 24% и повећање пословних расхода за 13% у односу на реализацију 2014. године с обзиром да су се деблокадом рачуна стекли услови за нормално пословање предузећа и повећање обима активности у односу на предходну годину. Репрограми са банкама омогућили су редовно сервисирања обавеза по банкарским кредитима што је пружило могућност да се планирају нижи финансијски расходи за 32% у односу на реализацију у 2014. години.

Планирају се зараде током 2015. године на приближно истом нивоу у односу на реализацију 2014. године. Захваљујући спровођењу Програма вишка запослених у предузећу у новембру 2014. године, а самим тим и смањењу броја запослених стекли су се услови да се исплаћују веће просечне зараде по запосленом током 2015. године у односу на 2014. годину када су исплаћиване минималне зараде.

*Прилог 5.2. – БИЛАНС УСПЕХА у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.*

### **5.3. План добити за 2015.године**

Програм пословања за 2015. годину предвиђа да се остварена бруто добит у 2015. години у износу од 100.340.000,00 динара искористи за покриће губитка из ранијег периода.

### **5.4. Извештај о токовима готовине – план у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.године**

У 2015. години планира се повећање прилива из пословне активности за 25% и повећање одлива из пословне активности за 14% у односу на пројекцију за 2014. годину. Стање готовине на крају 2015. године планира се у износу од 22.069.000,00 динара.

*Прилог 5.4. – ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.*

### **5.5. Субвенције**

Буџетом Града Новог Сада за 2015. годину нису планиране субвенције за ЈКП „Стан“.

*Прилог 5.5. – СУБВЕНЦИЈЕ*



## **6. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА**

### **6.1. Трошкови запослених**

Планирана маса зарада овим Програмом пословања ЈКП „Стан“ за 2015. годину од 224.957.792,00 динара распоређује се на:

- 211.569.792,00 динара – зараде и накнаде зараде запослених са припадајућим порезом и доприносима
- Накнаде по уговору о делу – 780.000,00 динара.
- Накнаде члановима надзорног одбора – 1.424.000,00 динара.
- Превоз запослених на посао и са посла – 7.200.000,00 динара.
- Накнаде за службени пут – 1.084.000,00 динара.
- Јубиларне награде – 1.700.000,00 динара.
- Помоћ радницима и породицама радника – 1.200.000

*Прилог 6.1. – ТРОШКОВИ ЗАПОСЛЕНИХ*

### **6.2. Динамика запошљавања**

Програмом пословања за 2015. годину, планирано је да ће током 2015. године број запослених бити на истом нивоу као и на крају 2014. године, тј. 275 запослена, с обзиром да је захваљујући реализацији Програма вишка запослених крајем 2014. године дошло до смањења запослених и свођења броја запослених на оптималан број у складу са новом систематизацијом радних места.

*Прилог 6.2. – ДИНАМИКА ЗАПОШЉАВАЊА*

### **6.3. Планирана структура запослених**

Обзиром да је претежна делатност ЈКП „Стан“-а остали инсталациони радови у грађевинарству највећи број запослених чине запослени са средњом стручном спремом (109) и квалификовани радници (86), они заједно представљају 70% од укупног броја запослених. Иста структура запослених се планира и у 2015. години.

Планирана просечна старост запослених у 2015. години је 45 година старости.

У 2015. години највећи број запослених биће у категорији 10 до 15 година радног стажа и то 67 запослених, тј. 24% од укупног броја запослених.

*Прилог 6.3. – ПЛАНИРАНА СТРУКТУРА ЗАПОСЛЕНИХ*

### **6.4. Обрачун и исплата зарада у 2015. години**

Овим Програмом пословања, а у складу са Законом о привременом уређењу основица за обрачун и исплату зарада код корисника јавних средстава предвиђена су средства за уплату у буџет Републике Србије, и то у износу од 1.820.278,00 динара на месечном нивоу.

*Прилог 6.4. – ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА у 2015. години*

#### **6.4.1.1. Запосленост по месецима за 2014. и 2015. годину**

Током 2014. године, а у сврху реализације Програма решавања вишка запослених у предузећу и довођења предузећа у позицију да може тржишно да послује дошло је до свођења систематизованих броја радних места са првобитних 463 на оптималних 275. Поступак је текао у складу са упуствима Радне групе уз поштовање односа 85:15 производних и непроизводних

систематизованих радних места. Пројектује се завршетак 2014. године са 275 запослена и то 268 на неодређено и 7 на одређено. Исти број запослених се планира и током 2015. године.

*Прилог 6.4.1.1. – ЗАПОСЛЕНОСТ ПО МЕСЕЦИМА за 2014. и 2015. годину*

#### **6.4.1.2. Исплаћена маса зарада, број запослених и просечна зарада по месецима за 2014. и 2015. годину**

У 2014. години исплаћена је маса бруто 2 зарада (маса нето зарада са припадајућим порезима и доприносима на терет запосленог и на терет послодавца) у износу од 174.603.705 динара за једанаест месеци за 348 запослена у просеку. Исплата зарада за децембар месец 2014. године као и регрес за 2014. годину планирана је за 2015. годину. Просечна исплаћена бруто 2 зарада по запосленом на нивоу целог предузећа износила је 45.606,00 (пословодство 116.821) динара у 2014. години. У 2014. години исплаћиване су минималне зараде изузев пословодства.

Планирана маса бруто 2 зарада у 2015. години износи 211.569.792,00 динара за 275 запослена, тако да ће планирана просечна бруто 2 зарада у 2015. години износити 64.112,00 динара. У масу зарада укалкулисан је топли оброк и регрес за годишњи одмор за 2015. годину у дванаест једнаких месечних рата.

*Прилог 6.4.1.2. – ИСПЛАЋЕНА МАСА ЗАРАДА, БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ И ПРОСЕЧНА ЗАРАДА ПО МЕСЕЦИМА ЗА 2014. и 2015. годину*

#### **6.5. Планиране накнаде члановима Надзорног одбора**

Накнаде члановима Надзорног одбора у 2015. години, планиране су у складу са одлуком Скупштине Града Новог Сада и то 25.000,00 динара нето или 39.557,00 бруто по члану.

*Прилог 6.5. – ПЛАНИРАНЕ НАКНАДЕ ЧЛАНОВИМА НАДЗОРНОГ ОДБОРА.*

### **7. УЛАГАЊА у 2015. години**

У 2015. години ЈКП „Стан“ планира улагања у виду текућег одржавања и то углавном из сопствених средстава ( 87 % ), а мањим делом из Буџета Града Новог Сада 60.000.000,00 динара и то везано за јавну и свечану расвету Града Новог Сада ( 13 % ). ЈКП „Стан“ не планира капитална и инвестициона улагања током 2015 године.

*Прилог 7.1. – ПЛАН РЕДОВНОГ ОДРЖАВАЊА у периоду 2015. до 2017. године*

### **8. ЗАДУЖЕНОСТ**

#### **8.1. Кредитна задуженост**

Предузеће има обавезу према домаћим кредиторима по основу дугорочних кредита и то код Комерцијалне банке и АИК банке. За 2015. годину планира се отплата ануитета и то код Комерцијалне банке само камате до јула с обзиром да Репрограм дуга по наведеном кредиту предвиђа грејс период за главницу до јула 2015. године. Код АИК банке се планира током 2015. године измирење обавеза по ануитетима који садрже и главницу и камату.

*Прилог 8.1. – ПЛАН ДОСПЕЋА КРЕДИТНИХ ОБАВЕЗА И ПЛАН ОТПЛАТА У 2015. ГОДИНИ ПО КРЕДИТОРИМА.*

## **8.2. Неизмирена дуговања и ненаплаћена потраживања**

Структуру неизмирених обавеза највећим делом чине обавезе по јавним приходима из ранијег периода, обавезе према добављачима, као и обавезе према запосленима. Програм пословања за 2015. годину предвиђа наставак смањења обавеза по јавним приходима у складу са Репрограмом са Пореском управом, док су са запосленима потписани споразуми о измирењу обавеза по основу заосталих зарада на рате у периоду 2015-2016. године.

Планира се да поред наплате текућих потраживања у што већем проценту дође до наплате 20% старих потраживања.

*Прилог 8.2. – НЕНАПЛАЋЕНА ПОТРАЖИВАЊА И НЕИЗМИРЕНЕ ОБАВЕЗЕ.*

## **9. НАБАВКЕ у 2015. години**

### **9.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности – текуће одржавање без ПДВ-А**

Из сопствених средстава планирају се финансијска улагања за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности – текуће одржавање и то у:

- добра у вредности од 97.767.000,00 динара,
- услуге у вредности од 24.200.000,00 динара.

Овим улагањима ће се обезбедити материјална основа за даљи развој.

*Прилог 9.1. – ПЛАНИРАНА ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЕЛАТНОСТИ – текуће одржавање*

### **9.2. Средства за посебне намене**

У 2015. години планирани износи за репрезентацију, рекламу и пропаганду су у складу са донетим смерницама Министарства.

*Прилог 9.2. – СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ.*

## 10. ФИНАНСИЈСКИ РАЦИО ИНДИКАТОРИ КАО МЕРИЛО ЕФИКАСНОСТИ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА

**Индикатори ликвидности** се користе за процену способности предузећа да удовољи краткорочним обавезама.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОР ЛИКВИДНОСТИ	Општа ликвидност	$\frac{\text{обртна средства}}{\text{краткорочне обавезе}}$	$\frac{148.016}{687.078}$	0,22	$\frac{145.276}{565.928}$	0,25
	Убрзана ликвидност	$\frac{\text{обртна средства- залихе}}{\text{краткорочне обавезе}}$	$\frac{130.926}{687.078}$	0,19	$\frac{128.176}{565.928}$	0,22

Општи индикатор ликвидности планиран за 2015. годину износи 0,25 и показује релативан однос између обртних средства и краткорочних обавеза. Оптимална вредност овог индикатора требало би да буде > 1,5 : 1 (обртна средства : краткорочне обавезе). Општи показатељ ликвидности од 0,25 указује на то да ЈКП „Стан“ са коефицијентом мањим од оптималног има проблема на плану ликвидности, уз напомену да у структури краткорочних обавеза значајан износ чине обавезе за камате по Јавним приходима које ће бити отписане кад се за то стекну услови, тј. измири главница дуга у предвиђеном року у складу са склопљеним Репрограмом са Порском управом.

**Показатељи задужености** користе се за процену финансијског ризика предузећа, односно индикатори мере степен задужености предузећа.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОР ЗАДУЖЕНОСТИ	Задуженост	$\frac{\text{укупни дуг}}{\text{укупна средства}}$	$\frac{884.610}{298.824}$	2,96	$\frac{763.373}{267.675}$	2,85
	Коефицијент покрића камате	$\frac{\text{ЕБИТ}}{\text{расходи камате}}$	$\frac{41.509}{28.218}$	1,47	$\frac{119.767}{19.427}$	6,16

Што је већи однос дуга и имовине вићи је финансијски ризик. По правилу би вредност коефицијента задужености требала бити 0,5 или мања.

Пожељним се сматра што већи однос код коефицијента покрића камате, јер је у том случају мања ризичност подмиривања обавеза по доспелим каматама.

**Индикатори активности** пословања мере колико ефикасно предузеће употребљава своје ресурсе.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОРИ АКТИВНОСТИ	Просечан период држања залиха	$\frac{\text{просечне залихе}}{\text{приход од продаје}}$	$\frac{21.198}{412.913}$	19	$\frac{17.100}{512.050}$	11
	Просечан период наплате потраживања	$\frac{\text{просечни салдо купаца}}{\text{приход од продаје}}$	$\frac{108.087}{412.913}$	96	$\frac{107.180}{512.050}$	73
	Просечан период плаћања обавеза	$\frac{\text{обавезе према добављачима}}{\text{приход од продаје}}$	$\frac{174.650}{412.913}$	154	$\frac{164.198}{512.050}$	117
	Искоришћеност фиксних средстава	$\frac{\text{приход од продаје}}{\text{нето фиксна средства}}$	$\frac{412.913}{132.475}$	3,12	$\frac{512.050}{119.630}$	4,28
	Искоришћеност укупних средстава	$\frac{\text{приход од продаје}}{\text{укупна средства}}$	$\frac{412.913}{298.325}$	1,38	$\frac{512.050}{267.675}$	1,91

С обзиро да је у 2014. години био доста дугачак просечан период држања залиха може се закључити да предузеће има на залихама део старих залиха које се не користе. У 2015. години требало би се водити рачуна да се залихе набављају у оптималним поруџбинама које ће бити благовремено пласиране, уз налажење добављача за набавку истог материјала уз нижу набавну цену. Требало би проверити да ли се може набавити јефтинија замена за поједине врсте материјала, али да то не умањује квалитет пружених услуга.

Просечан период наплате потраживања од купаца је доста дугачак, те се стога може закључити да предузеће има проблем с наплатом, као и то да је један део потраживања сумњивог квалитета које би требало дати на исправку потраживања или директно отписати. У 2015. години требало би убрзати наплату потраживања и то путем одобрења касе сконта, скраћењем кредитног периода купцима и ефикаснијом политиком наплате потраживања.

Просечан период плаћања обавеза према добављачима током 2014. години је био доста дугачак с обзиром на финансијске потешкоће предузећа. У 2015. години планира се скраћење рока измирења обавеза према добављачима, тј. поштовање датума доспећа. Уместо одлагања плаћања обавеза требало би користити понуђени касе сконто, с обзиром да трошкови пропуштања касе сконта на годишњем нивоу могу бити значајни.

**Индикатори рентабилности** показују укупни ефекат ликвидности, управљања имовином и дугом на могућност остварења профита.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОРИ РЕНТАБИЛНОСТИ	Профитна бруто маргина	укупна добит	13.291	0,03	100.340	0,19
		приход од продаје	412.913		512.050	
	ЕБИТ маргина	ЕБИТ	42.139	0,08	119.767	0,23
		укупан приход	483.467		513.250	
	ЕБИТДА маргина	ЕБИТДА	61.539	0,12	139.147	0,27
		укупан приход	483.467		513.250	

У 2015. години планирано је повећање рентабилности у односу на пројектовану реализацију 2014. године.

**Индикатор економичности** мери однос прихода и расхода и показује колико се прихода оствари по јединици расхода. По правилу показатељ би требало бити већи од један, односно, што је већи, то се више прихода остварује на једницу расхода.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОР ЕКОНОМИЧНОСТИ	Економичност пословња	пословни приходи	475.657	1,20	513.250	1,30
		пословни расходи	395.227		393.483	

**Индикатор продуктивности** - однос количине оствареног аутпута и количине уложеног инпута. Продуктивност мери ефикасност производње.

		2014.		2015.		
ИНДИКАТОР ПРОДУКТИВНОСТИ	Јединични трошкови рада	бруто зарада и лични расходи	265.070	0,55	224.960	0,44
		укупан приход	483.467		513.250	
	Продуктивност рада	приход од продаје	412.913	1.187	512.050	1.862
		број запослених	348		275	

За постизање боље ефикасности пословања предузећа неопходно је сам процес пружања услуга скратити и то бољом организацијом посла, отклањањем уског грла и системом награђивања запослених обезбедити већу мотивацију, а сами тим и већу ефикасност запослених у предузећу.

## 11. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

### Свот анализа

<p><b>Предности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разноврсност услуга</li> <li>- савремена опрема и алати</li> <li>- квалификована радна снага и квалитет услуга</li> </ul>	<p><b>Слабости</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- појединачно низак ниво продуктивности</li> <li>- скроман ниво квалитета услуга</li> </ul>
<p><b>Шансе</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- новоизграђени стамбени објекти</li> <li>- одржавање пословних објеката града Новог Сада</li> <li>- подизање квалитета услуга</li> </ul>	<p><b>Ризици</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- раслојавање тржишта (пад куповне моћи)</li> <li>- финансијска недисциплина</li> <li>- неизвршавање уговорених обавеза</li> <li>- нелојална конкуренција</li> </ul>

Стратегија предности и шанси ЈКП „Стан“-а је да стекне бољу позицију на тржишту.

## 12. ПРИЛОЗИ

- Прилог 3.2.1. - БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2014.
- Прилог 3.2.2. - БИЛАНС УСПЕХА у периоду 01.01.2014.-31.12.2014.
- Прилог 3.2.3. - ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ у периоду 01.01.2014.-31.12.2014.
- Прилог 5.1. - БИЛАНС СТАЊА на дан 31.12.2015.
- Прилог 5.2. - БИЛАНС УСПЕХА у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.
- Прилог 5.4. - ИЗВЕШТАЈ О ТОКОВИМА ГОТОВИНЕ у периоду 01.01.2015.-31.12.2015.
- Прилог 5.5. - СУБВЕНЦИЈЕ
- Прилог 6.1. - ТРОШКОВИ ЗАПОСЛЕНИХ,
- Прилог 6.2. - ДИНАМИКА ЗАПОШЉАВАЊА,
- Прилог 6.3. - СТРУКТУРА ЗАПОСЛЕНИХ,
- Прилог 6.4. - ОБРАЧУН И ИСПЛАТА ЗАРАДА у 2015. години,
- Прилог 6.4.1.1. - ЗАПОСЛЕНОСТ ПО МЕСЕЦИМА за 2014. и 2015. годину,
- Прилог 6.4.1.2. - ИСПЛАЋЕНА МАСА ЗАРАДА, БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ И ПРОСЕЧНА ЗАРАДА ПО МЕСЕЦИМА ЗА 2014. и 2015. годину,
- Прилог 6.5. - ПЛАНИРАНЕ НАКНАДЕ ЧЛАНОВИМА НАДЗОРНОГ ОДБОРА,
- Прилог 7.1. - ПЛАН РЕДОВНОГ ОДРЖАВАЊА у периоду 2015. до 2017. године,
- Прилог 8.1. - ПЛАН ДОСПЕЋА КРЕДИТНИХ ОБАВЕЗА И ПЛАН ОТПЛАТА У 2015. ГОДИНИ ПО КРЕДИТОРИМА,
- Прилог 8.2. - НЕНАПЛАЋЕНА ПОТРАЖИВАЊА И НЕИЗМИРЕНЕ ОБАВЕЗЕ,
- Прилог 9.1. - ПЛАНИРАНА ФИНАНСИЈСКА СРЕДСТВА ЗА НАБАВКУ ДОБАРА, РАДОВА И УСЛУГА ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЕЛАТНОСТИ – текуће одржавање,
- Прилог 9.2. - СРЕДСТВА ЗА ПОСЕБНЕ НАМЕНЕ.

**Директор**

\_\_\_\_\_  
**Јанко Чобрда, дипл. ек.**