

ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ  
„ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“ - БЕОГРАД

ПРИМЉЕНО: 06-07-2017			
Орг. јед.	Б Р О Ј	Прилог	Вредност
	9983		

Број: 3-440/17-С

Скупштина града Београда, на седници одржаној 29. јуна 2017. године, на основу члана 59. став 1. и члана 82. став 3. Закона о јавним предузећима („Сл. гласник РС“ број 15/16) и члана 31. Статута града Београда („Службени лист града Београда“, бр. 39/08, 6/10, 23/13 и 17/16 – одлука УС), донела је

**РЕШЕЊЕ**

I - Даје се сагласност на **дугорочни** план пословне стратегије и развоја за период 2017.- 2026. године Јавног комуналног предузећа „Погребне услуге“, који је донео Надзорни одбор на седници одржаној 2. марта 2017. године, Одлуком под бројем 1-6/1.

II - Ово решење доставити: Министарству привреде – Сектору за надзор и контролу јавних предузећа.

СКУПШТИНА ГРАДА БЕОГРАДА  
Број: 3-440/17-С – 29. јун 2017. године

ПРЕДСЕДНИК

Никола Никодијевић, с.р.

Доставити:

- Кабинету градоначелника
- Министарству привреде – Сектору за надзор и контролу јавних предузећа
- Секретаријату за привреду – Сектору за цене
- Секретаријату за комуналне и стамбене послове
- ЈКП „Погребне услуге“
- Секретаријату за скупштинске послове и прописе
- Писарници



За тачност отправка  
в.д. заменика начелника Градске управе  
града Београда секретара Секретаријата за  
скупштинске послове и прописе

Бождар Узелац

TABLE 1. SUMMARY OF DATA

Year	Area	Population	Production
1950	...	...	...
1951	...	...	...
1952	...	...	...
1953	...	...	...
1954	...	...	...
1955	...	...	...
1956	...	...	...
1957	...	...	...
1958	...	...	...
1959	...	...	...
1960	...	...	...



ЈКП « Погребне услуге »  
Београд, Рузвелтова 50

Број 1-6/1  
Датум: 02.03.2017.

На основу Закона о јавним предузећима и члана 17. Статута ЈКП «Погребне услуге», број 1-23 од 14. јуна 2016. године, Надзорни одбор предузећа је на седници одржаној дана 02.03.2017. године, донео следећу

### О Д Л У К У

Усваја се Дугорочни план пословне стратегије и развоја ЈКП „Погребне услуге“ за период 2017. до 2026. године, број 1-6 од 28.02.2017. године.

Дугорочни план је саставни део ове Одлуке.



ПРЕДСЕДНИК НАДЗОРНОГ ОДБОРА

Проф. др Милан Брдар

ЈКП „ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ  
„ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“

Бр. 1-6

28-02-2017 год.  
БЕОГРАД, Рузвелтова 50

**Дугорочни план пословне стратегије и развоја  
за период 2017 - 2026**

Пословно име: ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ,  
БЕОГРАД

Седиште: Београд-Звездара, Рузвелтова 50

Претежна делатност: 9603 Погребне и сродне делатности

Матични број: 07049455

ПИБ: 100133006

ЈББК: 82033 KJS - 7

Надлежни орган јединице локалне самоуправе: Скупштина града Београда

Београд, фебруар 2017. године

## САДРЖАЈ:

1. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА .....	3
1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура .....	3
1.2. Делатности од општег интереса поверене предузећу .....	3
1.3. Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала .....	4
2. ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ .....	4
2.1. Преглед основних прописа од значајног утицаја на пословање предузећа .....	4
2.2. Националне стратегије и стратегије локалне самоуправе од утицаја на пословање ЈКП Погребне услуге .....	6
2.2.1. Фискална стратегија РС за 2017. годину са пројекцијама за 2018. и 2019. годину .....	6
2.2.2. Израда стратегије града Београда .....	6
2.2.3. Генерални план Београда 2021 .....	7
3. СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА .....	8
4. МИСИЈА ПРЕДУЗЕЋА .....	9
5. ВИЗИЈА ПРЕДУЗЕЋА .....	9
6. ПЛАНИРАНИ ОБИМ КОМУНАЛНИХ УСЛУГА .....	10
7. ПОЛИТИКА ЦЕНА КОМУНАЛНИХ И ПРАТЕЋИХ ДЕЛАТНОСТИ .....	10
8. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА .....	10
9. УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА .....	11
10. ОКВИРНИ ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА И ИНВЕСТИЦИОНА ПОЛИТИКА .....	13
11. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА .....	16

# 1. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

## 1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура

Решењем Скупштине града Београда број 3-566/89-XXVII-01 од 21.12.1989. организована је Комунална радна организација „Погребне услуге“, којој се оснивачким актом поверава обављање комуналне делатности уређења и одржавања гробаља и сахрањивања умрлих.

Јуна 1998 године Решењем Привредног суда у Београду VI-Fi 7991/98 извршено је усклађивање правног лица са Законом о предузећима и промењен назив у Јавно комунално предузеће „Погребне услуге“.

Решењем број БД 473/2005 од 22. јуна 2005. године ЈКП „Погребне услуге“ уписано је у регистар привредних субјеката код Агенције за привредне регистре, са уделом Осивача у власништву над капиталом од 100%.

Правни положај и статус предузећа регулисан је актом о оснивању и Статутом. Последње измене акта о оснивању, ради усаглашавања са новим Законом о јавним предузећима, извршене су у јуну 2016. године.

Управљање Предузећем организовано је као једнодомно. Органи Предузећа су:

- Надзорни одбор
- Директор

## 1.2. Делатности од општег интереса поверене предузећу

Предузећу је од стране Осивача у складу са Законом о јавним предузећима и Законом о комуналним делатностима, поверено да обавља комуналну делатност од посебног друштвеног интереса у области сахрањивања умрлих лица. Предузеће у оквиру комуналне делатности врши погребне услуге – врши сахране и кремације преминулих лица, обавља превоз посмртних остатака умрлог од места смрти до мртвачнице на гробљу или до крематоријума, бави се управљањем, уређењем и одржавањем 10 градских гробаља.

Поред тога предузеће обавља и друге делатности које су у функцији и врше се уз основне делатности као: продаја погребне опреме и цвећа, каменорезачки радови, изградња гробница, уређење земљишта за изградњу гробаља и дислокацију постојећих, радови на санацији објеката и друге делатности које су утврђене Статутом Предузећа.

С обзиром да Предузеће обавља комуналну делатност од посебног друштвеног интереса у области сахрањивања умрлих лица, сахране се обављају сваког дана, осим недеље и првог дана државног празника. Предузеће има сталну дежурну службу са теренском екипом која је на располагању грађанима у свако доба дана и ноћи од 00 до 24 часа. Такође, у оквиру Информационог и Сервисног центра на Новом гробљу, грађани Београда могу добити све потребне информације о делатности Предузећа.

### 1.3 Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала

Књиговодствена вредност основног капитала (позиција 30 из биланса стања) са којим располаже и послује ЈКП „Погребне услуге“ на дан 31.12.2016. године износи 602.935.014,25 динара. Вредност основног капитала предузећа није евидентирана у АПР.

Од средстава која су по Закону о јавној својини означена као средства у јавној својини, Предузеће у функцији обављања поверених делатности користи и одржава у функционалном стању следећа гробља:

1. Ново гробље (гробље затвореног типа)
2. Централно гробље (гробље затвореног типа)
3. Орловача
4. Лешће
5. Нова Бежанија
6. Стара Бежанија (гробље затвореног типа)
7. Збег
8. Топчидер (гробље затвореног типа)
9. Земун (гробље затвореног типа)
10. Бањичко гробље (гробље затвореног типа)

са објектима и инфраструктуром унутар њих.

## 2. ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ

### 2.1. Преглед основних прописа од значајног утицаја на пословање предузећа

Основни пропис којим су уређене комуналне делатности је Закон о комуналним делатностима. Последње измене и допуне овог Закона извршене су 22. децембра 2016. године („Сл. гласник РС“, бр. 104/2016), а овим Законом ближе се дефинишу све комуналне делатности као делатности од општег интереса, начин њиховог обављања, финансирање, као и друга питања од значаја за задовољавање комуналних потреба становништва и других корисника услуга.

Како ЈКП „Погребне услуге“ послује у правној форми „јавно предузеће“ на њега се у пуној мери односе и одредбе Закона о јавним предузећима („Сл. гласник РС“, бр. 15/2016 од 25.02.2016. године). Овај системски Закон настоји да стање у јавним предузећима регулише и унапреди у три сегмента:

- у сегменту управљања и руковођења

- у сегменту стратешког и текућег планирања
- у сегменту контроле пословања јавних предузећа

ЈКП „Погребне услуге“ у на основу Закона о буџетском систему није ни директни ни индиректни корисник буџетских средстава, али као корисник јавних средстава подпада под укупну регулативу која проистиче из овог такође системског прописа. Предузеће је код управе за трезор регистровано као корисник јавних средстава из групе 7.

Код пројекција пословања у наредним годинама треба имати у виду ограничења која проистичу из Закона о буџетском систему, а пре свега:

- Забрану запошљавања која је на снази од децембра 2013. године, а продужена је и на 2017. годину
- Ограничења код новог запошљавања која проистичу из Закона о максималном броју запослених у јавном сектору који важи до краја 2018. године
- Умањење висине основних зарада за 10% и забрану повећања основица за обрачун зарада на основу Закона о привременом умањењу основица за обрачун зарада, чија примена није временски ограничена

Поред наведених закона, код пројекција ЈКП „Погребне услуге“ полази се од прописа који регулишу комуналну делатност којом се предузеће бави, а то су:

Закон о сахрањивању и гробљима („СГ РС“, бр. 101/05) и Одлука о уређивању и одржавању гробаља и сахрањивању („Сл. лист града Београда“, бр. 27/2002, 30/2003, 11/2005, 18/2011, 17/2012, 44/2014, 11/2015 и 61/2015)

На пројекцију пословања утичу и општи прописи које примењују и остала активна привредна друштва:

- прописи којима се уређују облигациони односи
- прописи из области финансија и рачуноводства
- порески прописи
- прописи којима се уређују јавне набавке
- прописи из области радног права (Закон о раду, колективни уговори – општи и појединачни)
- прописи из области заштите права потрошача
- други општи прописи из области заштите и безбедности на раду, противпожарне заштите и др.



## 2.2 Националне стратегије и стратегије локалне самоуправе од утицаја на пословање ЈКП Погребне услуге

### 2.2.1 Фискална стратегија РС за 2017. годину са пројекцијама за 2018. и 2019. годину

Структурне реформе јавног сектора предвиђене Стратегијом у наредном средњорочном периоду од значаја за Предузеће су :

- да је започета широка реформа државних и друштвених предузећа у циљу побољшања оперативне одрживости и ограничења фискалних ризика, као и смањења државне помоћи и акумулирања доцњи
- да ће се наставити са спровођењем Националног програма за сузбијање сиве економије
- у циљу унапређења ефикасности јавних предузећа и стварања снажног оквира за надгледање њиховог пословања у току је рад на изради подзаконских аката Закона о јавним предузећима. Наставиће се рад на процесу увођења корпоративног управљања у јавним предузећима, са циљем обезбеђења непристрасности, транспарентности и одговорности у корпоративном понашању.
- наставак реформи у области запошљавања и система плата
- Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору, који је усвојен у јулу 2015. године и који представља правни основ за утврђивање максималног годишњег броја запослених у периоду од 2015. до 2018. године
- у циљу јачања финансијске дисциплине у оквиру јавног сектора проширено је дејство Закона о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама

### 2.2.2. Израда стратегије града Београда

У мају 2016. године Секретаријат за привреду Градске управе града Београда покренуо је израду Стратегије развоја града Београда. Израда је још увек у току, а на урађени нацрт програма директор Предузећа дао је следеће примедбе и предлоге:

На страни 167 Стратегије, неопходно је допунити текст о ЈКП „Погребне услуге“, и то на крају текста, на следећи начин: „ЈКП Погребне услуге“ обавештава Оснивача о стању и резервама гробних места на београдским гробљима у циљу благовременог предузимања мера за изградњу довољног броја гробних места, чиме се обезбеђује континуитет у овом домену комуналне делатности града. Према трендовима у протеклих десет година, потребно је изградити најмање 4.000 гробних места годишње.

У делу Стратегије, одељак 2.23. од стране 200 до 208 УРБАНИ РАЗВОЈ И ПРОСТОРНО ПЛАНИРАЊЕ - неопходно је истаћи чињеницу да град Београд има планове за почетак изградње гробља Лешће 2 и Нова Бежанија 2, као и план изградње

гробља Јелезовац на Авалском правцу. У периоду 2015-2020. године неопходно је започети са реализацијом ових пројеката. Ово је од виталног значаја, јер се очекује да ће на досадашњим отвореним гробљима Нова Бежанија и Лешће већ током 2016. године настати проблем недостатка гробних места. На гробљу Збег је неопходна синхронизација радова на прилазним путевима Земун - Борча у смислу да се сав вишак земље пребаци на гробље Збег – тиме се остварују огромне уштеде за извођача радова, јер депонују вишкове земље у непосредној близини, а Град и ЈКП имају уштеду тако што неће морати да издвајају средства за земљане радове који ће бити неопходни приликом реализације треће фазе гробља Збег, којом се може добити око 9.000 нових гробних места и обезбедити континуитет процеса сахрањивања на том гробљу у наредних 20-25 година. На гробљу Орловача има залиха за још 3-4 године. Уколико се у близини гробља Орловача буду изводили земљани радови (попут изградње петље „Орловача“) сав вишак земље могао би да буде усмераван ка гробљу Орловача, чиме се на површини од око 6 хектара унутар гробља могу изградити парцеле и обезбедити залихе за наредних 15 година.

### 2.2.3 Генерални план Београда 2021

Урбанистички завод Београда израдио је генерални план Београда до 2021. године који је Скупштина града Београда усвојила 27.09.2003. године. Последње измене и допуне Генералног плана су од 2009. године, а у одељку 4.8.12 Гробља наведено је:

На десет градских гробаља годишње се обави око 12.000 сахрана. Од овог броја око 17% су кремације, око 33% сахрана обави се на старим гробљима док се око 50% сахрана обави на новим градским гробљима. Сахране на гробљима отвореног типа врше се углавном у постојећа гробна места и у мањем броју на ексхумираним гробним местима. Кремација се врши једино на гробљу Лешће а смештај урни, за сада, на свим гробљима у одоварајуће колумбаријуме и розаријуме и у Врт сећања, с тим што су на гробљима затвореног типа капацитети ограничени. Већа градска гробља затвореног типа опслужују целу територију града а мања шире гравитационо подручје. Нова градска гробља опслужују шире гравитационо подручје а сахране се врше како у нова, тако и у постојећа гробна места.

Сахрањивање ће се на територији града обављати првенствено на постојећим и већ планираним површинама за сахрањивање, а на новопланираним гробљима обезбедиће се додатни капацитети довољни за сахрањивање до 2021. године.

Ради што равномерније покривености територије града односно употпуњавања децентрализованог система градских гробаља и њиховог рационалнијег коришћења, потребно је отворити нова градска гробља на сремском и авалском правцу, као и у источном подручју града и сеоска гробља за потребе насеља Калуђерица и Лештане, Ритопек, Батајницу и Сурчин.

Ради рационалног коришћења постојећих капацитета и смањења броја и површина нових гробаља, у сваком поједином случају треба сагледати могућности оптималног проширења постојећих гробаља.

У циљу задовољавања потреба града довољним капацитетима за сахрањивање до 2021. године потребно је планирати следеће:

- На Новом Бежанијском гробљу реализоваће се планираних 10.000 гробних места.
- За сремско подручје града отвориће се ново гробље на површини од око 60-70 хектара.
- На гробљу Лешће започеће се реализација око 4.000 нових гробних места у току 2009.
- За источно подручје града отвориће се ново гробље на површини од око 20 хектара, које треба да почне са радом 2013. године.
- На авалском правцу града отвориће се ново гробље на површини од око 15-20 хектара.
- Између насеља Калуђерица и Лештане отвориће се ново гробље на површини од 5 хектара.
- За потребе насеља Ритопек отвориће се ново гробље на површини око 2 хектара.
- За потребе насеља Сурчин отвориће се ново гробље на површини око 2 хектара.
- за потребе насеља Батајница отвориће се ново гробље на површини око 10 хектара.

### **3. СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА**

Основне функције ЈКП „Погребне услуге“, у оквиру поверених делатности су везане за стабилно и квалитетно задовољавање потреба корисника основне комуналне и пратећих делатности на територији града Београда, и шире.

У том смислу, циљеви су да у наредном периоду укупно пословање и развој Предузећа, треба у што већој мери подредити унапређењу и развоју поверених комуналних делатности, у правцу:

- повећања степена доступности комуналних услуга са свим пратећим делатностима, ради пружања комплетног сервиса грађанима,
- што боље информисаности корисника,
- веће поузданости и стабилности код пружања комуналних услуга и на тај начин стицања већег угледа и поверења код грађана,
- што бољег квалитета пружених услуга по захтевима корисника и стандардима који се примењују у развијеним европским земљама,
- континуирано улагање у објекте и опрему, редовно одржавање објеката и опреме, одржавање безбедности и хигијене на београдским гробљима,
- улагање у нове развојне пројекте Предузећа,

- ради стандардизације у квалитету погребних услуга које пружамо, поштовати све стандарде који прописују сва три Стандарда управљања квалитетом које поседујемо:

- Политика квалитета - ISO 9001:2008
- Политика заштите животне средине – ISO 14001:2004
- Политика здравља и безбедности на раду – OHSAS 18001:2008

На овај начин, уз одговорно управљање, биће остварена примерена добит, па тако и континуирано пословање и финансијска стабилност предузећа

#### **4. МИСИЈА ПРЕДУЗЕЋА**

У условима савременог тржишног пословања, повећане комерцијализације и нелојалне конкуренције у свим делатностима (па и у овој коју обавља наше комунално предузеће) и нових тржишних захтева корисника услуга, ЈКП "Погребне услуге" има своју мисију која се огледа у следећем:

- основна сврха постојања Предузећа је квалитетно и стандардизовано пружање погребних услуга, уз поштовање свих закона из ове области на београдским гробљима која су нам поверена на управљање од стране Оснивача;
- афирмисање у јавности пословног имица предузећа као угледне и поштоване куће, која својим пословним стилем, високом етиком и пуним пијететом обједињује вредности хуманости и љубави према човеку, с једне, и модерног пословног приступа, с друге стране;
- сузбијање и елиминисање нелојалне конкуренције у области погребних услуга;
- постизање што бољих комерцијалних и маркетиншких ефеката;
- формирање јавног мњења широког и трајног поверења у Предузеће као најсолиднијег и најпозданијег партнера у домену погребних услуга, као и потврђивање поверења у његовог Оснивача, који брине о својим грађанима у њиховим најтежим тренуцима.

#### **5. ВИЗИЈА ПРЕДУЗЕЋА**

У наредном периоду неопходно је задржати правац рада и пословања као у претходном периоду (2009-2017. година), како би се реализовали развојни циљеви Предузећа који су и социјално веома одговорни, као и циљеви које је поставио наш Оснивач – град Београд, а који се односе на висок квалитет погребних услуга које пружамо у комуналној делатности која нам је поверена, уз константно остваривање добити у пословању.

## 6. ПЛАНИРАНИ ОБИМ КОМУНАЛНИХ УСЛУГА

### Планиран физички обим активности

Опис	2017 - 2019	2017 - 2021	2017 - 2026
Број гробаља којима управља ЈКП	10	10	10
Број сахрана у периоду	30.630	51.100	102.450
Број извршених кремација у периоду	8.130	13.600	27.450
	<b>38.760</b>	<b>64.700</b>	<b>129.900</b>

У наредном десетогодишњем периоду број обављених сахрана и кремација пројектован је на основу извршеног обима и динамике у претходних десет година.

## 7. ПОЛИТИКА ЦЕНА КОМУНАЛНИХ И ПРАТЕЋИХ ДЕЛАТНОСТИ

Измене ценовника основних и осталих комуналних услуга, који се формирају по принципу једна услуга - једна цена, предвиђају се годишњим програмима пословања, на основу циљева и смерница економске и фискалне политике Владе и на основу инструкција Оснивача. У Плану је пројектовано повећање цена за 2% годишње, у складу са индексом потрошачких цена у 2017 години (РС 2,4 ; Београд 2,2).

Цене комуналних услуга формирају се у висини покрића свих трошкова .

Поднете предлоге за измену цена комуналних услуга одобрава Оснивач .

Цене погребне опреме, цвећа, свећа, каменорезачких услуга и слично, формираће се у директној корелацији са условима на тржишту тј. колико грађани заиста могу и желе да плате за робу и производе које нуди Предузеће. Осим тога при доношењу одлуке о цени истих неизоставно се узима у обзир деловање других фактора различитог карактера и интензитета од којих је доста њих ван контроле Предузећа. Ти фактори су стање неопходних трошкова, тражња, нелојална конкуренција и утицај инфлације. Као и до сада, за ову врсту понуде Предузећа, планирану разлику у цени настојаћемо да одржимо и у наредном периоду, склапањем добрих комерцијалних уговора.

Све цене робе, производа и услуга исте су за све кориснике.

## 8. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА

Тренутна старосна структура запослених је неповољна. Око 76,49% старије је од 40 година. Квалификациона структура је задовољавајућа и у складу је са потребама Предузећа, мада се због одлива кадрова са високом спремом због одласка у пензију осећа недостатак у стручним службама. Предузеће настоји да се запослени у складу са потребама професионално усавршавају. Попуњена радна места у складу су са Правилником о организацији и систематизацији послова у ЈКП „Погребне услуге“ број

6862 од 25.05.2015. године, а број запослених мањи је од броја наведеног у Одлуци о максималном броју запослених на неодређено време у систему локалне самоуправе града Београда за 2017. годину.

Повећање површине гробаља за око 5.000 нових гробних места годишње, нови захтеви, нове парцеле, захтевају посебну пажњу (честе су посете грађана) кроз интензивније чишћење, кошење, формирање хумки и сл. Такође, гробља која су сматрана новим или скоро изграђеним, попут Новог Бежанијског (1974. год.), Лешћа (1979. год.) или Орловаче (1991. год.) имају десетине хиљада породичних гробова који се за сваку следећу сахрану копају ручно, а приликом припрема за сахрану неопходно је извршити демонтажу поклопних плоча или извршити поправке које су изазване протоком времена. Осим тога, нови паркинзи, расвета по гробљима, саобраћајнице и остало захтевају редовно одржавање. Предузеће обавља сахране и у дане верских и државних празника а неке службе раде у три смене. Све ово изискује оптималан број запослених да би пословање Предузећа несметано функционисало. Услед смањења броја запослених последњих година и непрестане потребе за радном снагом, како би се реализовали планови и задаци предузећа, ангажована су лица по уговорима и преко омладинске задруге. Склапање уговора за ППП вршило се у складу са одобрењем Министарства финансија на сваких 120 дана текуће године. Стварне потребе за ангажовањем радника по уговору су далеко веће, јер исти углавном раде у сервисној служби, транспоту, на одржавању гробаља као и на каменорезачким пословима (недостатак ове радне снаге би директно условио опадање прихода од каменорезачке делатности).

Због напред наведених разлога, предвиђен је раст броја запослених за 2% на годишњем нивоу, уколико то буде дозвољавала законска регулатива.

## **9. УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА**

Полазећи од делатности коју Предузеће обавља, а у циљу ефикаснијег и економичнијег извршавања послова и радних задатака, Предузеће обавља послове у оквиру 4 сектора:

- Сектор за основну делатност,
- Сектор за развој, инвестиције и одржавање
- Сектор за економско-финансијске и комерцијалне послове
- Сектор за правне, персоналне и опште послове,

а преко организационих јединица које су стручно-технички припремљене за одређене групе послова. Руководиће особље радних јединица непосредно је или посредно укључено у процес рада преко пословођа, предрадника и организатора рада који су директно укључени у рад са мањом групом запослених-према врсти посла који се обавља.

Ток документације као и поједини процеси рада дефинишу се посебним процедурама или правилницима, а у наредном периоду планира се унапређење система контроле и дефинисање ризика. Ради стандардизације у квалитету погребних услуга које пружамо, уведени су Стандарда управљања квалитетом:

- Политика квалитета - ISO 9001:2008
- Политика заштите животне средине – ISO 14001:2004
- Политика здравља и безбедности на раду – OHSAS 18001:2008

У плану је да се информациони систем у Предузећу, непрестано унапређује. Тренутно су сва гробља којима управља наше Предузеће повезана у интегрални информациони систем, а Сектор за комерцијалне и финансијске послове електронски преузима податке из основне делатности. Инфо систем који користи основна делатност, осим текућег пословања, покрива и архивирање података (посебно су значајни подаци из матичне евиденције за сва гробна места по гробљима, са свим променама од отварања до данас).

У наредним табелама дати су неки показатељи и индикатори успешности пословања ЈКП „Погребне услуге“.

### Показатељи успешности пословања

показатељ	у хиљадама динара		
	2017 - 2019	2017 - 2021	2017 - 2026
Укупни приходи	5.739.258	9.759.290	20.534.341
Укупни расходи	5.546.665	9.431.794	19.845.240
Укупан број запослених	413	421	443
Књиговодствена вредност капитала	602.935	602.935	602.935
Садашња вредност основних средстава	1.727.572	1.762.584	1.854.310
Садашња вредност опреме	237.815	242.635	255.263
Укупне обавезе по кредитима	0	0	0
Укупна краткорочна потраживања	96.668	98.627	103.759
Укупне краткорочне обавезе (без 495)	176.637	180.217	189.595
Укупни трошкови радне снаге	1.880.025	3.196.879	6.726.489
Трошкови енергије	174.443	296.631	624.140
Трошкови резервних делова	61.208	104.080	218.990
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања	252.606	429.544	903.799

### Индикатори успешности пословања

индикатор	2017 - 2019	2017 - 2021	2017 - 2026
Економичност (расходи/приходи)	96,64%	96,64%	96,64%
Техничка опремљеност рада (садашња вредност опреме по запосленом)	575,82	576,06	576,08
Капитал по запосленом	1.459,89	1.431,47	1.360,72
Ненаплаћена потраживања (краткорочна потраживања у односу на годишњи приход)	5,05%	5,05%	5,05%
Степен амортизовања основних средстава (садашња вредност/набавна вредност)	61,79%	61,79%	61,79%
Степен отписа опреме (садашња вредност/набавна вредност)	32,38%	32,38%	32,38%
Енергетска ефикасност (трошкови енергије у односу на укупне расходе)	3,15%	3,15%	3,15%
Степен наплате	94,95%	94,95%	94,95%
Солвентност (готовина у односу на краткорочне обавезе)	28,88%	28,88%	28,88%

Ликвидност (краткорочна потраживања у односу на краткорочне обавезе)	54,73%	54,73%	54,73%
Трошкови запослених у односу на укупне расходе	33,89%	33,89%	33,89%
Степен задужености	23,65%	22,94%	21,00%
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања у укупним расходима	4,55%	4,55%	4,55%
Инвестициона способност	8,63%	8,63%	8,63%

Полазна основа за пројекцију прихода, расхода и осталих позиција, био је усвојени програм за 2017. годину, са увећањима за 2 % сваке године.

## 10. ОКВИРНИ ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА И ИНВЕСТИЦИОНА ПОЛИТИКА

У наредној табели дати су оквирни подаци за инвестиције у комуналне објекте и инфраструктуру унутар гробаља, за које је предвиђено финансирање из сопствених средстава. Планом је предвиђено да се проширење гробаља врши из средстава буџета.

### ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА ОД 2017. ДО 2026. ГОДИНЕ

У динарима

Р.бр.	Објекат/добро	Назив пројекта/рок/извор финансирања	Укупна процењена вредност активности, 2017.-2019. год. / динара /	Укупна процењена вредност активности, 2017.-2021. год. / динара /	Укупна процењена вредност активности, 2017.-2026. год. / динара /	Напомена
1	Гробље Лешће 2 Сланачки пут бб (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Изградња гробља Лешће 2 (финансирање из средстава буџета)	Не располажемо подацима из пројекта	Не располажемо подацима из пројекта	Не располажемо подацима из пројекта	Проширење и развој гробаља
	Укупна планирана површина гробља је 23 хектара и изградња гробних места 18000, гробница III и IV реда 1000, розаријума и колумбаријума 11000			750.000.000	2.250.000.000	
2	Гробље Бежанија 2 (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Изградња гробља Нова Бежанија 2 (финансирање из средстава буџета)	Не располажемо подацима из пројекта	Не располажемо подацима из пројекта	Не располажемо подацима из пројекта	Проширење и развој гробаља
	Укупна планирана површина гробља је 100,2 хектара изградња гробних места и гробница 50040, розаријуми и колумбаријуми 30 400				4.598.000.000	



У динарима

Р.бр.	Објекат/добро	Назив пројекта/рок/извор финансирања	Укупна процењена вредност	Укупна процењена вредност	Укупна процењена вредност	Напомена
3	Генерална реконструкција и санација Новог гробља Рузвелтова 50 (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Реконструкција водовода (финансирање из сопствених средстава)	39.451.330	53.451.330	61.851.330	Развој гробаља
4		Реконструкција канализације (финансирање из сопствених средстава)	65.671.452	155.671.452	164.071.452	
5		Реконструкција стаза и улица (финансирање из сопствених средстава)	39.600.000	57.600.000	68.555.539	
6		Изградња оградног зида у ул. Светог Николе (финансирање из сопствених средстава)	243.584.374	243.584.374	243.584.374	
7		Изградња музеја на отвореном (финансирање из сопствених средстава)	23.000.000	23.000.000	23.000.000	
8	Гробље Нова Бежанија Гандијева бб (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Изградња објекта крематоријума са електро машинском опремом на гробљу Нова Бежанија (финансирање из сопствених средстава)	199.400.000	199.400.000	199.400.000	Развој гробаља
9	Саобраћајнице на београдским гробљима и изградња гробних места на гробља Збег, Лешће, Орловача и Нова Бежанија (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Извођење радова на изградњи и реконструкцији саобраћајница, стаза са инфраструктуром и изградњом гробних места на гробљу Збег, Лешће, Орловача и Нова Бежанија са пројектовањем на годишњем нивоу (финансирање из сопствених средстава)	645.893.126	945.893.126	1.170.893.126	Развој гробаља

У динарима

Р.бр.	Објекат/добро	Назив пројекта/рок/извор финансирања	Укупна процењена вредност	Укупна процењена вредност	Укупна процењена вредност	Напомена
10	Зеленило на београдским гробљима (у сврху уређивања и одржавања гробља)	Санација зеленила на београдским гробљима ( <u>финансирање из сопствених средстава</u> )	15.000.000	25.000.000	75.000.000	Развој гробаља
11	Земунско гробље Сибињанин Јанка бб (у сврху уређивања и одржавања гробља)	Санација падине и изградња потпорног зида дуж ул. Цара Душана на Земунском гробљу ( <u>финансирање из сопствених средстава</u> )	50.000.000	50.000.000	50.000.000	Развој гробаља
12		Изградња потпорног зида са колумбаријумом - деоница 2 на Земунском гробљу ( <u>финансирање из сопствених средстава</u> )	40.000.000	40.000.000	40.000.000	
13		Реконструкција бастиона и фортификационог зида на Земунском гробљу ( <u>финансирање из сопствених средстава</u> )	20.000.000	20.000.000	20.000.000	
14	Инвестиционо одржавање комуналних објеката опреме и инсталација на свим гробљима(ограде, улази, капије, капеле, хладњаче, крематоријум, радничке просторије, комерцијално - економски објекти, цвећаре, осаријуми, зидови колумбаријума, розаријуми, лифтови, топлотне подстанице, хидроподстанице, водоводни и канализациони шахтови, чесме, видео надзор, црпни бунари и заливни системи) – <u>финансирање из сопствених средстава</u>		69.000.000	115.000.000	230.000.000	Развој гробаља
Укупна процењена вредност активности / динара /:			2.200.600.282	8.776.600.282	24.439.355.821	

У наредном периоду планира се из сопствених средстава и набавка опреме, у циљу оптимизације и модернизације, као и редовно одржавање постојеће опреме и инфраструктуре.

Од примарног значаја је улагање средстава у изградњу гробних места.

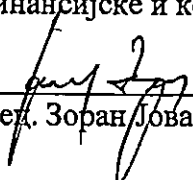
Као и до сада, планирано улагање у објекте, набавку возила, радних машина и осталу опрему биће, изнад обрачунате амортизације.

## 11. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА

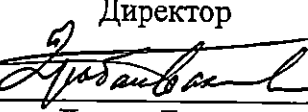
Предвиђене мере за реализацију дугорочног плана, континуиран рад и финансијску стабилност Предузећа су:

- јачање кадровских капацитета уз оптимални број запослених,
- благовремено проширење гробаља и обезбеђење потребног броја гробних места,
- инвестирање у набавку основних средстава и одржавање постојећих,
- развој информационог система,
- унапређење система управљања, побољшање организације, надзор и контрола,
- поштовање постојећих стандарда (ИСО) и процедура.

Директор Сектора  
за економско-финансијске и комерцијалне послове

  
дипл. инж. Зоран Јовановић



Директор  
  
мр Драган Балтовски