

ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
„ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“ - БЕОГРАД

ПРИМЉЕНО: 06-07-2017			
Орг. јед.	БРОЈ	Прилог	Вредност
	9788		

Број: 3-422/17-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 **средњорочни** план пословне стратегије и развоја за период 2017.- 2021. године Јавног комуналног предузећа „Погребне услуге“, који је донео Надзорни одбор на седници одржаној 2. марта 2017. године, Одлуком под бројем 1-7/1.

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

СКУПШТИНА ГРАДА БЕОГРАДА
Број: 3-422/17-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



заступник за савешност отправака
в.д. заменика начелника Градске управе
града Београда Секретара Секретаријата за
скупштинске послове и прописе
Божидар Узелац



JKP « Погребне услуге »
Београд , Рузвелтова 50

Број 1-7/1
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 Средњорочни план пословне стратегије и развоја ЈКП „Погребне услуге“ за период 2017. до 2021. године, број 1-7 од 28.02.2017. године.

Средњорочни план је саставни део ове Одлуке.

ПРЕДСЕДНИК НАДЗОРНОГ ОДБОРА



Проф. др Милан Брдар

ЈКП „ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
„ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ“

Бр. 1-7
28-02-2017

БЕОГРАД, Рузвелтова 50 год.

**Средњерочни план пословне стратегије и развоја
за период 2017 - 2021**

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. ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊА ОСНОВНИХ ДЕЛАТНОСТИ У ПЕР. 2017 - 2021	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 И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ.....	10
9. УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА.....	11
10. ОКВИРНИ ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА И ИНВЕСТИЦИОНА ПОЛИТИКА	14
11. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ СРЕДЊОРОЧНОГ 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 („СЛ гл.РС“, 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. ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊА ОСНОВНИХ ДЕЛАТНОСТИ У ПЕРИОДУ 2017 - 2021

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

Опис	2017	2018	2019	2020	2021
Број гробаља којима управља ЈКП	10	10	10	10	10
Број сахрана у току године	10.200	10.210	10.220	10.230	10.240
Број извршених кремација у току године	2.700	2.710	2.720	2.730	2.740
	12.900	12.920	12.940	12.960	12.980

У наредном петогодишњем 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 И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ

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, гробаља 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, транспорту, 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. Руководеће 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 дата је пројекција прихода и расхода ЈКП „Погребне услуге“ за наредни петогодишњи период:

РБ	О П И С	у хиљадама динара				
		2017	2018	2019	2020	2021
I	Пословни приходи	1.873.199	1.910.663	1.948.877	1.987.854	2.027.611
	Приходи од основне делатности - погребне услуге	954.200	973.284	992.750	1.012.605	1.032.857
	Приходи од продаје робе, производа и услуга - споредна делатност	878.759	896.334	914.261	932.546	951.197
	Приходи од активирања учинака и робе		0	0	0	0
	Остали пословни приходи	40.240	41.045	41.866	42.703	43.557
II	Финансијски приходи	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082
	Приходи од камата	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082
	Остали финансијски приходи	0	0	0	0	0
III	Остали приходи	1.130	1.153	1.176	1.200	1.224
	Наплаћена раније отписана потраживања	30	31	32	33	34
	Остали ванрадни приходи	1.100	1.122	1.144	1.167	1.190

1.875.329 1.912.836 1.951.093 1.990.115 2.029.917

РБ	О П И С	у хиљадама динара				
		2017	2018	2019	2020	2021
I	Пословни расходи	1.792.959	1.828.818	1.865.394	1.902.702	1.940.755
1.	Набавна вредност продате робе	163.000	166.260	169.585	172.977	176.437
2.	Трошкови материјала	362.530	369.781	377.177	384.720	392.414
	Гориво и енергија:	57.000	58.140	59.303	60.489	61.699
а)	Електрична енергија	17.000	17.340	17.687	18.041	18.402
б)	Гориво и мазива	27.000	27.540	28.091	28.653	29.226
в)	Остали енергенти	13.000	13.260	13.525	13.796	14.072
	Резервни делови	20.000	20.400	20.808	21.224	21.648
	Остали трошкови материјала	285.530	291.241	297.066	303.007	309.067
3.	Трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи	614.307	626.593	639.125	651.908	664.946

у хиљадама динара

РБ	О П И С	2017	2018	2019	2020	2021
	Зараде и накнада зарада (брutto 1)	360.516	367.726	375.081	382.583	390.235
	Порези и доприноси на зараде и накнаде зарада на терет послодавца	65.265	66.570	67.901	69.259	70.644
	Трошкови накнада физичким лицима по основу уговора (брutto)	142.700	145.554	148.465	151.434	154.463
	Трошкови накнада члановима управног и надзорног одбора (брutto)	1.235	1.260	1.285	1.311	1.337
	Остали лични расходи и накнаде	44.591	45.483	46.393	47.321	48.267
4.	<i>Трошкови амортизације и резервисања</i>	<i>130.000</i>	<i>132.600</i>	<i>135.252</i>	<i>137.957</i>	<i>140.716</i>
	Објекти и земљиште	72.000	73.440	74.909	76.407	77.935
	Опрема	58.000	59.160	60.343	61.550	62.781
5.	<i>Остали пословни расходи</i>	<i>523.122</i>	<i>533.584</i>	<i>544.255</i>	<i>555.140</i>	<i>566.242</i>
	Производне услуге	173.692	177.166	180.709	184.323	188.009
	Непроизводне услуге	184.320	188.006	191.766	195.601	199.513
	Други пословни расходи	165.110	168.412	171.780	175.216	178.720
II	<i>Финансијски расходи</i>	<i>6.000</i>	<i>6.120</i>	<i>6.242</i>	<i>6.367</i>	<i>6.494</i>
	Расходи камата	6.000	6.120	6.242	6.367	6.494
	Остали финансијски расходи	0	0	0	0	0
III	<i>Остали (ванредни) расходи</i>	<i>13.440</i>	<i>13.709</i>	<i>13.983</i>	<i>14.263</i>	<i>14.548</i>
	Отпис ненаплативих потраживања	700	714	728	743	758
	Остали ванредни расходи	12.740	12.995	13.255	13.520	13.790

1.812.399 1.848.647 1.885.619 1.923.332 1.961.797

финансијски резултат 62.930 64.189 65.474 66.783 68.120

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

Показатељи успешности пословања

у хиљадама динара

показатељ	2017	2018	2019	2020	2021
Укупни приходи	1.875.329	1.912.836	1.951.093	1.990.115	2.029.917
Укупни расходи	1.812.399	1.848.647	1.885.619	1.923.332	1.961.797
Укупан број запослених	405	413	421	429	438
Књиговодствена вредност капитала	602.935	602.935	602.935	602.935	602.935
Садашња вредност основних средстава	1.693.476	1.727.346	1.761.893	1.797.131	1.833.074
Садашња вредност опреме	233.122	237.784	242.540	247.391	252.339
Укупне обавезе по кредитима	0	0	0	0	0
Укупна краткорочна потраживања	94.760	96.655	98.588	100.560	102.571
Укупне краткорочне обавезе (без 495)	173.151	176.614	180.146	183.749	187.424
Укупни трошкови радне снаге	614.307	626.593	639.125	651.908	664.946
Трошкови енергије	57.000	58.140	59.303	60.489	61.699
Трошкови резервних делова	20.000	20.400	20.808	21.224	21.648
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања	82.540	84.191	85.875	87.593	89.345

Индикатори успешности пословања

индикатор	2017	2018	2019	2020	2021
Економичност (расходи/приходи)	96,64%	96,64%	96,64%	96,64%	96,64%
Техничка опремљеност рада (садашња вредност опреме по запосленом)	575,61	575,75	576,10	576,67	576,12
Капитал по запосленом	1.488,73	1.459,89	1.432,15	1.405,44	1.376,56
Ненаплаћена потраживања (краткорочна потраживања у односу на годишњи приход)	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%
Степен амортизовања основних средстава (садашња вредност/набавна вредност)	61,79%	61,79%	61,79%	61,79%	61,79%
Степен отписа опреме (садашња вредност/набавна вредност)	32,38%	32,38%	32,38%	32,38%	32,38%
Енергетска ефикасност (трошкови енергије у односу на укупне расходе)	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%
Степен наплате	94,95%	94,95%	94,95%	94,95%	94,95%
Солвентност (готовина у односу на краткорочне обавезе)	28,88%	28,88%	28,88%	28,88%	28,88%
Ликвидност (краткорочна потраживања у односу на краткорочне обавезе)	54,73%	54,73%	54,73%	54,73%	54,73%
Трошкови запослених у односу на укупне расходе	33,89%	33,89%	33,89%	33,89%	33,89%
Степен задужености	24,33%	23,65%	22,94%	22,19%	21,40%
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања у укупним расходима	4,55%	4,55%	4,55%	4,55%	4,55%
Инвестициона способност	8,63%	8,63%	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.

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН НА 5 ГОДИНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈАВНОГ
ПРЕДУЗЕЋА ОД 2017. ДО 2021. ГОДИНЕ**

У динарима

Ред.бр.	Објект/добро	Назив пројекта/ром/извор финансирања	Процењена вредност активности по годинама					Укупна процењена вредност активности /дин./	Напомена
			2017 . год.	2018 . год.	2019 . год.	2020 . год.	2021. год.		
1	Гробље Лешће 2 Сланацки пут 66 (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Изградња гробља Лешће 2 (финансирање из средстава буџета)			I етапа	II етапа	III етапа	Не располажемо подацима из пројекта	Проширење и развој гробља
		Укупна планирана површина гробља је 23 хектара и изградња гробних места 18000, гробница III и IV реда 1000, розаријума и колумбарнијума 11000			750.000.000	750.000.000	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)				I етапа	II етапа	Не располажемо подацима из пројекта	Проширење и развој гробља
		Укупна планирана површина гробља је 100,2 хектара изградња гробних места и гробница 50040, розаријуми и колумбарнијума 30 400				2.299.000.000	2.299.000.000	4.598.000.000	
3	Генерална реконструкција и санација Новог гробља Рузвелтова 50 (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Реконструкција водовода (финансирање из сопствених средстава)	14.725.665	14.725.665	10.000.000	8.000.000	6.000.000	53.451.330	Развој гробља
Реконструкција канализације (финансирање из сопствених средстава)		25.335.726	25.335.726	15.000.000	10.000.000	80.000.000	155.671.452		
Реконструкција стаза и улица (финансирање из сопствених средстава)		13.300.000	13.300.000	13.000.000	10.000.000	8.000.000	57.600.000		
Изградња оградног зида у ул. Светог Николе (финансирање из сопствених средстава)		109.612.968	109.612.969	24.358.437			243.584.374		
Изградња музеја на отвореном (финансирање из сопствених средстава)		23.000.000					23.000.000		
8	Гробље Нова Бежанија Гандијева 66 (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Изградња објекта крематоријума са електро машинском опремом на гробљу Нова Бежанија (финансирање из сопствених средстава)		132.933.333	66.466.667			199.400.000	Развој гробља
9	Саобраћајнице на београдским гробљима и изградња гробних места гробље Збег, Лешће, Орловача и Нова Бежанија (у сврху уређивања и одржавања гробља и сахрањивања)	Извођење радова на изградњу 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)	247.946.563	247.946.563	150.000.000	150.000.000	150.000.000	945.893.126	Развој гробља
10	Зеленило на београдским гробљима (у сврху уређивања и	Санација зеленила на београдским гробљима (финансирање из сопствених	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	25.000.000	Развој гробља

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН НА 5 ГОДИНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈАВНОГ
ПРЕДУЗЕЋА ОД 2017. ДО 2021. ГОДИНЕ**

У динарима

	одржавања гробља)	средстава)	Процењена вредност активности по годинама						
11		Санација падине и изградња потпорног зида дуж ул. Цара Душана на Земунском гробљу (финансирање из сопствених средстава)	25.000.000	25.000.000				50.000.000	Развој гробља
12	Земунско гробље Сибњанци Јанка 66 (у сврху уређивања и одржавања гробља)	Изградња потпорног зида са колумбаријумом - леонца 2 на Земунском гробљу (финансирање из сопствених средстава)	20.000.000	20.000.000				40.000.000	
13		Реконструкција бастиона и фортификационог зида на Земунском гробљу (финансирање из сопствених средстава)	10.000.000	10.000.000				20.000.000	
14		Инвестиционо одржавање комуналних објеката опреме и инсталација на свим гробљима (ограде, улази, капије, капеле, кладњаче, крематоријум, радничке просторије, комерцијално - економски објекти, цевчаре, осаријуми, зидови колумбаријума, розаријуми, лифтови, топлотне подстаннице, хидроподстаннице, водозадни и канализациони шахтови, чесме, видео надзор, црпни бунари и заливни системи) – финансирање из сопствених средстава	23.000.000	23.000.000	23.000.000	23.000.000	23.000.000	115.000.000	
Укупна процењена вредност активности:			516.920.922	603.854.256	1.033.825.104	3.232.000.000	3.298.000.000	8.776.600.282	

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.

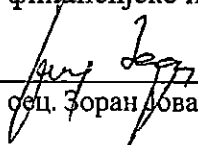
11. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА

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 оржавање постојећих,
- развој информационог система,

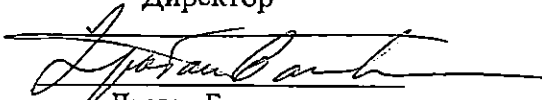
- унапређење система управљања , побољшање организације, надзор и контрола,
- поштовање постојећих стандарда (ИСО) и процедура.

Директор Сектора
за економско-финансијске и комерцијалне послове


Дипл. ецц. Зоран Ђовановић



Директор


мр Драган Балтовски