

**JAVNO PREDUZEĆE ZA PREVOZ PUTNIKA U
GRADSKOM I PRIGRADSKOM SAOBRAĆAJU
„SUBOTICA-TRANS“ - S U B O T I C A**

**PROGRAM
POSLOVANJA JAVNOG PREDUZEĆA „SUBOTICA-TRANS“
ZA 2013.GODINU**

OSNIVAČ: SKUPŠTINA GRADA SUBOTICE

NADLEŽNA FILIJALA UPRAVE ZA TREZOR: FILIJALA SUBOTICA

DELATNOST: GRADSKI I PRIGRADSKI KOPNENI PREVOZ PUTNIKA 49.31

MATIČNI BROJ: 08049548

SEDIŠTE: SUBOTICA

Subotica, decembar 2012.god.

S A D R Ź A J

	strana	
1. PROFIL	3	
1.1. Istorijat preduzeća	3	
1.2. Zakonski okvir	5	
1.3. Organizaciona struktura	5	
1.4. Izvori finansiranja poslovanja	6	
2. OSNOVE ZA IZRADU PLANA ZA 2013. GODINU	25	
2.1. Procena rezultata za 2012. godinu	25	
2.2. Analiza poslovnog okruženja	29	
2.3. Koncept nove strukture funkcionisanja sistema JGTP	30	
2.4. Procena resursa javnog preduzeća	35	
3. MARKETING STRATEGIJA	37	
3.1. Cenovna strategija	37	
3.2. Pozicioniranje	38	
3.3. Plan promotivnih aktivnosti	39	
3.4. Kriterijumi i troškovi za korišćenje određenih sredstava	39	
4. PLAN PROIZVODNJE	40	
4.1. Plan vozila	40	
4.2. Plan broja pređenih kilometara	41	
4.3. Plan broja prevezenih putnika	42	
4.4. Plan utroška goriva	43	
4.5. Plan načina raspodele dobiti	44	
5. KADROVI	44	
6. FINANSIJSKI PLAN	49	
6.1. Planiran prihod od usluga	49	
6.2. Planiran finansijski rezultat	49	49
6.3. Investiciona ulaganja	60	
6.4. Politika zarada u preduzeću	63	
6.5. Definisane poslova, kriterijumi i troškovi zarada organa posloводства	64	
7. PRILOZI	65	

GODIŠNJI PROGRAM POSLOVANJA ZA 2013.GODINU

Na osnovu čl 22. stav 2. "Zakona o Javnim preduzećima" („Sl.gl.RS“, br 119/2012) utvrđeno je da su javna preduzeća dužna da donose programe poslovanja za svaku kalendarsku godinu.

Javno preduzeće je dužno da planiranje unapređenja rada i razvoja prilagođava ciljevima radi kojih je osnovano, uslovima delovanja zakonitosti tržišta, teorijskim i iskustvenim saznanjima, a u skladu sa očekivanjima od strane osnivača i dobijenim uputstvima za pripremu Programa poslovanja za 2013.g.

Osim što je planiranje uvedeno Zakonom, istovremeno je i potreba, da bi upravljačka i poslovodna struktura što uspešnije vodila preduzeće.

Program poslovanja za 2013.g. izrađuje se na osnovu Zakona o budžetskom sistemu, Zakona o budžetu Republike Srbije za 2013.godinu, Fiskalne strategije za 2013.godinu sa projekcijama za 2014. i 2015.godinu, Uputstva za pripremu budžeta za 2013.godinu i projekcija za 2014. i 2015.godinu, Zakona o utvrđivanju maksimalne zarade u javnom sektoru, Odluke o budžetu grada Subotice.

Urađene planove i programe poslovanja usvaja Upravni odbor Javnog preduzeća.

Da bi se ostvario i osigurao društveni, javni interes, kao dobro u opštoj upotrebi i od opšteg interesa, programi se dostavljaju osnivaču, koji razmatra programe poslovanja javnih preduzeća i daje svoju saglasnost na njih i tek tada se Program smatra donetim.

Nakon dobijanja saglasnosti od osnivača, Programi javnih preduzeća se dostavljaju nadležnim ministarstvima.

1. PROFIL

1.1. ISTORIJAT I DELATNOST PREDUZEĆA

Preduzeće je osnovano 8. avgusta 1897.godine kao Akcionarsko društvo pod nazivom "Subotička električna željeznica i osvetljenje" DD sa glavnim akcionarom Vilimom Lintheimom.

Prvi tramvaj krenuo je 7. septembra 1897.godine na relaciji Subotica-Palić, dok je prvi tramvaj za građanstvo krenuo 12.septembra iste godine, koji se i smatra danom osnivanja našeg Preduzeća.

Iz dotadašnjeg jedinstvenog Preduzeća, izdvaja se 1. januara 1948.godine samostalno Preduzeće "Subotički električni tramvaj"-SET.

Krajem 1961.godine uvodi se u gradski saobraćaj prevoz putnika autobusima i preduzeće dobija naziv "Gradsko saobraćajno Preduzeće".

Tramvajski saobraćaj ukinut je 2.aprila 1974.godine i tada se prešlo isključivo na prevoz putnika autobusima.

Preduzeće je, kao Javno preduzeće, formirano Odlukom Skupštine (tada) opštine Subotica o organizovanju Javnog preduzeća "Subotica-trans" Subotica dana 28.12.1989.godine.

OSNIVAČ PREDUZEĆA: SKUPŠTINA GRADA SUBOTICE.

ORGANI PREDUZEĆA:

1. Upravni odbor kao organ upravljanja Preduzeća,
2. Direktor Preduzeća kao poslovodni organ,
3. Nadzorni odbor kao organ nadzora.

POSLOVE SA POSEBNIM OVLAŠĆENJIMA I ODGOVORNOSTIMA OBAVLJA:

Fazekas mr Tibor dipl.ing. saobraćaja, direktor Preduzeća.

ŠIFRA DELATNOSTI: 49.31

MATIČNI BROJ: 08049548

PIB: 100960042

TELEFON: 024/ 547-777

SEDIŠTE PREDUZEĆA je u ulici Segedinski put br.84, Subotica, na prostoru od 55.463 m² i Autobuska stanica na Senćanskom putu br.5 na površini od 15.000 m², kao i nekoliko ostalih objekata - terminala razmeštenih po gradu i okolini.

JP"Subotica-trans" je član Poslovnog udruženja "Srbijatrans". Sa svim članicama udruženja, održavaju se dobri poslovni odnosi i uspešna poslovna saradnja.

Javno preduzeće je preduzeće koje obavlja delatnost od opšteg interesa, a koje osniva država, odnosno jedinica lokalne samouprave ili autonomna pokrajina. Organizovano je radi obavljanja delatnosti od opšteg interesa, kao i trajnog i nesmetanog obavljanja delatnosti, koja je nezamenljiv uslov života i rada radnih ljudi i građana.

Pretežna delatnost Javnog preduzeća"Subotica-trans" je gradski i prigradski kopneni prevoz putnika (šifra 49.31), koju predstavljaju aktivnosti koje se odnose na obavljanje gradskog, prigradskog i međugradskog prevoza putnika autobusima, sa tačno utvrđenim redom vožnje na određenim relacijama i sa ukrcavanjem i sa iskrcavanjem putnika na određenim autobuskim stajalištima.

Preduzeće je pored svoje pretežne delatnosti - gradski i prigradski kopneni prevoz putnika – registrovano i za obavljanje sledećih delatnosti: prevoz putnika u drumskom saobraćaju (prevoz putnika u linijskom i vanlinijskom međunarodnom i unutrašnjem saobraćaju), delatnost putničkih agencija, održavanje i opravka motornih vozila, tehničko ispitivanje i analiza (tehnički pregled vozila), usluge u drumskom saobraćaju (rad staničnih objekata - autobuske stanice), usluge reklame i propagande, iznajmljivanje nekretnina i drugo.

Preduzeće se, na teritoriji Grada Subotica, organizuje tako da delatnost, radi čijeg je obavljanja osnovano, vrši na način kojim se obezbeđuje:

- trajnost, (stabilnost i kontinuitet),
- zadovoljavanje potreba korisnika komunalnih usluga na našem području u oblasti prevoza putnika u smislu obima (nivoa)
- kvalitetnog pružanja komunalnih usluga (tačnost, sigurnost korisnika pri dobijanju usluge, pouzdanost u pružanju usluga i zaštita i unapređenje dobara od opšteg interesa i životne sredine),
- razvoj i unapređenje rada,
- red prvenstva u vanrednim okolnostima,
- mere zaštite i obezbeđenje i
- funkcionalna sposobnost sredstava i opreme za obavljanje delatnosti.

Preduzeće obavlja prevoz na 10 gradskih, 9 prigradskih, 13 međumesnih i 3 međunarodne registrovane linije. Obim prevoza koji obavljamo, prilagođen je potrebama građana, i što se tiče pokrivenosti teritorije grada, i što se tiče učestalosti, odnosno broja polazaka na svim registrovanim linijama.

Osnovni cilj rada preduzeća je ostvariti što veći obim poslova uz korišćenje što manjih resursa, odnosno prevesti što veći broj putnika sa optimalnim brojem autobusa, tj. popunjenim kapacitetima, uz najmanji mogući broj zaposlenih radnika, sa minimalnim rokovima, uz uvažavanje potreba radnika i građana.

Cilj je što ostvariti maksimalni nivo kvaliteta transportne usluge. Prevoz putnika obaviti što savremenije i funkcionalnije i sa što kvalitetnijim vozilima, sa smanjenjenom prosečnom starosti i uz što višu tehničku ispravnost. Zahtevani obim i kvalitet transportne usluge, uz definisane troškove, realizuje se uz maksimalnu efikasnost i efikasnost uz minimalno zagađenje životne okoline.

Prevoz putnika obavljamo sa 87 autobusa koje imamo na inventaru. Od toga 11 je solo gradskih autobusa, 16 zglobnih, 10 gradskih minibuseva, 38 prigradskih, 3 minibus, 1 midibus i 8 međumesnih turističkih vozila.

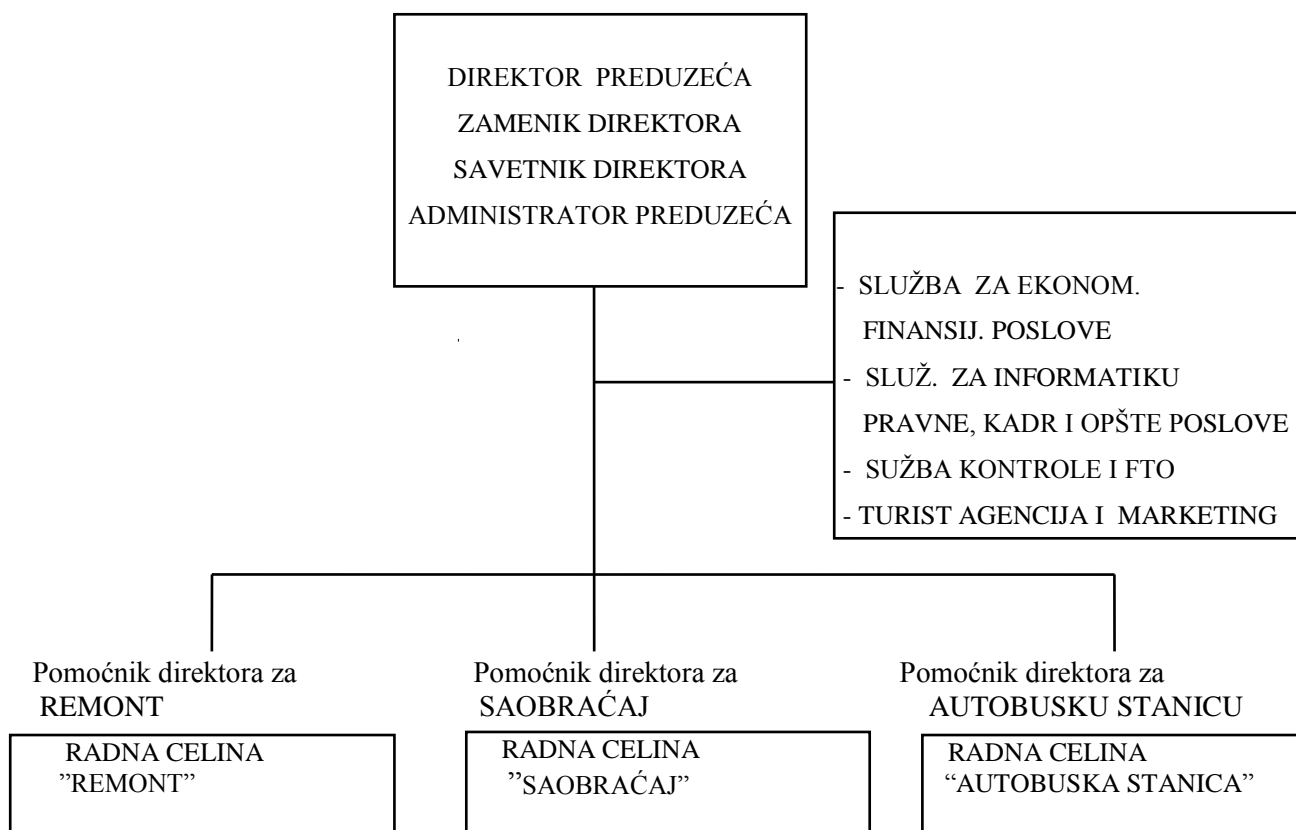
Godišnje prelazimo na svim linijama i ostalom prevozu preko 5 miliona kilometara. Najveći obim prevoza je u gradskom i prigradskom linijskom javnom saobraćaju, zatim u međumesnom linijskom prevozu a manje u međunarodnom i turističkom prevozu.

Godišnje prevozimo preko 9 miliona putnika. Najveći broj putnika je u gradskom i prigradskom linijskom javnom saobraćaju, zatim u međumesnom linijskom prevozu i najmanje u ostalom prevozu. Putnici putuju najviše sa kupljenim pojedinačnim kartama, zatim sa mesečnim kartama i najmanje kroz ugovoren i ostali saobraćaj.

1.2. ZAKONSKI OKVIR KOJI UREĐUJE POSLOVANJE PREDUZEĆA

- a) **Zakon o javnim preduzećima** („Sl.gl.RS“, 119/2012.)
 b) **Zakon o privrednim društvima** („Sl.gl.RS“, br 125/04 i 36/2011)
 c) **Zakon o radu** („Sl.gl.RS“, br 24/05, 61/05 i 54/09)
 d) **Zakon o komunalnim delatnostima** („Sl.gl.RS“, br 88/11)
 e) **Zakonom o računovodstvu i reviziji** („Sl.gl.RS“, br 46/06, 111/2009 i 99/2011)
 f) **Uredba o načinu i kontroli obračuna i isplate zarada u javnim preduzećima** („Sl.gl.RS“, br 5/06)
 g) **Zakon o javnim nabavkama** („Sl.gl.RS“, br 116/08)
 h) **Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima** („Sl.gl. RS“ br 41/09, 53/2010 i 101/2011)
 i) **Zakon o osnovama bezbednosti saobraćaja na putevima** („Sl.list SFRJ“, br 50/88, br 63/88 – ispr 80/89, 29/90 i 11/91, „Sl. list SRJ“, br. 34/92, 13/93 – odluka SUS, 24/94, 41/94, 28/96 i 3/2002 i „Sl.gl.RS“ br 101/05- dr.zakon i 41/2009- dr. zakon)
 j) **Statut** (prečišćeni tekst od 09.11.2011.g.)
 k) **Odluka o osnivanju Javnog preduzeća „Subotica-trans” Subotica** („Sl.l. Grada Subotice“, br 07/09 - prečišćeni tekst“, 2/2011 i 33/2011)
 l) **Odluka o prevozu putnika u drumskom saobraćaju na teritoriji opštine Subotica** („Sl.l.opštine Sub“, br 6/06, 3/08 i „Sl.l.Grada Subotice“, br 12/09)
 lj) **Zakon o prevozu u drumskom saobraćaju** („Sl.gl.RS“ br 46/95, 66/01, 61/05, 91/05, 62/06 i 31/2011)
 m) **Zakon o budžetskom sistemu** („Sl.gl.RS“ br 54/09, 73/10, 101/11 i 93/12)
 n) **Zakon o utvrđivanju maksimalne zarade u javnom sektoru** („Sl.gl.RS“ br 93/2012),
- Normativna akta doneta na nivou preduzeća (pravilnici, uputstva i sl)

1.3. ORGANIZACIONA STRUKTURA PREDUZEĆA



1.4. NAČIN FINANSIRANJA PREDUZEĆA

1.4.1. UVOD

U stručnoj literaturi je poznato da preduzeća JGTP, potreban prihod za pokrivanje realnih troškova funkcionisanja stiču: naplatom usluga prevoza, subvencijama, dotacijama i prihodima od ostalih sporednih delatnosti.

Od nabrojanih vidova, naše preduzeće je ostvarivalo prihode pretežno naplatom usluga prevoza i prihoda od sporednih delatnosti, znači finansiranje iz pretežno sopstvenih sredstava.

Pozitivan pomak u položaju preduzeća u odnosu na raniji, višedecenijski period desio se:

- u poslovnoj 2005.g., kada smo od Osnivača dobili namenska sredstva za investicije u iznosu od 20 miliona dinara, što je bilo dovoljno za kupovinu 1,4 autobusa. Taj iznos je činio oko 5 % od ukupnih utrošenih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća,

- u poslovnoj 2006.g. su nam dodeljena, od strane Osnivača, namenska sredstva u iznosu od 15 miliona dinara, što je dovoljno za kupovinu jednog autobusa, odnosno 2,9% od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća.

- u 2007.g. od Osnivača smo dobili namenskih sredstava za investicije u iznosu od 20 miliona dinara, što je takođe zanemarljivo mali iznos, odnosno predstavlja samo 3,6 % od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća, što čini vrednost jednog autobusa.

- u 2008.g. od Osnivača smo dobili namenskih sredstava za investicije u iznosu od 16 miliona dinara, što je još manji iznos nego prethodne godine, i predstavlja samo 2,7 % od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća.

- u 2009.g. od Osnivača smo dobili namenskih sredstava za investicije u iznosu od 2 miliona i 13 miliona dinara na ime tekućih subvencija za sufinansiranje troškova goriva za linije koje su društveno u potpunosti opravdane ali ekonomski potpuno neisplative. To predstavlja samo 2,3 % od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća.

- u 2010.g. od Osnivača smo dobili namenskih sredstava za investicije u iznosu od 3 miliona i 17 miliona dinara na ime tekućih subvencija za sufinansiranje troškova goriva za linije koje su društveno u potpunosti opravdane ali ekonomski potpuno neisplative. To predstavlja samo 3,5 % od ukupno potrebnih sredstava za najnužnije investicije i funkcionisanje preduzeća.

- u 2011.g. od Osnivača su nam namenjena značajna sredstava za investicije u iznosu od 59,7 miliona dinara i 14,6 miliona dinara na ime tekućih subvencija za sufinansiranje troškova goriva za linije koje su društveno u potpunosti opravdane ali ekonomski potpuno neisplative, ali nisu u celosti isplaćena. To predstavlja 9% od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća.

- u 2012.g. od Osnivača su nam namenjena značajna, najveća do sada, sredstva za investicije u iznosu od 58,3 miliona dinara i 92 miliona dinara na ime tekućih subvencija za sufinansiranje troškova goriva za linije koje su društveno u potpunosti opravdane ali ekonomski potpuno neisplative. Ukupan iznos subvencija predstavlja 20% od ukupno potrebnih sredstava za investicije i funkcionisanje preduzeća, koji su predviđena u Izmenama Programa poslovanja JP „Subotica-trans“ za 2012.godinu.

Time su se naša očekivanja približila standardima (Novi Sad, Beograd i drugi gradovi u Evropi) gde se ovo učešće kreće od 20-80%.

Ovakve dotacije ne služe samo za pokrivanje realnih troškova za funkcionisanje JGTP-a, već i za smanjenje cena prevoza za građane, korisnike naših usluga i poboljšanja kvaliteta i kvantiteta prevoza.

Kao preduzeće spremni smo na sveobuhvatne reforme i racionalizaciju (kao što se vidi u daljem tekstu), ali pritisnuti problemima na tržištu, upozoravamo i nadalje, da postojeći finansijski model ne obezbeđuje minimum potreba za nesmetano, bezbedno i pouzdano funkcionisanje sistema javnog prevoza u gradu Subotici.

1.4.2. ZAHTEVI I CILJNA FUNKCIJA SISTEMA JGTP

“...Savremeni sistemski pristup u upravljanju sistemom javnog gradskog transporta putnika (JGTP) pretpostavlja koncept da javni gradski transport putnika od “sistema za sebe” postane “podsystem sistema grada”. *1

U tom smislu sistem javnog gradskog transporta putnika mora da uskladi svoje ciljeve sa ciljevima grada. U užem smislu, od koncepta “putnika koje treba transportovati” mora se preći na koncept “korisnika koje treba opslužiti”, odnosno umesto koncepta "kvantiteta usluge" ka konceptu "kvalitetnog zadovoljenja specifičnih potreba svih korisnika sistema".

Ciljevi i zahtevi viših sistema prema svojstvima kvaliteta usluge za pojedine specifične interesne grupe u sistemu JGTP su uglavnom poznati i često pominjani, ali se u izmenjenim uslovima menja i njihova značajnost.

Prema tome, za definisanje ciljeva i zahteva prema sistemu javnog gradskog transporta putnika neophodno je i korisno najpre konstruisati strukturu reprezentnih učesnika u sistemu, zajedno sa njihovim interesima (ciljevima, zahtevima i ograničenjima) u okviru sistema. Ciljevi i zahtevi prema sistemu JGTP mogu se formulisati na osnovu ciljeva i zahteva tri interesne grupe:

- Gradski organi uprave** formulišu zahteve svih grupa stanovnika, odnosno zahteve koji moraju da uzmu u obzir prezentaciju svih socijalnih segmenata.
- Organizatori prevoza-prevoznici** ispostavljaju zahteve vezane za obezbeđenje uslova u kojima mogu efikasno i efektivno poslovati kao pravni subjekti.
- Korisnici** ispostavljaju zahteve vezane za obim i kvalitet transportne usluge. Ova interesna grupa predstavlja osnovni razlog postojanja sistema JGTP.

Postoji direktna veza između gradskih organa uprave i druge dve interesne grupe. Grad preko svojih organa treba da obezbedi da zahtevi svih socijalno interesnih grupa uđu u ciljnu funkciju i da kroz vođenje transportne politike omoguće njihovu realizaciju.

Tako, npr. kvalitetna usluga je direktan interes korisnika i istovremeno komercijalni interes prevoznika, ali takođe to mora biti i indirektan interes organa uprave. I jednostavno, veoma je važan fer odnos između organa gradske uprave, prevoznika i korisnika za donosiocce političkih odluka.

3.2.1. Zahtevi svih građana prema sistemu JGTP

Zahtevi i ciljevi građana mogu se izraziti preko širokog spektra zahteva i ciljeva iz svih segmenata života. U ovom radu pažnja će se usmeriti samo na one aspekte zahteva i ciljeva izvan domena korisnika i prevoznika. Tako posmatrano, može se identifikovati pet područja od posebne važnosti koji su prikazani na Slici:

OPŠTI ZAHTEVI GRADSKE POPULACIJE	
SEGMENTI DRUŠTVA I SPECIFIČNI CILJEVI	OPERATIVNI CILJEVI
SVI GRAĐANI - Maksimizacija opšteg napretka - Smanjenje saobraćajnih zagušenja - Zaštita okoline	- Efikasnost resursa u JMTP - Veće učešće JMTP na transportnom tržištu, pogotovo u određenim zonama - Korišćenje savremenih vozila (»čistijih vozila«) i tehnologija u upravljanju saobraćajem
PORESKI OBVEZNICI - Niži nivo subvencija sistemu JMTP	- Veća troškovna efikasnost prevoznika - Mere koje pomažu potpunu naplatu usluge

*1 S.Tica: „Prilog razvoju metoda za upravljanje sistema JMTP“, Beograd, Saobraćajni Fakultet Univerziteta u Bgd

GRAĐANI SA NIŽIM PRIHODIMA - Niža cena transportne usluge (bez rizika u ceni)	- Povlašćene tarife za određene kategorije putnika - Strogo kontrolisanje troškova može umanjiti cenu transportne usluge
MANJINA - Lakša socijalna integracija	- Pogodnosti za zaposlene
OBNAVLJANJE URBANIH PODRUČJA - Povećanje atraktivnosti biznisa i zaposlenosti	- Posebno poboljšanje pristupačnosti za pojedine zone

Slika: Opšti zahtevi gradske populacije

Prva tri segmenta društva sa slike imaju direktan i snažan uticaj na funkcionisanje zakonskih i regulativnih okvira. Jasno je, da je cilj svakog stanovnika grada zadovoljenje svojih potreba na takav način da sebi obezbede željeni nivo kvaliteta života uz što manje troškove. Preostala dva segmenta su vezana za nivo prilagođavanja i dopunjavanja navedenih okvira.

Kompleksnost opštih zahteva kao i njihova suprotnost sa aspekta interesa, nameće potrebu za pažljivim definisanjem i konačnim izborom ciljeva sistema, koji proizilaze iz ispostavljenih zahteva.

3.2.2. Zahtevi organa gradske uprave i prevoznika prema sistemu JGTP

U prvom redu, cilj organa gradske uprave jeste obezbeđenje realizacije društvenih interesa povezujući istovremeno interese i korisnika i prevoznika uz permanentno vođenje računa o zahtevima svih građana. Znači, organi gradske uprave svoje zahteve prema sistemu JGTP ispostavljaju u cilju opšteg društvenog boljitka svih građana (prevoznika, korisnika, nekorisnika itd.), kao i kvalitetnijeg, produktivnijeg i modernijeg života gradske populacije.

Osnovni cilj prevoznika kao vrlo važne komponente sistema JGTP usmeren je prvenstveno ka zadovoljenju sopstvenih interesa, ali u skladu sa ciljevima i zahtevima organa uprave i korisnika. Zahtevi prevoznika usmereni su ka obezbeđenju eksternih (npr. fer uslovi na tržištu, jednak tretman svih prevoznika, bolja mreža linija, veće subvencije itd.) i internih uslova (npr. tehničko-tehnološki razvoj, savremen pristup menadžmentu, razvoj informacionog sistema itd.) u kojima mogu efikasno i efektivno egzistirati kao pravni subjekti.

U prvom redu, administrativna uloga organa gradske uprave jeste formulisanje i zaštita interesa prevoznika i korisnika u međusobnom odnosu ove dve interesne grupe.

Ova uloga mora biti jasno definisana i prezentovana kod postavljanja (projektovanja) sistema, kao i onda kada se prate i ocenjuju rezultati rada sistema JGTP. Ovakav pristup je neophodan da bi se transparentno vršila kvantitativna i kvalitativna verifikacija obaveza prevoznika u skladu sa ugovornim odnosima, ali takođe i kao instrument za utvrđivanje potreba i zahteva korisnika za prilagođavanje sistema.

Međutim, postoji i druga uloga koja je od izuzetnog značaja u slučajevima kada postoji konkurencija među prevoznicima. U ovom slučaju, organi gradske uprave moraju da obezbede fer uslove za konkurenciju među prevoznicima, kao i da definišu i unapred saopšte pravila za ulazak na tržište. Uloga, obaveze i prava organa gradske uprave i prevoznika moraju biti definisana i prezentovana kod postavljanja (projektovanja) sistema.

Uloga prevoznika u sistemu JGTP je usmerena ka zadovoljenju zahteva organa gradske uprave i korisnika u okviru zadovoljenja sopstvenih interesa i postavljenih ciljeva, a to su: maksimizacija profita ili alternativno minimizacija troškova (državni prevoznici). Očuvanje postojećeg, kao i privlačenje novog broja korisnika putem raznih mera (finansijeke olakšice, marketing itd.) jedan je od prioritarnih zadataka prevoznika.

Zahtevi organa gradske uprave i prevoznika kao i specifični ciljevi prema sistemu JGTP dati su na Slici

ZAHTEVI I CILJEVI ORGANA GRADSKJE UPRAVE I PREVOZNIKA	
SEGMENTI DRUŠTVA I SPECIFIČNI CILJEVI	OPERATIVNI CILJEVI
ORGANI GRADSKJE UPRAVE - Kvalitet sistema usluge - Izbegavanje konfliktnih situacija	- Kvalitetna struktura i funkcionisanje - Definisane odnose sa prevoznicima tako da zarada bude veća od troškova kontrole
PREVOZNICI - Efektivno i efikasno poslovanje - Fer uslovi u pristupu i ponašanju na tržištu - Uslovi za stabilno angažovanje - Uslovi za uvođenje inovacija	- Optimalna organizacija preduzeća i primena savremenih metoda menadžmenta - Izbegavati prevelike razlike među prevoznicima kada je u pitanju otvoreno tržište i slobodna konkurencija - Odnosi sa organima gradske uprave moraju biti jasno definisani a procedure transparentne - Prevoznici moraju imati određenu slobodu na tržištu i učešće u rezultatima rada

Slika : Zahtevi organa gradske uprave i prevoznika

3.2.3. Zahtevi korisnika prema sistemu JGTP

U slučaju sistema JMTP, gde specifikacija i definicija usluge nije učinjena na tržištu (između davaoca-prevoznika i korisnika usluge), već indirektno, uglavnom nagoveštavano preko gradskih vlasti, vrlo je važno definisati zahteve i ciljeve korisnika.

Korisnici od sistema JGTP očekuju: da im sistem pruži uslugu na zahtevanom mestu i trenutku vremena kada oni to žele, odnosno da im je usluga pristupačna u prostoru i vremenu kada to oni zahtevaju. Takođe, korisnici zahtevaju kontinualan kvalitet već pružene usluge bez ekscenčnih pogoršanja, tj. zahtevaju neprekidnu i stabilnu uslugu u toku korišćenja sistema JGTP.

Bitno je još naglasiti, da korisnici očekuju da svoje transportne potrebe realizuju uspešno i lako koristeći sistem JGTP, odnosno da svoju potrebu za putovanjem realizuju na lak, komforan i jednostavan način izabranim konkretnim podsistemom JGTP (npr. korisnici žele dostupan i jednostavan podsistem informacija, razumljiv i prihvatljiv tarifni sistem, komforna vozila, stanice itd.).

Iz svega navedenog, jasno je da nema funkcionisanja grada bez funkcionisanja njegovog transportnog sistema, odnosno sistema javnog gradskog transporta putnika.

Iz tog razloga je za grad kao viši sistem od velikog značaja da sistem JGTP funkcioniše na optimalan način. Optimalno funkcionisanje sistema JGTP predpostavlja optimalno upravljanje procesima, resursima i organizacijom u skladu sa ciljnom funkcijom sistema. Ciljnu funkciju sistema javnog gradskog transporta putnika sa aspekta upravljanja definiše njegov viši sistem-grad.

Zahtevi korisnika, kao i specifični ciljevi prema sistemu JGTP dati su na Slici:

ZAHTEVI I CILJEVI KORISNIKA	
SEGMENTI DRUŠTVA I SPECIFIČNI CILJEVI	OPERATIVNI CILJEVI
<p>PUTNICI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dobra pristupačnost u prostoru i vremenu - Raspoloživost i stabilnost usluge - Lakoća korišćenja - Atraktivnost usluge 	<ul style="list-style-type: none"> - Projektovanje mreže linija koja adekvatno pokriva teritoriju - Realizacija projektovanog kvaliteta usluge - Redovi vožnje koji zadovoljavaju najopterećenije časove i periode drugih aktivnosti korisnika - Stabilnost mreže i funkcionisanja - Dobar informacioni sistem za korisnike - Fizička i tarifna integracija - Komfor na stanicama i u vozilima - Garantovanje kvaliteta usluge - Kontinuirano praćenje i prilagođavanje kvaliteta usluge zahtevima

Slika : Zahtevi korisnika

Uz unapred poznate zahteve svih reprezentnih učesnika u sistemu, ciljna funkcija sistema javnog gradskog transporta putnika može se definisati kao: proizvodnja određenog obima i kvaliteta transportne usluge uz minimalne troškove funkcionisanja sistema ili alternativno, za definisani nivo troškova realizacija maksimalnog nivoa kvaliteta transportne usluge, odnosno da se zahtevani obim i kvalitet transportne usluge realizuje uz maksimalnu efikasnost i efektivnost uz minimalno zagađenje okoline...«

1.4.3. REORGANIZACIJA KAO ODGOVOR I ANTICIPACIJA PROMENA

„...Poslednjih godina došlo je do velikih promena u društvu, što je dovelo i do promena u sistemu gradskog i prigradskog prevoza putnika. *2

Ključni trendovi u ovoj oblasti nisu mimoišli ni našu lokalnu zajednicu, tako da će se u bliskoj budućnosti ciljevi Subotice u sferi javnog masovnog transporta putnika skoncentrisati na obezbeđivanje mobilnosti stanovnika, povećanje kvaliteta usluge, snižavanje troškova poslovanja i cene transportnih usluga.

Ciljevi tih promena su zadržavanje određenog nivoa učešća javnog gradskog transporta putnika u modalnoj raspodeli, kao uslov za smanjenje negativnog uticaja saobraćaja na okruženje, proizvodnu, troškovnu i energetska efikasnost ukupnog transportnog sistema grada, regiona i zemlje.

Pored nabrojanih, ne smeju se potcenjivati ni socijalni razlozi.

Približavanjem naše zemlje Evropskoj Uniji ovi trendovi će biti sve više izraženi.

Sadašnje stanje karakteriše opadanje mobilnosti stanovništva u javnom masovnom transportu putnika, kako zbog opštih društvenih promena koje su se desile (niska stopa zaposlenosti, nizak standard, porast stepena motorizacije), tako i zbog nižeg kvaliteta usluga u javnom masovnom prevozu putnika, što dalje ima za posledicu smanjenje prihoda.

U tom smislu, u skladu sa savremenim trendovima, potrebno je sistem javnog masovnog transporta putnika u potpunosti restrukturirati i redizajnirati, da bi se iz postojećeg moglo preći u željeno stanje: kvalitetan javni prevoz, uz prihvatljive cene za prevoznike i putnike.

Preduzeće koje želi da obavlja javni gradski prevoz putnika, istovremeno mora preduzeti odgovarajuće mere na reorganizaciji u skladu sa promenama u okruženju.

*2 Fazekas Tibor: „Reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika” Subotica, 2010.g

Na osnovu nabrojanih činjenica, prirodno se nameću sledeće hipoteze:

Hipoteza 1

Ako se preuredi tržište transportne usluge, stvoriće se neophodni uslovi uspešnog razvoja javnog gradskog transporta putnika .

Hipoteza 2

Ako se reorganizuje preduzeće za javni gradski transport putnika, stvaraju se uslovi tehnološki delotvornog transportnog procesa.

4.4.1. Argumenti za dokazivanje hipoteze

Hipoteza 1 - Ako se preuredi tržište transportne usluge, stvoriće se neophodni uslovi uspešnog razvoja javnog gradskog transporta putnika.

Uređeno tržište transportnih usluga podrazumeva podelu i učešće nivoa odlučivanja između regionalnog organa uprave, s jedne strane i vršioaca transportne usluge, sa druge strane, sa ciljem jasne podela nivoa nadležnosti.

Za dokazivanje **Hipoteze 1**, služe nam mnoga razmatranja i studije saobraćajnih fakulteta i UITP-a (International Union of Urban and Regional Public Transport)...“

„...Danas ne treba više dokazivati značaj i ulogu javnog gradskog i prigradskog prevoza putnika, pošto je opšteprihvaćen stav da je to nezamenljiva funkcija u životu svih građana, privrede i svih aktivnosti u gradu.“ *3

Značaj sistema javnog gradskog i prigradskog prevoza putnika (JGTP), ogleda se u sledećem:

1. Sistem JGTP-a velikom broju stanovnika omogućava jednu od osnovnih potreba, potrebu za kretanjem.
2. Kvalitet prevozne usluge ovog sistema utiče na efektivnost i efikasnost svih proizvodnih, pratećih procesa i drugih aktivnosti ljudi u gradu. Tako, npr. vreme provedeno u prevozu utiče na tzv. transportni zazor, odnosno na smanjenje proizvodne sposobnosti stanovnika, kao i na ukupno psihološko i fizičko stanje velikog broja građana i izgubljeno je za druge aktivnosti stanovnika, za obavljanje radne sposobnosti, odmor, rekreaciju i druge potrebe.
3. Posredno, utiče na racionalno korišćenje gradskih površina, saobraćajna zagušenja, brzinu i kapacitet, bezbednost i zagađenje okoline u ukupnom gradskom transportnom sistemu.
4. Za veliki broj stanovnika, obzirom na njihove finansijske mogućnosti, kao i određene socijalne grupe (učenici, studenti, invalidi, penzioneri, stara lica, nezaposleni i dr.) javni gradski i prigradski prevoz putnika predstavlja često jedinu mogućnost za realizaciju prevoznih potreba.
5. Sistem JGTP-a je takođe delatnost koja angažuje velika sredstva uložena u resurse: vozila, zaposlene, objekte i opremu, energiju i sl. pa je za ekonomiju gradova i Republike Srbije od interesa da svako preduzeće JGTP-a efikasno funkcioniše i radi.

Veći je problem, međutim, kako obezbediti da ovaj sistem funkcioniše bolje, odnosno kako stvoriti uslove da se kvalitet prevozne usluge podigne na jedan viši nivo i približi kvalitetu javnog gradskog i prigradskog prevoza putnika u gradovima razvijenih evropskih zemalja.

Naime, delatnost javnog gradskog i prigradskog prevoza putnika nije profitabilna jer nema standardne ekonomske karakteristike, pre svega zbog činjenice da se radi o javnoj usluzi.

Navedena konstatacija odnosi se na javna preduzeća (koja su u vlasništvu lokalnih ili regionalnih vlasti), pošto posluju u okruženju postojanja standardnih principa slobodnog tržišta (ograničenje cena prevoza, povlašćene cene prevoza za pojedine kategorije putnika, manji porast troškova poslovanja itd).

U ovom slučaju, nedostajuća sredstva do nivoa cene koštanja-operativnih tekućih troškova poslovanja preduzeća (bez stvaranja uslova za ostvarivanje profita), kao i potrebnih finansijskih sredstava za razvoj (investicije) obezbeđuju se iz drugih izvora.

Međutim, ukoliko ovu funkciju obavljaju i privatne kompanije (preduzeća) samo u uslovima ostvarivanja profita, što znači da postoji konkurentski odnos, jer ova preduzeća posluju na principima tržišne ekonomije. U ovom slučaju privatna preduzeća primenjuju ekonomske cene prevoza za sve kategorije putnika (izuzev u slučaju obezbeđenja potrebnih subvencija za pojedine kategorije putnika), vozila uglavnom rade na gradskim linijama, u periodima većih prevoznih zahteva putnika i sl.

*3 Izvod iz Studije Saobraćajnog fakulteta iz Beograda (iz 2006.godine)

Konačno, treba napomenuti da uvođenje tržišne logike, kao osnove poslovanja privatnih preduzeća ima za cilj smanjenje dotacija i subvencija, odnosno podsticanje (i odgovornosti) javnih vlasti za stvaranje uslova da se kvalitet prevoza podigne na viši nivo.

Ukratko, mogu se navesti četiri osnovne kategorije razloga koje utiču na stvaranje deficita u poslovanju javnih preduzeća ove delatnosti:

1. Opšte ograničenje nivoa cena prevoza
2. Niže (povlašćene) cene prevoza za određene kategorije putnika (studenti, učenici, penzioneri, invalidi, stara lica, nezaposleni dr.)
3. Eksploatacija linija javnog gradskog i prigradskog prevoza putnika u toku čitavog radnog dana, subote i nedelje, tj. i u periodima malih prevoznih zahteva putnika (van dnevno opterećenih perioda, noćni časovi).
4. Obavezno uvođenje linije javnog prevoza prilikom izgradnje nove stambene i industrijske zone i sl. o čemu odlučuju lokalno/regionalne vlasti (što je vrlo čest slučaj u našim gradovima koji imaju organizovan sistem JGTP-a).

Svaki od ovih razloga je dovoljan da pokaže da ova preduzeća bez javne ekonomske podrške ne mogu normalno da posluju.

To je shvaćeno u većini evropskih i svetskih gradova koji imaju organizovan sistem JGTP-a još pre skoro 40 godina, zbog čega je ovaj komunalni sistem i dobio naziv "javni" i veoma specifični zadatak u društvu.

Nepobitna činjenica je da u skoro svim gradovima u svetu finansijsku podršku ovoj primarnoj komunalnoj delatnosti daju, kako lokalna vlast, tako i regionalna i centralna, pošto je zajednička karakteristika poslovanja ovih preduzeća - stalni deficit sredstava za pokrivanje operativnih troškova poslovanja.

Na ovu činjenicu ukazuju brojna istraživanja sprovedena u okviru UITP-a (International Union of Urban and Regional Public Transport) u pogledu ekonomske i proizvodne efikasnosti sistema JGTP-a (vršena u 207 kompanija koje se bave organizovanim masovnim transportom putnika u 108 gradova Zapadne Evrope). Ona daju odnos prihoda i troškova od 0,51 kod autobusnog podsistema, odnosno 0,37 kod šinskog podsistema JGTP-...“

U Tabeli su dati su podaci o odnosu prihoda i troškova u sistemu JGTP-a po pojedinim gradovima (podaci se odnose na 1996. godinu).

Tabela: Pokrivenost operativnih troškova prihodom od tarife

GRAD	DRŽAVA	OPERATIVNI TROŠKOVI U (000 EKIJA)	PRIHODI OD TARIFE U (000 EKIJA)	% UČEŠĆA PRIHODA
Antwerpen	Belgija	51,257	21,110	41,20
Lijež	Belgija	43,714	18,711	42,80
Brisel	Belgija	222,953	77,862	34,20
Arhus	Danska	41,409	29,733	71,80
Kopenhagen	Danska	227,517	122,691	53,93
Marsej	Francuska	109,446	72,467	66,21
Hamburg	Nemačka	398,775	239,683	60,10
Dablin	Irska	134,338	144,511	107,57
Milano	Italija	494,834	148,363	29,98
Luksemburg	Luksemburg	25,534	8,932	34,98
Hag	Holandija	125,972	37,539	29,80
Barselona	Španija	243,507	128,465	52,76
Sevilja	Španija	47,228	24,880	52,68
Valensija	Španija	50,065	32,647	65,21
London	Engleska	1333,860	1272,198	95,38

Analizom podataka prikazanih u tabeli 0.1. može se uočiti da sva preduzeća JGTP-a u razvijenim gradovima Evrope (izuzev Dablina) ostvaruju znatno manji prihod od prodaje karata u odnosu na tekuće eksploatacione troškove (u proseku oko 52%).

U Tabeli su prikazani su procenti pokrivenosti operativnih (tekućih) troškova poslovanja preduzeća JGPP-a po pojedinim zapadnoevropskim gradovima iz dotacija i komercijalnih prihoda, koji se uglavnom koriste za smanjenje cene prevoza ili povećanje kvaliteta i obima transportne usluge.

Interesantan je primer već pomenutog grada Dablina. Iako preduzeće JGTP-a ostvaruje prihod od prodatih karata za 7,57% veći od operativnih troškova, isto dobija 4,4% dodatnih sredstava za tekuće poslovanje.

Kada se radi o gradovima zemalja u tranziciji najveći problem se ogleda u tome što ne postoji mehanizam aktivne finansijske podrške lokalnih i viših nivoa vlasti prevozniku, kako za tekuće poslovanje tako i za razvoj ovog sistema.

Tabela: **Procenat pokrivenosti operativnih troškova iz dotacija i komercijalnih prihoda**

Grad	Zemlja	% pokrivenosti operativnih troškova iz dotacija 1995/96	% pokrivenosti operativnih troškova iz komercijalnih prihoda 1995/96
Beč	Austrija	59,9	0,3
Antwerpen	Belgija	58,8	2,57
Brisel	Belgija	62	3,1
Šarloa	Belgija	68	2
Liež	Belgija	61,8	2
Kopenhagen	Danska	46	3,2
Bordo	Francuska	63,2	
Grenobl	Francuska	38	
Lil	Francuska	33,5	
Lion	Francuska	52	
Marsej	Francuska	40,6	7
Nant	Francuska	44	7
Pariz	Francuska	44,4	19,2
Ahen	Nemačka	26	
Berlin	Nemačka	57	10
Bon	Nemačka	64	
Esen	Nemačka	66	
Frankfurt	Nemačka	52,9	
Hamburg	Nemačka	46	
Karlsruhe	Nemačka	45,7	
Keln	Nemačka	55	
Magdeburg	Nemačka	52	
Minhen	Nemačka	48	
Ninberg	Nemačka	69	
Štuttgart	Nemačka	55	
Atina	Grčka	48	25
Dablin	Irska	4,4	
Bolonja	Italija	62	4,5
Milano	Italija	48	2,8
Rim	Italija	85,2	2,1
Bergen	Norveška	17	4,2
Oslo	Norveška	36	6
	Portugalija	30,9	
Barselona	Španija	47,3	1,7
Madrid	Španija	34,5	1,6
Valensija	Španija	43	2,4
Geteborg	Švedska	54	
Malme	Švedska	60	5
Stokholm	Švedska	58	8
Bazel	Švajcarska	15	
Bern	Švajcarska	12	7
Ženeva	Švajcarska	54	7
Amsterdam	Holandija	70,2	4,9

Hag	Holandija	68,4	1,9
Rotterdam	Holandija	79,2	
Bristol	Engleska	8	
Glazgov	Engleska	16,7	
Lids/Bradford	Engleska	27	3
Mančester	Engleska	25,6	5,1
Njukastl	Engleska	2	

Napomena: komercijalni prihodi se odnose na izdavanje nekretnina i oglašavanje. (Izvor: Janes Urban Sistem 1995/96).

Obzirom na veličinu gradova kao i probleme koji se javljaju kroz gradski transportni sistem, neophodno je sagledati različite strategije razvoja sistema JGTP-a u zavisnosti od veličine gradova. Danas u svetu postoje dve osnovne strategije u pogledu razvoja gradova, i to "održivi razvoj" i "kvalitet života".

Strategija "održivog razvoja" predviđa takav razvoj gradova koji će biti usklađeni sa ekonomskim, društvenim i drugim mogućnostima. Sa aspekta JGTP-a, strategija "kvaliteta života" podrazumeva omogućavanje mobilnosti stanovnika uz kontrolu upotrebe vozila.

U Evropskoj Uniji postizanje ciljeva "održivog razvoja" i "kvaliteta života" u odnosu na sistem JGTP-a ostvaruje se kroz vođenje politike koja kao princip uzima mobilnost stanovništva uz ograničeno korišćenje putničkih automobila.

„...Svetski trendovi razvoja sistema JGTP-a koji su bili bazirani na strategiji briga za zadovoljenje esencijalnih potreba najveće grupe građana (obežbeđenje pristupačnosti u prostoru i vremenu, finansijska podrška i nadzor nad realizacijom planirane i ugovorene usluge) prešli su na strategiju "briga za zadovoljenje specifičnih potreba manjih grupa građana" (smanjenje zagušenja, zaštita okoline, princip konkurencije za subvencije prevoznika u zavisnosti od njihove sposobnosti za zadovoljenje različitih potreba korisnika sistema JGTP-a, princip koordinacije između prevoznika).

Drugim rečima, savremeni sistemski pristup u upravljanju sistemom JGTP-a predstavlja koncept da JGTP od "sistema za sebe" postane "podsystem sistema grada".

U užem smislu, to znači da se strategija "putnika koga treba transportovati" prelazi na strategiju "korisnika kojeg treba opslužiti", odnosno umesto strategije "kvantiteta usluge" ka strategiji, "kvalitetnog zadovoljenja specifičnih potreba svih korisnika sistema".

U istom periodu u našoj zemlji, pod uticajem poznatih okolnosti poslednjih desetak godina u gotovo svim gradovima koji imaju organizovani sistem JGTP-a došlo je do gotovo revolucionarnih promena u okruženju: velikog mehaničkog priliva stanovništva, pada ekonomske sposobnosti stanovnika, promena u pravnoj i političkoj sferi života i rada, što je uticalo na porast korišćenja sistema JGTP-a.

S druge strane, sistemi JGTP-a nisu bili u stanju da prate ove nagle promene, odnosno održe postojeći trend razvoja kako u resursima tako i u primeni savremenih metoda, tehnika i tehnologija u organizaciji i upravljanju. To ima za posledicu loše funkcionisanje i pad kvaliteta transportne usluge i gotovo dramatično pogoršanje ekonomsko-finansijskog poslovanja svih prevoznika.

Uvažavajući sve negativne okolnosti i okruženja u kojima se nalazila naša zemlja u proteklom periodu, kao i finansijska ograničenja gradova zbog poznate politike, mora se ipak konstatovati da je ovakvo nepovoljno stanje u JGTP-u u dobroj meri posledica neodgovarajuće, ili bolje reći, nedovoljno jasne definisane društvene politike u ovoj oblasti, kako na nivou gradova i opština, tako i na nivou Republike.

Zbog toga, osnovni problemi u funkcionisanju JGTP-a u našim gradovima, ogledaju se u:

- Neusaglašenosti prevoznih zahteva i kapaciteta, posebno u karakterističnim periodima vremena (vršni period),
- Smanjenju raspoloživosti sistema u prostoru i vremenu, odnosno neusaglašenosti sa stvarnim potrebama putnika,
- Popunjenosti vozila (posebno u vršnim periodima) znatno preko deklarisanе i prihvatljive,
- Nepouzdanom funkcionisanju, koje se ogleda u velikom odstupanju od deklarisanih redova vožnji, tačnosti i ravnomernosti kretanja vozila, dugotrajni otkazi u funkcionisanju itd.,
- Bitnom smanjenju komfora i bezbednosti putnika,
- Bitnom povećanju vremena provedenog u sistemu,
- Povećanim troškovima tekućeg poslovanja i bitnom smanjenju efikasnosti...“

„...Hipoteza 2 - Ako se izvrši reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika, stvaraju se uslovi tehnološki delotvornog transportnog procesa.

Ukoliko su jasno definisani navedeni parametri, kompanija koja pruža usluge transporta može u potpunosti da se prilagođava, s jedne strane zahtevima tržišta – okruženja, a sa druge strane da prilagodi svoju unutrašnju strukturu, unutrašnjim uslovima iz okruženja.

Transportna kompanija koja zna diktirana „pravila igre“ regionalnog organa uprave, može i mora efikasno, brzo i delotvorno da se prilagođava svojom organizacionom strukturom, novonastalim promenama iz okruženja.

Dobro organizovano preduzeće efikasno izvršava zadatke tehnologije transporta, tj. na svrsishodan način međusobno povezuje radnu snagu, transportna sredstva sa predmetom transporta, sa što manjim društvenim izdacima.

Prirodno se nameće činjenica da su tvrdnje iz Hipoteze 1 neizbežan preduslov ostvarivanja Hipoteze 2, tj. da bi reorganizacija preduzeća bila uspešna u funkciji ciljeva preduzeća moraju se stvoriti neophodni preduslovi, podela nadležnosti u donošenju odluka, kao i definisani zahtevi prema operateru, pružaocu usluga.

Iz navedenih razloga, prvi korak uspešne reorganizacije preduzeća za javni prevoz predstavlja iniciranje takvih društvenih kretanja i tokova koji će dovesti do uređenja tržišta transportnih usluga.

Da bi se kvalitetno izvršila reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika i poboljšali „rezultati sistema“, potrebno je poznavati strukturu i transportne zahteve, kao i ciljeve potencijalnih korisnika radi kvalitetnijeg sagledavanja problema. U toj nameri anketirani su potencijalni korisnici transportnih usluga...“

1.4.4. RAD LINIJA U JP“SUBOTICA-TRANS“

Delatnost javnog, gradskog i prigradskog prevoza putnika nije profitabilna, jer nema standardne ekonomske karakteristike. Zato je nemoguće da taj sistem funkcioniše potpuno samostalno i neophodno je rasporediti finansiranje troškova između putnika, kao korisnika prevoza od kojih stičemo prihod i lokalne samouprave, kao osnivača.

To znači da je radi realizacije zajedničkog cilja, poboljšanja javnog prevoza u gradu, neophodno sufinansiranje ne samo kod nabavke novih vozila, već i kod nadoknađivanja troškova tekućeg poslovanja (troškovi goriva, rezervnih delova i drugo), dotacija za gubitke zbog davanja komercijalnih popusta pojedinim kategorijama putnika, finansijske pomoći zbog uvođenja novih, društveno značajnih ali neprofitabilnih linija i drugo, opravdava približavanje standardima u drugim gradovima i u svetu.

Shodno dobijenim zadacima od Osnivača, oduvek smo pristupali preduzimanju kvalitativnih promena u sistemu javnog gradskog prevoza. Promene su se uočavale otvaranjem novih linija i poboljšanjem već postojećih kada je reč o redu vožnje. Znači, nove linije uvedene su na zahtev Osnivača, a u interesu građana.

Na zahtev građana, mesnih zajednica i osnivača, mi smo u prethodnim godinama uveli više novih linija, pojačavali redove vožnje novim polascima, uveli noćne polaske.

Naglašavali smo da uvođenjem tih linija i polazaka ne ostvarujemo dobit, nego se samo povećavaju troškovi.

To jeste u saglasnosti sa saobraćajnom teorijom koja ističe zadatak prevozničkih preduzeća na ispunjavanju i zadovoljavanju prevoznih potreba građana, ali je potrebno da društvena zajednica, pre svega lokalna sredina, mora obezbediti finansijsku podršku zahtevanih projekata.

Sa naše strane trudimo se da, domaćinskim poslovanjem, pažljivim odabirom pri kupovini novih kvalitetnih vozila, racionalnim korišćenjem resursa preduzeća, pažljivim rukovanjem vozilima radi postizanja smanjene prosečne potrošnje goriva, ostvarimo što veće uštede, ali sve to nije dovoljno da se proces poslovanja nesmetano odvija.

Smatramo da su ovakve promene svakako u funkciji društvenog interesa JGTP i doprinose boljoj pokrivenosti grada Subotice mrežom linija, a što utiče na veću mobilnost stanovništva.

Na taj način JP "Subotica-trans" konkretno i u praksi pokazuje očigledne napore da odgovori svojoj svrsi i zadacima koji su neophodni za razvoj društvene zajednice.

Kao što smo i predvideli na osnovu empirijskih i teoretskih postavki i ekonomskih kalkulacija, realizovane zahtevane promene su pri ostvarivanju svoje društvene funkcije, rezultirale pojavom gubitaka u poslovanju.

Već prilikom uvođenja linija na zahtev građana i osnivača, naše preduzeće je na osnovu rezultata detaljno urađenih ekonomskih i saobraćajnih analiza, signaliziralo da će te linije raditi sa gubitkom. Isti je problem i kod ranije uvedenih neprofitabilnih linija, s tim da, pored sadašnjih, postoji i negativan kumulativan efekat. Ukupno posmatrano, pozitivan rezultat pojedinih linija je bio anuliran sa negativnim rezultatom drugih sve brojnijih linija, što znači da umesto razvojne komponente i tehnološkog napretka

pouzdanosti i bezbednosti sistema javnog prevoza, navedena sredstva su samo služila za sprečavanje raspada postojećeg sistema.

Zato je bio krajnji momenat da se sa naše strane signalizirani problem, što pre razmotri.

“Studija unapređenja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici”, Saobraćajni fakultet u Beogradu – Institut saobraćajnog fakulteta 2010.g. – na koju je Skupština grada Subotice dala saglasnost na svojoj sednici dana 14.04.2011.godine, (broj I-00-344-265/2011) ujedno je bio i prvi korak u definisanju jedne jasne saobraćajne politike grada sa definisanom misijom, vizijom i strategijom prema sistemu javnog prevoza, koji do sada nisu postojali u Subotici.

Pri tome smo i sami preduzeli određene korake, i koristeći rezultate i zaključke iz Studije, urađene su detaljne analize i preispitivanja postojećeg sistema JGTP kroz identifikaciju postojećih problema. Konsolidacija postojećeg sistema u smislu preispitivanja linija, redova vožnje, tarifnog sistema i sistema naplate, organizacije i upravljanja sistemom, definisanjem ugovornih odnosa između grada i prevoznika, se već sprovodi.

Zbog ozbiljnosti situacije, mora se do kraja izvršiti preispitivanje ciljeva i zahteva svih interesnih grupa (korisnici, prevoz, grad, ostali građani). Zatim definisati nove ciljeve i promene i funkcionisanje sistema i redizajniranje svih procesa, i hitno izraditi transportno ekonomski model funkcionisanja sistema JGTP u Subotici koji će sadržavati sve elemente socijalne politike, davanja popusta i mehanizme nadoknade takvih troškova.

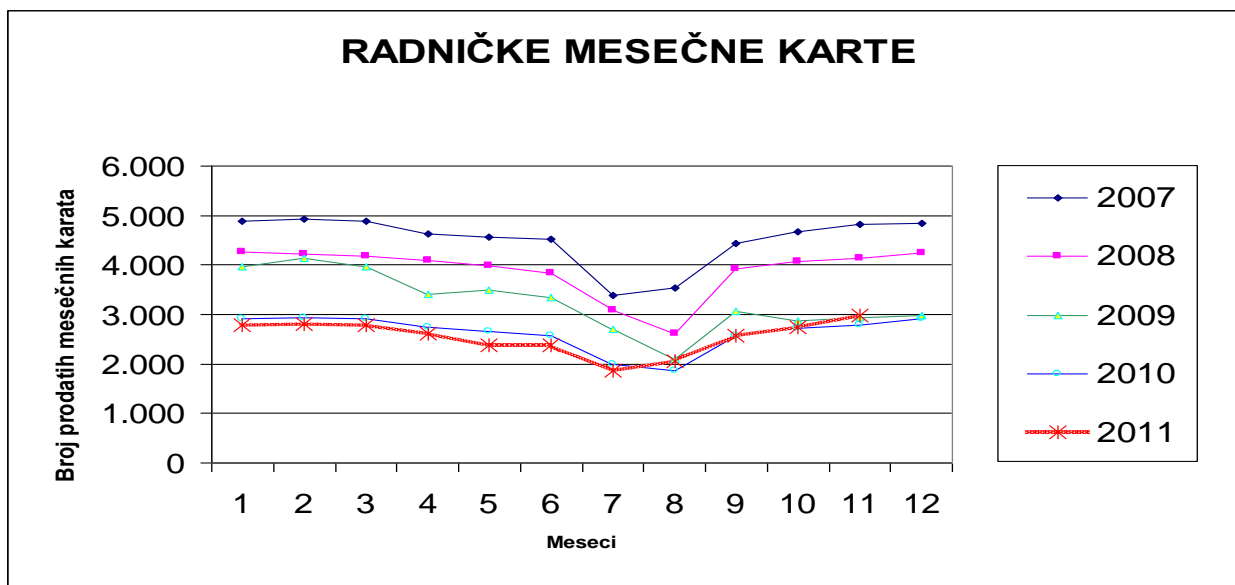
Time bi se osiguralo trajno uređenje tržišta transportnih usluga, sa jasnom raspodelom kompetencija i odgovornosti između subjekata na tržištu transportne usluge, lokalne samouprave i operatera, i obezbediti kontinuitet i nesmetani rad preduzeća.

1.4.5. NEOPHODNA FINANSIJSKA SREDSTVA ZA FUNKCIONISANJE JAVNOG PREDUZEĆA I STABILIZACIJE TRŽIŠTA SOBRAĆAJNIH USLUGA

Pored neophodnih mera racionalizacije u svim aspektima poslovanja, samo preduzeće sopstvenim snagama ne može amortizovati nekontrolisano poskupljenje goriva i tu je neophodno da lokalna samouprava i dalje preduzima deo tereta putem realnih subvencija, a takođe očekujemo i saradnju u duhu člana 29 Zakona o komunalnim delatnostima („Sl.gl.RS“, br 88/11).

Napominjemo da se zbog davanja komercijalnih popusta s’ jedne strane, pada prodaje radničkih mesečnih karata kao okosnice sistema JGTP s’ druge strane i kontinuiranog rasta cena pogonskih goriva s’ treće strane, vidi neodrživost postojećeg načina subvencionisanja delatnosti. Iz toga proizilazi bitna potreba za amortizacijom negativnih efekata po sistem JGTP i po preduzeće, putem angažovanja grada, kao najvažnijeg činioca u kreiranju socijalne politike na svojoj teritoriji.

GRAFIKON O PRODAJI RADNIČKIH MESEČNIH KARATA U OD 2007.G-2011.G



PROMENE CENE NAFTE U PERIODU 2007.GOD DO 2012.GOD

	Datum promene cena	Cena ED nafte za JP"Subotica-trans" u din sa pdv	Index: cena ED na naprethod cenu	Index: cena ED na cenu 01.01. u 2007.g
1	01.01.2007.	68,75		
2	01.01.2008.	83,55	121,5	121,5
3	01.01.2009.	60,40	72,3	87,8
4	01.01.2010.	85,00	140,7	123,6
5	01.01.2011.	107,53	126,5	156,4
6	01.01.2012.	129,79	120,7	188,8
7	02.2012.	140,26	108,0	204,0
8	03.2012.	145,76	103,9	212,0
9	08.2012.	148,22	101,7	215,6
10	09.2012.	149,22	100,7	217,0
11	10.2012.	151,67	101,6	220,6

» ...Za uspešno ostvarenje ciljeva složenih organizaciono – tehnološkog sistema, kao što je sistem javnog transporta putnika, neophodno je detaljno precizirati sve obaveze, prava i rizike koji mogu da se proizvode unutar i van sistema i imaju snažan uticaj na njegovu efikasnost i efektivnost. U slučajevima kada se naručuju posebne usluge, kao što je transportna usluga, mora se voditi računa da se odabere i primeni adekvatna, jasna i precizna ugovorna forma između organa lokalne uprave i operatora, u skladu sa ciljevima razvoja sistema, karakteristikama i specifičnostima ključnih aktera u sistemu.*4

Jedan od osnovnih ciljeva definisanja sveobuhvatnih ugovora u sistemu javnog transporta putnika, predstavlja raspodela kompetencija i odgovornosti između ugovornih strana. Izbor tipa ugovora zavisi od strukture sistema i troškova koji se proizvode u sistemu sa jedne strane, a sa druge strane od podele rizika između ugovornih strana, kao i od moguće potrebe za dodatnim inicijativama koje bi pomogle ostvarivanju ciljne funkcije sistema.

Jedan od najvažnijih razloga za izradu ugovora je detaljno preciziranje situacija koje mogu da nastanu pod uticajem raznih vrsta rizika, a od presudnog su značaja za funkcionisanje sistema. Generalno, rizik može preuzeti strana koja je u najboljoj poziciji da izbegne njegovu pojavu ili da podnese njegove posledice. Ovo bi trebalo da bude navedeno u uslovima ugovora, ali često se javljaju neočekivane situacije koje mogu proisteci iz nepredviđenih okolnosti i uzroka. Neki oblici konflikata se javljaju kada se podela tih posledica vrši naknadno, posle procesa ugovaranja, a naročito ako se radi o finansijskim sredstvima neophodnim za normalno funkcionisanje sistema.

Najčešći i „najopasniji“ rizici koji se javljaju u ugovornim odnosima između organa lokalne uprave i operatora su rizik proizvodnje transportne usluge i rizik prihoda. Ove dve vrste rizika sa finansijskim rizikom, rizikom planiranja i rizikom po okolinu predstavljaju ključne rizike koji se javljaju u sistemu javnog transporta putnika.

Kako je u prethodno urađenoj studiji koju je usvojila Skupština grada Subotice predviđeno da se budući ugovorni odnosi između Grada i operatora zasnivaju na Ugovoru o proizvodnji bruto transportne usluge, odnosno na ugovoru gde rizik proizvodnje preuzima operator, a rizik prihoda preuzima organ lokalne uprave koji dodeljuje pravo za korišćenje tržišta transportnih usluga, neophodno je da se u budućem ugovoru jasno definiše model koji bi na transparentan način umanjio stvaranje bilo kakve vrste nerazumevanja u ugovornim odnosima.

*4, „Model ugovora o proizvodnji bruto transportne usluge“ Univerzitet u Beogradu- Saobraćajni Fakultet- Institut saobraćajnog fakulteta u Beogradu, Beograd 2012

Rizik proizvodnje transportne usluge pokriva sve oblasti aktivnosti koje se odnose na proizvodnju transportne usluge i njene troškove, odnosno područje u ovoj oblasti proizilazi iz zahteva da se transportna usluga obezbedi „kada je“, „gde je“ i „u kojoj količini je potrebna“, što je od uticaja na uložene resurse i očekivane troškove. Rizik proizvodnje transportne usluge uglavnom preuzimaju operatori, iz razloga jer je to njihova osnovna delatnost.

Rizik prihoda se prvenstveno odnosi na prihod od osnovne delatnosti i direktno zavisi od nivoa kvaliteta pružene transportne usluge, odnosno troškova koji se produkuju usled proizvodnje definisanog nivoa i kvaliteta transportne usluge. Na rizik prihoda utiče i nivo subvencija i vrsta i tip tarifnog sistema, kao i strukture korisnika i stepen naplate transportne usluge.

Svesni važnosti navedenih činjenica, menadžment „Suboticatransa“ uz podršku Grada, doneo je odluku da se na bazi definisanog modela i strukture ugovora između organa lokalne uprave i operatora, detaljno definišu i razrade elementi ugovora koji se pre svega odnose na način formiranja troškova i cene transportne usluge, kao i raspodelu prihoda unutar sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika, odnosno transparentni, pre potpisivanja ugovora, unapred poznati modeli za proračun svih elementa troškova i prihoda...”

“...2. ANALIZA TROŠKOVA, PRIHODA, TROŠKOVNE I EKONOMSKE EFIKASNOSTI U SISTEMU JAVNOG TRANSPORTA PUTNIKA U SUBOTICI

U sistemu javnog transporta putnika u Subotici u poslednjih pet godina sprovode se značajne aktivnosti, koje su pre svega usmerene ka unapređenju nivoa kvaliteta rada sistema i usluge, racionalizaciju sistema u svim aspektima poslovanja i funkcionisanja, unapređenju organizacije i upravljanja na svim nivoima, povećanju efikasnosti, povećanja ugleda u okruženju, itd...

Nakon sistemski sprovedenih aktivnosti na unapređenju regulatornih okvira, mreže linija, organizacione strukture i upravljačkih procesa, stvoreni su uslovi za značajno unapređenje troškovne i ekonomske efikasnosti sistema.

Aktivnosti vezane za unapređenje troškovne i ekonomske efikasnosti sistema treba da se sprovode na svim nivoima upravljanja, što zahteva pre svega detaljnu analizu troškova i prihoda sistema, projektovanje i uspostavljanje veza i odnosa između procesa koji su u funkciji sticanja i raspodele prihoda. Konačan cilj ovih aktivnosti treba da bude održiv sistem za sve ključne aktere u sistemu (organe lokalne uprave, operatora i korisnike).

Zbog specifičnosti okruženja i uslova koji vladaju na tržištu transportnih usluga, ali i zbog stručnih neusaglašenosti, za ostvarenje finansijski održivog sistema transporta putnika, u prvom koraku je neophodno urediti proces sticanja i raspodele prihoda u skladu sa uslovima koji su specifični za konkretno tržište transportnih usluga.

U sprovođenju navedenih aktivnosti mora se voditi računa da model sticanja prihoda obuhvati one elemente koji delom reprezentuju ciljeve i ciljnu funkciju sistema. Model treba da bude konzistentan i celovit u rasporedu aktivnosti, a nosioci izvršenja svake od projektovanih aktivnosti, raspored autoriteta, prava, obaveze i rizici, način povezivanja i kordinacija između aktivnosti i izvršilaca, treba svakako da budu u skladu sa realnim mogućnostima sistema.

Na troškove i prihod sistema javnog gradskog transporta utiče više faktora (kvalitet i struktura voznog parka, vrsta i cena pogonske energije, cene rezervnih delova, nivo zarada zaposlenih, cene transportne usluge, organizacija i upravljanje, itd...), koji u povratnoj vezi direktno utiču na ostvarene finansijske rezultate poslovanja sistema...”

„...2.1. Analiza troškova sistema

Istraživanje i analiza ukupnih troškova sistema uglavnom se posmatra na nivou celine sistema javnog transporta putnika. Međutim, istraživanje i analizu ukupnih troškova moguće je izvršiti i na modalnom nivou u cilju dobijanja jasne slike o učešću pojedinih podsistema u ukupnim troškovima celine sistema. Grupisanje podataka o realizovanim troškovima (rashodima) iz dostupnih Izveštaja je izvršeno na osnovu karaktera troškova, u onoj meri u kojoj su to dozvoljavali dostupni podaci.

Tabela 2.1. Struktura ukupnih troškova u sistemu javnog transporta putnika u periodu 2008-2011.godina (din)

R b	OPIS RASHODA	2008		2009		2010		2011	
		ostvareno	%	ostvareno	%	ostvareno	%	ostvareno	%
1	POSLOVNI RAS	506.991.000	99,23	496.067.000	98,89	538.566.000	98,25	590.040.000	98,64
2	FINANSIJSKI RASH	613.000	0,12	1.565.000	0,31	1.119.000	0,20	3.491.000	0,58
3	OSTALI RASH	1.794.000	0,35	2.208.000	0,44	4.916.000	0,90	3.073.000	0,51
4	RASHOD NA OSNOVU OTPISA	1.519.000	0,30	1.767.000	0,35	3.582.000	0,65	1.595.000	0,27
UKUPNI RASHODI		510.917.000	100,0	501.607.000	100,0	548.183.000	100,0	598.199.000	100,0

...“

„...2.2. Analiza prihoda sistema

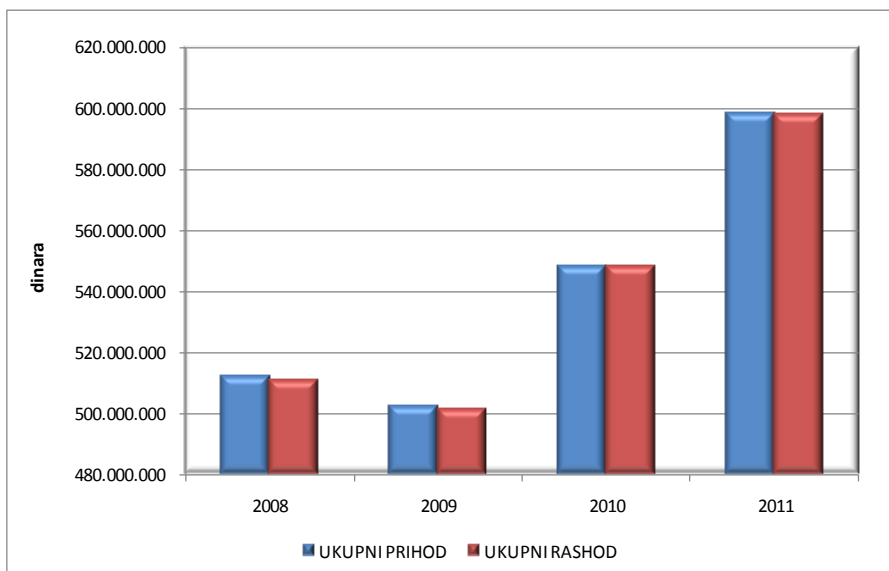
Podaci o realizovanim prihodima sistema javnog transporta putnika u Subotici preuzeti su u izvornom obliku iz Izveštaja o poslovanju po godinama koje su obuhvaćene analizom¹. Posmatrano po strukturi ukupni prihod se sastoji od prihoda d prodaje transportne usuge (prihodi od prodaje svih vrsta karata, prihod od remontne delatnosti, prihod turističke agencije, prihodi ostvareni od usluga autobuske stanice, subvencija, i sl.), finansijskih prihoda (kamate i pozitivne kursne razlike) i ostalih prihoda (naplaćena otpisana potraživanja, prodaja otpadnog materijala, naplaćene štete i dr.). Ostvareni ukupni prihod i struktura prihoda prikazani su u sledećoj tabeli i slici.

Tabela 2.3. Ostvareni prihod u sistemu javnog transporta putnika u periodu 2008.-2011.godine

Red br.	OPIS	2008		2009		2010		2011	
		Ostvareno	%	Ostvareno	%	Ostvareno	%	Ostvareno	%
1	Prihod od prodaje transportne usluge	495.178.000	96,71	473.831.000	94,34	516.238.000	94,13	525.955.000	87,89
2	Ostali poslovni prihod	12.005.000	2,34	23.137.000	4,61	26.892.000	4,90	66.752.000	11,15
3	Finansijski prihodi	1.528.000	0,30	1.047.000	0,21	706.000	0,13	1.525.000	0,25
4	Ostali prihodi	3.312.000	0,65	4.234.000	0,84	4.570.000	0,83	4.197.000	0,70
UKUPNI PRIHOD		512.023.000	100	502.249.000	100	548.406.000	100	598.429.000	100

Ukupan iznos prihoda u posmatranom periodu kretao se od 512 do 598 miliona dinara i posmatrano po godinama uvek je bio na nivou ostvarenih ukupnih troškova (rashoda) u sistemu javnog transporta putnika, što je prikazano na sledećoj slici.

¹ Tabele o ostvarenom finansijskom rezultatu (Tabela 18. za za 2008 i 2009. godinu i Tabela 16. za 2010 i 2011. godinu)



Slika 2.8. Ostvareni prihod i rashod u sistemu javnog transporta putnika u periodu 2008.-2011.godine

...“

“...4. ELEMENTI UGOVORNIH ODNOSA IZMEĐU GRADA I OPERATORA

Jedan od osnovnih ciljeva definisanja jasnih i sveobuhvatnih ugovora u sistemu javnog gradskog transporta putnika, predstavlja raspodjela kompetencija i odgovornosti između ugovornih strana. Izbor tipa ugovora zavisi od strukture sistema i troškova koji se produkuju u sistemu sa jedne strane, a sa druge strane od podele rizika između ugovornih strana, kao i od moguće potrebe za dodatnim inicijativama koje bi pomogle ostvarivanju ciljne funkcije sistema.

Jedan od najvažnijih elemenata u ugovoru je preciziranje situacija koje mogu da nastanu pod uticajem raznih vrsta rizika. Generalno, rizik može preuzeti strana koja je u najboljem položaju da izbegne njegovu pojavu ili da podnese njegove posledice. Ovo bi trebalo da bude navedeno u uslovima ugovora, ali često se javljaju neočekivani troškovi koji mogu proisteći iz nepredviđenog izvora, a neki oblici konflikata se javljaju kada se podela tih posledica vrši naknadno, posle procesa ugovaranja.

Najčešći rizici koji se javljaju u ugovornim odnosima između organa lokalne uprave i operatora su rizik proizvodnje transportne usluge, rizik prihoda, finansijski rizik, rizik planiranja i rizik po okolinu.

Rizik proizvodnje transportne usluge pokriva sve oblasti aktivnosti koje se odnose na proizvodnju transportne usluge i njene troškove, odnosno područje o ovoj oblasti proizilazi iz zahteva da se transportna usluga obezbedi "kada je", "gde je" i "u kojoj količini je potrebna", što je od uticaja na uložene resurse i očekivane troškove. U nekim slučajevima, operator takođe mora da izgradi pojedine delove infrastrukture, ili da isporuči nova vozila, dok u drugim on samo obezbeđuje resurse, organizuje i neposredno obavlja funkciju transporta.

Rizik proizvodnje transportne usluge tradicionalno preuzimaju operatori, iz razloga jer je to njihova osnovna delatnost. Kada se govori o riziku proizvodnje, mogu se razlikovati dva tipa rizika zbog veoma različitih posledica koje oni imaju:

- Gubitak proizvodnje transportne usluge. U ovom slučaju, dok god postoji neka forma ugovora između operatora i organa lokalne uprave, „vlasti” će normalno tražiti neki vid garancije i navesti kazne u ugovoru, ukoliko se usluge ne obezbede.
- Prekoračenje nivoa definisanih troškova. U ovom slučaju, potpunu odgovornost snosi operator. Operator, međutim, može da zahteva u ugovoru da se precizira, odnosno da se navede da ima pravo na neki vid kompenzacije, ukoliko do prekoračenja troškova dođe zbog planiranih ili neplaniranih aktivnosti organa lokalne uprave (npr. planirana rekonstrukcija saobraćajne infrastrukture, odnosno interventno izvođenje radova na mreži saobraćajnica mogu izazvati prekomerna odstupanja od trase linija-čest slučaj u Beogradu).

Rizik prihoda se prvenstveno odnosi na prihod od osnovne delatnosti i direktno zavisi od nivoa kvaliteta pružene transportne usluge. Takođe, na rizik prihoda utiče i nivo subvencija i vrsta i tip tarifnog

sistema, kao i strukture korisnika i stepen naplate transportne usluge (procenta „šverca“). Rizik prihoda se ne odnosi na sporedne delatnosti kao što je prihod od reklama u vozilima ili stajalištima.

Pod **finansijskim rizikom** se podrazumevaju troškovi i prihodi od osnovne delatnosti. U slučaju velikih infrastrukturnih projekata i uvođenja inovacija unutar sistema, izlaganje promenama u finansijskim uslovima (kao što su kamate za kreditne aranžmane), promena kurseva valuta (utiče na odnose sa stranim dobavljačima), neki su od navažnijih faktora koji utiču na finansijski rizik. Takođe, kada se govori o prihodima, ako postoji prodaja karata na mesečnom ili dužem vremenskom nivou, vrednost novca dobijena od adekvatnog upravljanja tim finansijskim sredstvima predstavlja važan deo finansijske ravnoteže kompanija.

Rizik planiranja. Operatori u sistemu javnog transporta putnika, susreću se sa rizikom planiranja koji potiče iz tri izvora:

- prvo, planiranje grada pomera centre atrakcije i produkcije putovanja, a samim tim menja i broj i navike korisnika sistema (ovo je naročito izražen rizik u šinskim podsistemima),
- drugo, planiranje mreže saobraćajnica i stepena izdvojenosti sistema javnog gradskog transporta putnika od ostalog dinamičkog saobraćaja može da značajno poboljša funkcionisanje sistema i nivo kvaliteta pružene usluge ili sa druge strane može da ga drastično unazadi (smanjena protočnost, bolji putevi ohrabruju upotrebu automobila, itd...),
- treće, planiranje sistema javnog gradskog transporta putnika može doneti koristi za sam sistem, ako se konstantno uvode inovacije na svim nivoima funkcionisanja sistema orijentisane prema zahtevima korisnika.

Jasno je da će efekat rizika planiranja uticati i na rizik proizvodnje i na rizik prihoda, mada sa izvesnim vremenskim zaostatom. Ovaj rizik (ili pre njegov uticaj na rizike proizvodnje i prihoda) bi trebalo u potpunosti da preuzmu organi lokalne uprave, ali pre svega složenost neophodnih postupaka procene uticaja učinili su to da ovaj rizik skoro uvek preuzima operator.²

Rizik po okolinu postaje sve važnija tema za organe lokalne uprave i operatore u sistemu javnog gradskog transporta putnika pošto problem zagađenja životne sredine i doprinos stvaranju efekata staklene bašte od strane sistema javnog gradskog transporta putnika dobija na sve jačem značaju.

Rizik od kazni za korišćenje vozila koja imaju negativan efekat na životnu sredinu mora da postoji u eksplicitnom obliku i pored ugovora može da bude i deo Odluke o javnom gradskom i prigradskom transportu putnika na teritoriji grada Subotice.

Međutim, kao i u prethodnom slučaju, rizik uglavnom preuzimaju operatori, mada ima nekoliko primera gde državna ili lokalna vlada putem davanja subvencija daje podršku za obnovu voznog parka u vreme uvođenja strožijih regulativa koje se tiču prirodne sredine³.

U slučajevima kada se naručuju posebne usluge, kao što je transportna usluga, mora se odabrati i primeniti što jasnija i preciznija odgovarajuća ugovorna forma, kao i način na koji se dolazi do trenutka ugovaranja. Ova procedura podrazumeva proces formulacije kriterijuma prema kojima se dodeljuje ugovor. Ugovor između organa lokalne uprave i operatora može biti posledica direktnog ugovaranja ili sprovođenja tenderskog postupka ili posledica procesa franšizinga.

Proces sprovođenja tendera i franšiza za nekoliko potencijalnih operatora, omogućava pravo da rade na određenoj teritoriji za odgovarajući period vremena, u skladu sa jasno definisanim pravilima prema ugovoru.

Razlika između direktnog ugovaranja i tendera/franšize je u izboru procedure koju koriste gradski organi kada biraju operatora (izvršioca). U tenderu/franšizi izvršilac se bira u skladu sa konkursnom procedurom, koja podrazumeva postojanje brojnih objektivnih pravila. U situacijama kada se direktno ugovara, izvršilac se bira u skladu sa ličnim pretpostavkama i intuicijom onoga ko vrši izbor.

Ukratko, u situacijama kada organi gradske uprave objavljuju tender, operator je dužan da proizvodi uslugu u onom obimu u kojem je ona zahtevana. Za razliku od toga, kod situacija sa franšizom, operator se ponaša kao "preduzimač" prateći brojna pravila u skladu sa rokom trajanja (završetkom) ugovora. Takođe, u proseku sporazum o franšizi će izazvati više rizika za operatora nego ugovor na bazi tendera ...”

² Organi lokalne uprave i operatori treba da dobro usaglase stavove pre donošenja planova, tako da funkcionisanje sistema javnog gradskog transporta putnika ne bude ugroženo (dobar primer je iz grada Beograda u periodu od 2004 do 2010. godine u fazama rekonstrukcije tramvajske infrastrukture).

³ Organi lokalne uprave mogu da operatorima u ovim slučajevima odobri odgovarajući vremenski period za progresivnu obnovu voznog parka.

“...Imajući u vidu specifičnosti tržišta transportnih usluga u sistemu javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u gradu Subotici, kao i rezultate egzaktnih istraživanja stavova i mišljenja eksperata u realnom sistemu, osnovni elementi koje budući Ugovor treba da ima su navedeni u narednoj tabeli.

Opšti elementi	Ugovorne strane:	Grad Subotica – Telo nadležna za poslove u delatnosti javnog gradskog transporta putnika u svojstvu poverioca prava Operator u svojstvu korisnika prava.
	Predmet ugovora:	Regulisanje prava i obaveza Ugovornih strana u delatnosti javnog gradskog i prigradskog transporta putnika na teritoriji grada Subotice.
	Preambula:	Koja sadrži sve činjenice od značaja za zaključenje ugovora, a to su: <ul style="list-style-type: none"> Osnov u propisima (važeći zakonski propisi, Odluka o javnom gradskom i prigradskom transportu putnika na teritoriji grada Subotice i prateća dokumenta i rešenja o linijama, tarifama, uslovi za vozila, itd...) Elementi o konkursu za dodelu linija (broj i datum objavljivanja)
Opšta pravila i predmet ugovora	Opis predmeta ugovora:	Dodeljivanje prava transporta putnika u javnom gradskom i prigradskom transportu putnika na području grada Subotice.
Specifična prava/obaveze davalaca i korisnika prava	Specifične obaveze davalaca prava	Na osnovu konkursa navode se obaveze koje preuzima davalac prava u periodu trajanja ugovora
	Specifične obaveze korisnika prava	Na osnovu konkursa detaljno se navode i obrazlažu obaveze i rizici koje preuzima korisnik prava
Normiranje troškova	Specifične obaveze davalaca i korisnika prava	Model nomiranja cene koštanja proizvodnje transportne usluge
Raspodela prihoda	Specifične obaveze davalaca i korisnika prava	Model sticanja i raspodele prihoda sistema od osnovne delatnosti
Raskidanje ugovora, kazne, procedure i tela zadužena za sporove po osnovu ugovora	Uslovi pod kojima se ugovor raskida	Popis svih relevantnih okolnosti za raskidanje ugovora.
	Kaznene odredbe	Popis svih kaznenih odredbi ugovora.
	Procedura i tela vezana za davaoca prava	Odredbama iz ovog dela ugovora preciziraju se pitanja rešavanja sporova, definiše se dvostepenost postupka i navode tela zadužena za razmatranje sporova.
	Procedura vezana za korisnika prava u rešavanju sporova	Odredbama iz ovog dela ugovora detaljno se razrađuju: <ul style="list-style-type: none"> postupak prigovaranja, odnosno ulaska u spor nadležna tela koja spor rešavaju, forma podnesaka za započinjanje spora i rokovi podnošenja istih.
Rok važnosti način i postupak raskidanja ugovora	Rok važnosti ugovora	Saglasno konkursu.
	Način i postupak raskida	Posebno se opisuje postupak vezan za davaoca prava. Posebno se opisuje postupak vezan za korisnika prava.

Važno je da se u budući Ugovor pažljivo i precizno ugrade elementi koji se odnose na način kalkulacije jediničnih troškova proizvodnje i cene koštanja transportnog rada, kao i raspodelu prihoda unutar sistema od osnovne delatnosti, ali i raspodelu eventualnih subvencija iz budžeta Grada. Takođe, budući Ugovor treba da sadrži način kontrole ispunjenosti ugovornih obaveza i kaznenu politiku...”

Na osnovu do sada navedenog, dolazi se do jasnog zaključka da se kreiranje i implementacija organizacionih odnosa između lokalne samouprave u Subotici i operatera JP "Subotica-trans" u Subotici od izuzetne važnosti za nesmetano funkcionisanje gradskog podsistema javnog gradskog prevoza a time i grada u celini.

Organizacioni odnosi radi sprečavanja pogrešnih tumačenja interpretacija odnosa, moraće se zasnivati na decidno definisanim ugovornim odnosima, sa jasnim merilima ostvarivanja transportnog rada, s jedne strane i finansijskih obaveza sa druge strane.

U toku 2013.godine JP "Subotica-trans" i osnivač će nastojati raditi na regulisanju kriterijuma, načina i obima subvencija od strane grada, čiji će se rezultati ugraditi u program.

U algoritmu aktivnosti pri kreiranju implementacije organizacionih odnosa, potrebno je postići saglasnost na zakonskim osnovama kao i na osnovama stavova eksperata-struke.

Predloženi model ugovora u studiji „Model ugovora o proizvodnji bruto transportne usluge“ Univerziteta u Beogradu- Saobraćajni Fakultet- Institut saobraćajnog fakulteta u Beogradu 2012.godine koji je urađen u interesu uređenja celokupnog tržišta transportnih usluga, obuhvata sledeće kategorije:

- MODEL ZA PRORAČUN TROŠKOVA I PRIHODA U SISTEMU JAVNOG TRANSPORTA PUTNIKA U SUBOTICI

“...Bruto transportni rad predstavlja ukupnu količinu transportnog rada koju operator treba da proizvede u toku posmatranog vremenskog perioda (obično na nivou dana) i dobija se kao proizvod planiranog broja vozilokm na liniji (BTR_{vkm}) i ukupnog kapaciteta vozila (sedenje + stajanje) koje radi na liniji, a prema unapred planiranom i usvojenom redu vožnje.

$$BTR_{mkm} = \sum_{k=1}^l (m \cdot BTR_{vkm})_k = \sum_{k=1}^l (m \cdot f \cdot L)_k, \text{ [mestakm] } \dots\dots\dots$$

gde je:

- m - kapacitet transportne jedinice, odnosno vozila na liniji (k),
- f - frekvencija (intenzitet potoka vozila) na liniji (k),
- L - ukupna dužina linije (k),
- l - ukupan broj linija.

Kako je ciljna funkcija sistema javnog transporta putnika u gradu Subotici definisana kao proizvodnja zahtevanog obima transportne usluge uz unapred poznate - definisane troškove, u sledećem koraku metodološkog postupka potrebno je definisati vrednosti jediničnih troškova transportnog rada kojom se sa odsustvom bilo koje vrste rizika (zagarantovan prihod) pokrivaju troškovi proizvodnje jedinične vrednosti transportnog rada za definisane minimalne standarde kvaliteta usluge...”

Da bi se objektivno definisala vrednost jediničnih troškova proizvodnje transportnog rada, neophodno je definisati matricu jediničnih troškova proizvodnje transportnog rada za određenu kategoriju linije određeni tip vozila.

“...Vrednosti jediničnih troškova proizvodnje transportnog rada i jedinične cene transportnog rada, bez obzira ko i gde vršio njihovu kalkulaciju i praćenje, kao i model za praćenje njihove promene mora biti transparentan i sastavni deo konkursne dokumentacije za pristup tržištu transportnih usluga i sastavni deo Ugovora između organa lokalne uprave i operatera...”

- NAČIN STICANJA PRIHODA U SISTEMU JAVNOG GRADSKOG I PRIGRADSKOG TRANSPORTA PUTNIKA U SUBOTICI

“...Najosetljivije pitanje u budućem ugovornom odnosu između operatera i organa lokalne uprave su elementi koji se odnose na način sticanja i raspodele prihoda. Zagarantovani prihod operatera na liniji (k), koji omogućava nesmetano tekuće funkcionisanje i razvoj sistema treba da se obezbedi iz sledećih izvora:

- **Prihoda od osnovne delatnosti**, odnosno iz prihoda koji se obezbeđuje od prodaje svih vrsta karata u sistemu javnog gradskog i prigradskog transporta putnika i naplaćenih kazni za neispravne putnike.
- **Subvencija iz budžeta Grada.**
- **Ostalih izvora** (takse na cenu parkiranja putničkih automobila, takse za korišćenje putničkih automobila na teritoriji Grada, itd...).

Kako se rizik prihoda i finansijski rizik prvenstveno odnosi na prihod od osnovne delatnosti i direktno zavisi od nivoa kvaliteta pružene transportne usluge, jasno je da u zavisnosti od načina ugovornih odnosa organa lokalne uprave i operatora, zavisi i model kojim se reguliše ovo veoma važno i osetljivo pitanje...”

-MODEL ZA PRORAČUN JEDINIČNE CENE TRANSPORTNOG RADA I PRIHODA SISTEMA

„...Jedinična cena transportnog rada koju organi lokalne uprave priznaju operatoru treba da bude unapred ugovorena, i treba da „pokrije“ jedinične troškove proizvodnje transportnog rada, odnosno ukupne operativne rashode u sistemu javnog transporta putnika koji su posledica funkcionisanja sistema...”

„...U tom cilju neophodno je definisati vrednosti jediničnih cena transportnog rada po predenom kilometru za svaku klasu linija (k) i svaki tip vozila (v) koji je zastupljen u sistemu...”

-MODEL ZA KONTROLU ISPUNJENOSTI UGOVORNIH OBAVEZA

“...Kontrola predstavlja obaveznu poslednju fazu svakog upravljačkog procesa, sa osnovnim ciljem da se obezbedi efikasna primena projektovanih procesa. Kontrola je praktično faza u kojoj se sagledava i ocenjuje da li se proces funkcionisanja sistema odvija u skladu sa planiranim i da li su izlazi iz procesa u skladu sa postavljenom ciljnom funkcijom sistema...”

„...Smatramo da kontrolu ugovornih obaveza između Grada i operatora u sistemu javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici treba da sprovode zajedno nadležni organ gradske uprave i operator uz superviziju nezavisne ekspertske institucije koja nema interesnu povezanost sa ugovornim stranama na mesečnom nivou, a po potrebi i češće...”

„...Mišljenja smo da minimalani (granični) procenat ispunjenosti realizacije ugovorenog obima transportnog rada treba pažljivo definisati i preporuka je da se u prve dve godine ugovornih odnosa procenat definiše na nivou 85%, a nakon isteka tog perioda procenat ostvarenja transportnog rada definisati u skladu sa unapred defnisanim stavovima eksperata.

Imajući u vidu sve do sada rečeno, model kojim se definiše izvršenje i ispunjenje ugovorenih obaveza operatora u sistemu javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici, bazira se na međusobnoj komparaciji koeficijenta ostvarenja transportnog rada i unapred ugovorenog procenta realizacije transportnog rada, i glasi:

$$K_{os} = \left\{ \begin{array}{ll} K_{os} \geq y_{ug} & \Rightarrow \text{potpuno ispunjene ugovorne obaveze} \\ y_{min} < K_{os} < y_{ug} & \Rightarrow \text{nepotpuno ispunjene ugovorne obaveze} \\ K_{os} \leq y_{min} & \Rightarrow \text{ne ispunjenje ugovornih obaveza} \end{array} \right\} \dots\dots\dots [5.10]$$

gde je:

K_{os} - koeficijent ostvarenja transportnog rada,

y_{ug} - ugovoreni procenat realizacije transportnog rada.

y_{min} - ugovoreni minimalni procenat realizacije transportnog rada...”

2. OSNOVE ZA IZRADU PLANA ZA 2013.GODINU

Osnovu za izradu Programa poslovanja za 2013.g. predstavlja niz zakona, akata, odluka i dokumenata koji regulišu oblast rada našeg preduzeća. Takođe je neophodno kontinuirano praćenje svih elemenata i aktivnosti i procesa u sistemu na bazi realnih podataka, njihovo poređenje sa dosada postignutim rezultatima i realno predviđanje funkcionisanja preduzeća u narednom periodu u novijim uslovima privređivanja.

2.1. PROCENA OSTVARENIH REZULTATA POSLOVANJA ZA 2012.GODINU

Informacije o procenjenoj realizaciji poslovanja u 2012.g, kao i poređenje sa ostvarenim rezultatima poslovanja u 2011. g. i planiranim veličinama za 2012.g:

PROCENJENO BROJNO STANJE VOZILA u 2012. g.

Tabela 1

R br	O P I S	INV.BR.VOZ. 31.12.2011. g.	PROGRAM 31.12.2012.g.	INV.STANJE 31.12.2012. g.	IND 5:3	IND 5:4
1	2	3	4	5	6	7
1	GRAD. SOLO VOZILA	13	9	11	84,6	122,2
2	GRAD. ZGLOBNA VOZ	17	17	16	94,1	94,1
3	GRAD. MINIBUS VOZ	-	10	10	-	100,0
4	PRIGRADSKA VOZILA	38	39	38	100,0	97,4
5	PRIGR. MINIBUS VOZ	4	4	4	100,0	100,0
6	MEĐUMESNA VOZILA	8	8	8	100,0	100,0
	U K U P N O:	80	87	87	108,8	100,0

PROCENJENO OSTVARENJE STAROSNE STRUKTURE u 2012.g.

Tabela 2

R b	O P I S	OSTVARENO 31.12.2011.g.	PROGRAM 31.12.2012.g.	PROCENA 31.12.2012.g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	GRAD. SOLO VOZ	14 g 9 m	12 g 11 m	14 g 7 m	98,8	112,9
2	GRAD. ZGLOBNA VOZ	10 g 7 m	11 g 7 m	11 g 6 m	109,4	100,0
3	GRAD. MINIBUS VOZ	-	- g 9 m	- g 11 m	0	122,2
4	PRIGRADSKA VOZILA	12 g 10 m	12 g 11 m	13 g 10 m	107,8	107,1
5	PRIGR. MINIBUS VOZ	5 g 2 m	6 g 2 m	6 g 2 m	119,3	100,0
6	MEĐUMESNA VOZILA	7 g 6 m	8 g 6 m	8 g 6 m	113,3	100,0
	U K U P N O:	11 g 9 m	10 g 6 m	11 g - m	95,0	106,3

PROCENJENO OSTVARENJE PREĐENIH KM u 2012.g.

Tabela 3

R B	O P I S	OSTVARENO 2011.g.	PROGRAM 2012.g.	PROCENA 2012. g.	IND 5:3	IND 5:4
1	2	3	4	5	6	7
1	GRADSKI SAOBRAČAJ	1.098.291	1.150.000	1.100.116	100,2	95,7
2	PRIGRADSKI SAOBRAČ.	1.890.765	1.800.000	1.852.052	97,9	102,9
3	MEĐUMESNI SAOBRAČ.	1.345.801	1.350.000	1.386.868	103,0	102,7
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Segedin	34.563	35.000	34.590	100,1	98,8
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Segedin	-	25.000	29.337	-	117,3
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	169.280	120.000	165.515	97,8	137,9
	SVEGA LINIJSKI S	4.538.700	4.480.000	4.568.478	100,6	101,9
7	DOMAĆI TURIS. i UG SAOBR	326.039	280.000	319.958	116,3	114,3
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBR	11.993	164.000	112.895	100,8	68,8
9	GRČKA HALKIDIKI	26.119	53.500	53.440	204,6	99,9
10	GRČKA LEFKADA	0	32.500	32.433	-	99,8
11	OSTALI KILOMETRI	92.939	90.000	93.980	101,1	104,4
	S V E G A	5.095.790	5.100.000	5.181.184	101,7	101,6

PROCENJENO OSTVARENJE PREVEZENIH PUTNIKA u 2012.g.**Tabela 4**

R B	O P I S	OSTVARENO 2011. g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012. g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	GRADSKI SAOBRAĆAJ	5.644.597	6.048.998	6.185.608	109,6	102,3
2	PRIGRADSKI SAOBRAĆ.	2.367.718	2.357.774	2.360.249	99,7	100,1
3	MEĐUMESNI SAOBRAĆ.	707.978	710.369	734.998	103,8	103,5
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Šegedin	13.388	13.500	14.193	106,0	105,1
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Šegedin	-	13.000	4.042	-	31,1
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	6.491	5.062	5.960	91,8	117,7
	SVEGA LINIJSKI S	8.740.172	9.148.703	9.305.050	106,5	101,7
7	DOMAĆI TURIS. i UG SAOBR	57.673	42.514	49.400	85,6	116,2
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBR	7.536	7.228	6.675	88,6	92,3
9	GRČKA HALKIDIKI	448	1000	1019	227,4	101,9
10	GRČKA LEFKADA	-	500	490	-	98,0
	S V E G A	8.805.829	9.199.945	9.362.634	106,3	101,8

PROCENJENO OSTVARENJE UTROSKA NAFTE u 2012.g.**Tabela 5**

R B	O P I S	OSTVARENO 2011. g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012. g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	PREĐENI KILOMETRI	5.095.790	5.100.000	5.181.184	101,7	101,6
2	UTROŠAK NAFTE	1.710.940	1.673.095	1.709.544	99,9	102,2
3	PROSEČ.POTR.NAFTE	33,58	32,81	33,00	98,3	100,5

PROCENJENI PODACI O BROJU ZAPOSLENIH decembar 2012.g.**Tabela 6**

R br.	KVALIFIKACIJA	OSTVARENO Decembar 2011.g	PROGRAM za Decemb 2012.g.	PROCENA Decembar 2012.g	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1.	NK	39	34	36	92,3	105,9
2.	PK	3	2	3	100,0	150,0
3.	KV	169	170	165	97,6	97,05
4.	SSS	107	110	110	102,8	100,0
5.	VKV	12	12	12	100,0	100,0
6.	VŠ	8	8	8	100,0	100,0
7.	VSS	15	17	19	126,7	111,7
8.	Magistri	2	2	2	100,0	100,0
	S V E G A:	355	355	355	100,0	100,0

PROCENA INVESTICIJA - TEHNIČKA STRUKTURA ZA 2012.g. sa PDV**Tabela 7**

R B	O P I S	OSTVARENO 2011. g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA ZA 2012.g	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	UPLATE ZA VOZILA	60.306.006,61	83.899.995,10	42.499.995,00	70,4	50,6
2	UPLATE ZA OPREMU	19.745.800,58	31.030.000,00	33.182.334,74	168,0	106,9
3	UPLATE ZA OBJEKTE	-	14.282.000,00	2.602.055,26	-	18,2
	SVEGA	80.051.807,19	129.211.995,10	78.284.385,00	97,8	60,6

PROCENA INVESTICIJA - TEHNIČKA STRUKTURA ZA 2012.g. bez PDV Tabela 8

R B	O P I S	OSTVARENO 2011. g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA ZA 2012.g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	UPLATE ZA VOZILA	51.106.785,26	71.101.690,76	36.016.944,92	70,5	50,6
2	UPLATE ZA OPREMU	16.758.930,85	26.351.970,16	28.152.990,53	168,0	106,8
3	UPLATE ZA OBJEKTE	-	12.103.389,83	2.205.131,57	-	18,2
	SVEGA	67.865.716.11	109.557.050,75	66.375.067,02	97,8	60,63.

IZVORI FINANSIRANJA: OSTVAR 2011. PLAN 2012. PROCENA U 2012.

- BUDŽET GRADA	50.596.521,27	49.404.237,29	49.404.237,29
+pdv	9.107.373,83	8.892.762,71	8.892.762,71
- SOPSTVENA SRED	17.180.694,84	45.000.000,00	16.564.829,73
- 50% IZ DOBITI PRET.G. iz 2010.	88.500,00	iz 2011. 112.500,00	iz 2011. 406.000,00
- BANKARSKI KRED	-	-	-
- DONACIJE	-	-	-
- NEDASTAJUĆA SREDS	-	15.040.313,46	-

PROCENA-STRUKTURA PLANIR PRIHODA PO VRSTAMA sa PDV u 2012.g Tabela 9

R B	O P I S	OSTVAR 2011. g.	PROGR ZA 2012.g.	PROCENA 2012.g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	GRADSKI SAOBRAĆAJ	162.398.906	154.706.355	159.686.367	98,3	103,2
2	PRIGRADSKI SAOBRAĆ.	201.713.056	210.166.722	210.374.152	104,3	100,1
3	MEĐUMESNI SAOBRAĆ.	99.801.757	103.694.878	108.753.014	109,0	104,9
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Segedin	4.087.211	4.233.357	4.131.063	101,1	97,6
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Segedin	-	7.800.000	1.548.900	-	19,9
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	12.691.012	10.325.478	12.250.626	96,5	118,6
	SVEGA LINIJSKI SAOBR	480.691.942	490.926.790	496.744.122	103,3	101,2
7	DOMAĆI TURIS. SAOBRAĆAJ	28.740.272	26.476.145	33.862.038	117,8	127,9
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBRAĆ	11.058.242	9.883.226	11.840.744	107,1	119,8
9	GRČKA HALKIDIKI PREVOZ	2.681.415	4.800.000	5.040.774	187,9	105,0
10	GRČKA LEFKADA PREVOZ	-	3.000.000	3.168.573	-	105,6
	PRIHOD OD PREVOZA	523.171.871	535.086.161	550.656.251	105,3	102,9
11	OST PRIH SA SUBVENCIJAMA	129.423.718	158.900.000	187.537.567	144,9	118,0
	UKUPNO	652.595.589	693.986.161	738.193.818	113,1	106,4

PROCENA BRUTO LIČNE ZARADE U 2012.G.

Tabela 10

R BR	O P I S	OSTVAR BRUTO LZ 2011. g.	PROGRAM za 2012.g. za 355 radnika	IZMENE PROGR 2012. za 355 r	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	NETO LZ	135.089.000	140.822.711	141.394.318	104,7	100,4
2	DODAT. ZA ISHRANU	12.144.000	12.120.000	12.120.000	99,8	100,0
3	REGRES	5.757.000	5.680.000	5.680.000	98,7	100,0
4	NAGRADE	-	-	-	-	-
5	OSTALO	270.000	258.000	261.000	96,7	101,2
	SVEGA NETO	153.260.000	158.880.711	159.455.318	104,0	100,4

6	POREZ	26.236.000	27.197.802	27.296.165	104,0	100,4
7	DOPRIN fiz lica	39.135.000	40.570.146	40.716.873	104,0	100,4
	SVEGA BRLZ I	218.631.000	226.648.659	227.468.356	104,0	100,4
8	DOPRIN poslod	42.307.000	43.836.184	43.994.721	104,0	100,4
9	ČLANARINE	1.508.000	1.563.863	1.569.519	104,0	100,4

PROCENJEN FINANSIJSKI REZULTAT ZA 2012.G.

Tabela 11

R B	O P I S	OSTVARENO 2011. g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012 g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	PRIHOD	598.429.000	642.750.000	678.019.000	113,3	105,5
2	TROŠKOVI	598.199.000	642.350.000	676.659.000	113,1	105,3
	- rezervni delovi	24.354.000	27.000.000	30.498.000	125,2	112,9
	- ostali mater	2.460.000	2.820.000	3.046.000	123,8	108,0
	- gorivo	171.776.000	200.070.000	212.993.000	124,0	106,5
	- ost energija	14.005.000	13.150.000	16.152.000	115,3	122,8
	- brlz II	262.446.000	272.049.000	273.032.000	104,0	100,4
	- ost lični rashodi	11.959.000	19.094.000	15.694.000	131,2	82,2
	- usluge	38.031.000	34.826.000	49.929.000	131,0	143,1
	- amortizacija	46.174.000	45.000.000	47.662.000	103,2	105,9
	- premije osigur	12.273.000	13.000.000	11.874.000	96,7	91,3
	- ostali rashodi	14.721.000	15.341.000	15.879.000	107,9	103,5
3	DOBITAK	230.000	400.000	1.360.000	591,3	340,0
4	GUBITAK	-	-	-	-	-
5	POREZ na dobitak	-582.000	40.000	136.000	-	340,0
6	NETO DOBITAK	812.000	360.000	1.224.000	150,7	340,0
7	GUBITAK	-	-	-	-	-

RASHODI PO UGOVORIMA U 2012.G

Tabela 12

R B	O P I S	IZMENE PROGRAMA za 2011.g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012 g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	Trošk nakn ugov za privr i povr p	-	-	-	-	-
2	Ugovori o delu	275.275,00	975.375,00	975.375,00	354,3	100,0
3	Autorski ugovori	-	-	-	-	-
4	Tr nakn čl Uprav i Nadzor odbora	1.037.328,00	1.037.328,00	1.037.328,00	100,0	100,0
5	Trošk ostali ugovori sa fiz licima	261.750,00	261.750,00	261.750,00	100,0	100,0
	UKUPNO	1.574.453,00	2.274.453,00	2.274.453,00	144,5	100,0

RASHODI DRUGIH PRIMANJA U 2012.G.

Tabela 13

R B	O P I S	PROGRAM za 2011.g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012 g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	Toškovi otpremnine	2.810.000,00	6.820.000,00	2.820.000,00	100,3	41,3
2	Troškovi za solidarnu pomoć	600.000,00	600.000,00	600.000,00	100,0	100,0
	UKUPNO 1+2	3.410.000,00	7.420.000,00	3.420.000,00	100,3	46,1
3	Troškovi za jubilarne nagrade	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	100,0	100,0
	UKUPNO 1+2+3	4.410.000,00	8.420.000,00	4.420.000,00	100,2	52,5

NAKNADA OSTALIH TROŠKOVA U 2012.G.

Tabela 14

RB	O P I S	PROGRAM za 2011.g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012.g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	Nakn.tr. smešt. i ishr. na služ. putu	7.500.000,00	9.000.000,00	9.000.000,00	120,0	100,0
2	Nakn. tr prevoza na služb. putu	-	-	-	-	-
3	Nakn.tr. prevoza na i sa radn. mesta	-	-	-	-	-
4	Nakn.troš. smeštaja i ishr. na terenu	-	-	-	-	-
5	Ostale naknade zaposlenima	-	-	-	-	-
	UKUPNO	7.500.000,00	9.000.000,00	9.000.000,00	120,0	100,0

PROCENJENI TROŠKOVI ZA KORIŠĆENJE SREDSTAVA ZA POMOĆ, SPORTSKE AKTIVNOSTI, PROPAGANDU I REPREZENTACIJU - procena 2012.g.

Tabela 15

R B	O P I S	PROGRAM za 2011.g.	PROGRAM za 2012.g.	PROCENA 2012.g.	IND 5 : 3	IND 5 : 4
1	2	3	4	5	6	7
1	SPONZORSTVO	500.000,00	500.000,00	500.000,00	100,0	100,0
2	DONACIJE	500.000,00	500.000,00	500.000,00	100,0	100,0
3	HUMANITARNE AKTIVNOS.	300.000,00	300.000,00	300.000,00	100,0	100,0
4	SPORTSKE I SLIČ. AKTIVN.	1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00	100,0	100,0
5	REKLAMA I PROPAGANDA	2.794.000,00	2.794.000,00	2.794.000,00	100,0	100,0
6	REPREZENTACIJA	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	100,0	100,0
	SVEGA	7.594.000,00	7.594.000,00	7.594.000,00	100,0	100,0

2.2. ANALIZA POSLOVNOG OKRUŽENJA

U svom radu, naše preduzeće, radeći na bazi tržišnih principa, prilagođava se postojećim uslovima privređivanja i poslovnog okruženja i različitim uticajima i faktorima, čije su tendencije uglavnom negativne.

Nepovoljna makroekonomska kretanja, profil grane, velike oscilacije cena inputa koje koristimo, slabljenje tržišta i materijalnog položaja građana, nelojalne konkurencije, odnosno sive ekonomije u saobraćaju (kombi prevoz, putnička vozila), drugi prevoznici koji koriste naša gradska stajališta i dugo, znatno otežavaju funkcionisanje naše delatnosti.

Globalna svetska finansijska kriza, pre svega pogađa autoindustriju. Stoga na osnovu naših informacija i proizvođači autobusa su značajno osetili negativna kretanja.

Sa druge strane došlo je do značajnih pooštavanja i inače nepovoljnih finansijskih aranžmana, kredita i lizinga. Iz tih razloga naš položaj i nastojanja da potrebne prevozne jedinice uzimamo bez angažovanja kredita ili lizinga, čine još neizvesnijim.

Preduzeća JGTP-a svoj potreban prihod za pokrivanje realnih troškova funkcionisanja stiču: naplatom usluga prevoza, subvencijama, dotacijama i prihodima od ostalih delatnosti.

Od nabrojanih vidova, naše preduzeće ostvaruje prihode pretežno naplatom usluga prevoza i prihoda od sporednih delatnosti, znači finansiranje iz pretežno sopstvenih sredstava.

Delatnost javnog, gradskog i prigradskog prevoza putnika nije profitabilna, jer nema standardne ekonomske karakteristike. Zato je nemoguće da taj sistem funkcioniše potpuno samostalno i neophodno je rasporediti finansiranje troškova između putnika, kao korisnika prevoza od kojih stičemo prihod i lokalne samouprave.

Pored osnovnih pravaca vođenja politike finansiranja JGTP-a i iskustava u svetu, u Programu poslovanja za 2013.g. dajemo naglasak i na modele uređenja tržišta transportnih usluga koji postoje u svetu, kao i potrebu izrade transportno ekonomskog modela funkcionisanja sistema JGTP u saradnji sa lokalnom samoupravom.

Uređeno tržište transportnih usluga, kao neophodan uslov uspešnog razvoja saobraćajno –transportne delatnosti, podrazumeva pridržavanje određenim modelima uređenja tržišta, preko interakcije regionalne transportne kompanije sa jedne strane i regionalnog organa uprave, sa druge strane.

Prikazaćemo modele sa svim svojim pozitivnim i negativnim efektima, i to u smislu tipa, odnosa, područja opsluge, podsistema javnog prevoza i operatera.

Pored toga, date su ocene i naglasak na transportnu politiku, tarifnu politiku, minimalne standarde, standarde za mobilnost, standarde za pristupačnost, kvalitet usluga, javne rasprave, mrežu linija, redova vožnje, kontrole ugovornih obaveza, tipove vozila, upravljanje kadrovima, raspored rada vozila, raspored rada osoblja, održavanje vozila i na predloge.

Na osnovu analize svih, u daljem tekstu, prikazanih modela tržišta transportnih usluga i poređenja sa uređenjem u Subotici, uočavamo da ROU (Regionalni organ uprave) na sličan način učestvuje na strateškom nivou u upravljanju tarifnom i transportnom politikom, ali nedostaje, u ovim modelima prisutan, uhodan, i efikasan način finansijske podrške.

Uređeno tržište transportnih usluga, kao neophodan uslov uspešnog razvoja saobraćajno-transportnih delatnosti podrazumeva pridržavanje određenih modela uređenja tržišta, preko interakcije regionalne transportne kompanije s jedne strane i regionalnog organa uprave, sa druge strane.

Radi stvaranja jasne slike o stepenu uređenosti tržišta transportnih usluga u Subotici, neophodno je ukratko analizirati postojeće karakteristične modele uređenosti tržišta transportnih usluga. Prikazaćemo modele sa svim svojim pozitivnim i negativnim efektima u smislu tipa, odnosa, područja opsluga, podsistema javnog prevoza i operatera. *4

Prikazani su sledeći modeli:

SKANDINAVSKI MODEL,
FRANCUSKI MODEL,
AUSTRALIJSKI-ADELAIDA MODEL,
BRITANSKI MODEL i
BEOGRADSKI „BIRD“ MODEL.

- Takozvani SKANDINAVSKI MODEL uređenja tržišta transportnih usluga, koji se karakteriše liberalnim odnosom na relaciji regionalnog organa uprave i transportne kompanije u sferi nadležnosti upravljanja. Navedeni model u suštini je odraz zrelih, naprednih i liberalnih društvenih odnosa.

- Takozvani FRANCUSKI MODEL uređenja tržišta transportnih usluga karakteriše se lakom integrativnošću s jedne strane, dok je sa druge strane izložen opasnostima uticaja političkih promena na tehničko- tehnološki nivo saobraćajnog sistema.

- AUSTRALIJSKI-ADELAIDA MODEL uređenja tržišta transportnih usluga se karakteriše otvorenošću prema korisnicima i lakom integrativnošću elemenata saobraćajnog sistema, uz opasnosti kvalitativnog opadanja nivoa pružene usluge.

- BRITANSKI MODEL uređenja tržišta transportnih usluga odslikava „duh liberalnog kapitalizma“, primenjenog na funkcionisanje tehničkog sistema.

- Takozvani BEOGRADSKI „BIRD“ MODEL uređenja tržišta transportnih usluga predstavlja optimizaciju rešenja regionalnog organa uprave, pod demokratskom vlašću, na rad tehničkih sistema bez ograničavanja neophodnih sloboda istih, na tehničko-tehnološkom inovativnom nivou.

2.3. KONCEPT NOVE STRUKTURE I FUNKCIONISANJA SISTEMA JGTP U SUBOTICI

„...Koncept nove strukture i funkcionisanja sistema javnog gradskog transporta putnika u Subotici treba u budućnosti da bude usmeren ka stvaranju uslova za sprovođenje kontinuiranog procesa tako da on bude nezavisan u definisanju ciljeva, pravaca i načina kojim želi da se ostvari vizija celine sistema. *5

Za uspešno sprovođenje procesa upravljanja i ciljeva sistema neophodno je projektovati novu strukturu i funkcionisanje sistema, odnosno obezbediti institucionalni okvir sa edukovanim i obučanim menadžmentom koji treba da ima viziju, kuda sistem javnog gradskog transporta putnika u Subotici treba da bude usmeren u budućnosti. U tom cilju neophodno je pažljivo definisati viziju, misiju i ciljnu funkciju sistema.

*4 S.Tica, Predavanje u Vrnjačkoj banji, 2006.godina

*5 “Studija unapređenja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici” Saobraćajni fakultet u Beogradu – Institut saobraćajnog fakulteta, 2010.

5.2.1.1. Definisanje vizije, misije i ciljne funkcije sistema JGTP u Subotici

Vizija sistema javnog gradskog transporta putnika u Subotici treba da sadrži strateške izbore i vrednosti koje definišu pogled na svrhu i način postojanja sistema, odnosno **vizija treba da bude usmerena ka stvaranju uslova da sistem postane efikasan, savremeno organizovan i racionalan, okrenut proizvodnji kvalitetne transportne usluge korisnicima sistema javnog transporta putnika, sa velikim uticajem na mobilnost stanovnika grada Subotice.**

Misija sistema podrazumeva definisanje razloga ili svrhu postojanja sistema, kojom se izražava sadašnja i buduća delatnost i poslovna aktivnost sistema, odnosno **misija javnog gradskog transporta putnika u Subotici treba da bude usmerena ka pouzdanom, stabilnom, dostupnom u prostoru i vremenu, kvalitetnom pružanju transportne usluge korisnicima, pod ekonomski najpovoljnijim i ekološki prihvatljivim uslovima.**

Definisanje ciljne funkcije sistema javnog gradskog transporta putnika predstavlja kompleksan postupak projektovanja vrlo često međusobno konfliktiranih zahteva interesnih grupa u i van sistema koji treba da se realizuju u budućnosti, u cilju očuvanja egzistencije i permanentnog razvoja sistema. Ciljnu funkciju sistema javnog gradskog transporta putnika sa aspekta upravljanja definiše njegov viši sistem – Grad.

Ciljevi sistema javnog gradskog transporta putnika u Subotici mogu se definisati kao proizvodnja maksimalnog nivoa kvaliteta transportne usluge za planirani nivo troškova, odnosno da se zahtevani obim i kvalitet transportne usluge, uz unapred predviđene troškove, realizuje uz maksimalnu efikasnost, efektivnost i minimalno zagađenje okoline.

Funkciju cilja sistema javnog gradskog transporta putnika definišu sa jedne strane veličina i karakteristike tržišta transportnih usluga na posmatranom području i zahtevi interesnih grupa u sistemu, a sa druge strane, karakteristike strukture, tehnologije i organizacije samog sistema javnog gradskog transporta putnika.

5.2.1.2. Organizacija i upravljanje sistemom JGTP u Subotici

Sam proces upravljanja je veoma složen jer predviđa sprovođenje više podprocesa i aktivnosti (od analize postojećeg stanja i određivanja strateških ciljeva kojima sistem teži u budućnosti, definisanja i izbora strategije čijom se realizacijom dostižu ciljevi sistema, do sprovođenja podprocesa kontrole primene strategije kao završne faze procesa upravljanja), koje po svojoj prirodi takođe predstavljaju, svaki po sebi, složene procese, uz zahtevnu primenu savremenog sistemskog pristupa u analizi svakog pojedinačno.

Iz tog razloga, da bi se realizovali definisani ciljevi i strategija razvoja sistema javnog gradskog transporta putnika u Subotici, neophodno je formirati organizacionu celinu ili ekspertska telo koje bi s jedne strane političkim telima davalo stručne argumentovane predloge iz oblasti strategije i politike vezane za sistem, a sa druge strane, operacionalizovalo ciljeve i zadatke te politike, kroz razradu optimalne strukture funkcionisanja, organizacije i kontrole sistema.

Uzimajući u obzir veličinu, efikasnost i efektivnost sistema JGTP u Subotici, smatramo da bi najbolji način organizovanja u ovom trenutku bilo formiranje Službe u organima gradske uprave za stručnu podršku javnom gradskom transportu putnika, koja bi kao celovita organizaciona celina bila nadležna da operacionalizuje ciljeve grada i organa lokalne uprave u ovoj oblasti (javni masovni transport putnika i taksi), u svim domenima: planiranja, projektovanja, organizacije i strateškog upravljanja ovim sistemom.

Ovakav sistem bi, preko izvršnog menadžmenta budućeg ekspertskeg tela direktno kontrolisao Grad. U ovom modelu organizacije poslovi vezani za funkcionisanje i operativno upravljanje pojedinim podsistemima treba da se poveru operateru nadležnom za pojedine funkcije unutar sistema.

SUBOTIČKI TISB MODEL-blok dijagram buduće strukture, organizacije i upravljanja sistemom JGTP u Subotici

	ORGANI LOKALNE UPRAVE	GRADSKA SLUŽBA ZA JAVNI PREVOZ	LOKALNE AUTOBUSKE KOMPANIJE		OSTALI PODSISTEMI JGTP
TIP	Političko telo	Ekspertsko telo	Javne i kombinov kompanije	Privatne * kompanije	Privatne kompanije
ODNOSI	Pod demokratskom kontrolom	Hijerarhijski kontrolisana od uprave grada	Ugovor o minimalnom kvalitetu usluga po pregovor. sa SJP	Ugovor o minimalnom kvalitetu usluga po pregovor. sa SJP	Ugovor o minimal kvalitetu usluga po pregovor. sa SJP posle javnog tendera
PODRUČJE OPSLUGE		Sve kompanije u sistemu gradskog i prigradskog prevoza	Gradsko i prigradsko područje	Gradsko i prigradsko područje	Gradsko i prigradsko područje
PODSISTEMI JAVNOG PREVOZA			Autobuski sistem, minibus, midibus	Autobuski sistem	Taxi
OPERATERI			JP"Subotica- trans"	PRIVATNE KOMPANIJE	PRIVATNE KOMPANIJE

Transportna politika	O			
Tarifna politika	O	●		
Minimalni standardi		O		
Standardi za mobilnost		O		
Regulatorni standardi		O		
Def. nivoa kvaliteta usluge		O		
Javna rasprava		O	●	●
Mreža linija		●		
Red vožnje		●		
Kontrola ugovornih obaveza		O ●	O	O
Tip vozila		●	O	O
Upravljanje kadrovima			O	O
Raspored rada vozila			O	O
Raspored rada osoblja			O	O
Održavanje vozog parka			O	O
Predlozi za unapređenje		O O	●	●

* Eventualno po odluci lokalne uprave

Slika 72

Strateški nivo	O
Taktički nivo	●
Operativni nivo	O

POZITIVNI EFEKTI:

- veliki stepen kreativnih sloboda lokalne kompanije za prevoz
- brzo prilagodavanje promenama tržišta.

NEGATIVNI EFEKTI :

- odlučivanje lokalnog organa uprave o strateškim pitanjima bez odgovarajuće finansijske podrške,
- nedostatak jasne saobraćajne politike lokalnog organa uprave kojom bi se gradila strategijska zamisao razvoja JMTP,
- potreba za adekvatnom regulativom u konkurentskoj praksi.

Predloženi model organizovanja celine sistema javnog gradskog transporta putnika treba da obuhvati više grupa poslova.

Prvu grupu poslova čine oni vezani za istraživanje tržišta transportnih usluga, određivanje strukture sistema (koji podsystemi spadaju u servis mobilnosti građana u Subotici), donošenje regulatornih okvira u skladu sa važećim zakonskim propisima, planiranja i projektovanja transportne mreže sistema, razvoj sistema i novih tehnologija u sistemu itd.

Druga grupa poslova usmerena je na operativno upravljanje sistemom i odnosi se na kontrolu funkcionisanja sistema, zatim na naplatu proizvedene transportne usluge, kao što su štampanje i distribucija karata, kontrolu putnika, organizaciju prodajne mreže, prikupljanje novca sa prodajnih mesta itd.

U treću grupu poslova spadaju poslovi vezani, pre svega, za ekonomski aspekt funkcionisanja sistema, a to su poslovi finansija, projektovanja tarifnog sistema i sistema karata, obračun ostvarenog prihoda po operaterima koji učestvuju u sistemu itd.

Struktura buduće upravljačke i organizacione celine sistema, kao i kompetencije za upravljanje po hijerarhijskim nivoima, prikazana je na sledećem blok dijagramu:

Predloženi **SUBOTIČKI TISB MODEL** uređenja tržišta transportnih usluga zasniva se na pozitivnim iskustvima do kojih su došli gradovi koji primenjuju karakteristične modele. *6

Generalno uzevši, svi navedeni modeli teže da se sa upravljačkim akcijama sužavaju mogućnosti entropije datih sistema i izbegnu opasnosti deregulacije, koje mogu nastati u radu svih sistema koji rade bez odgovarajućeg upravljačkog nadzora.

Predloženi **SUBOTIČKI TISB MODEL**, s obzirom na pozitivna iskustva i karakteristike okruženja u kome se primenjuje, predstavlja modifikaciju takozvanog „BIRD“ modela.

S obzirom da je donošenje odluke o uvođenju bilo kog, a pre svega, optimalnog za subotičke uslove takozvanog **TISB MODEL**, u domenu politike je potrebno uložiti pojačane napore kod pripadnika političkog establišmenta, za prihvatanje osnovnih postulata nove saobraćajne politike, kao i politike razvoja održivog javnog prevoza u Subotici.

Postojeći regulatorni dokumenti kojima se uređuju i obezbeđuju uslovi za nesmetano, efikasno i efektivno i beskonfliktno funkcionisanje sistema javnog gradskog transporta putnika („Odluka o prevozu putnika u drumskom saobraćaju na teritoriji opštine Subotica“ od 23.marta 2006.g.) su veoma skromne sadržine, sa odsustvom sistemskog pristupa u delu regulatornih načela kojima se pre svega definišu uslovi pristupa tržištu, obaveze, prava i rizici između učesnika u sistemu javnog gradskog transporta putnika u Subotici.

Imajući u vidu opsežnu analizu postojećih regulatornih dokumenata neophodno ih je u što kraćem vremenskom roku zameniti novim, koji će biti usklađeni sa važećim zakonskim propisima u našoj zemlji, ali i sa dokumentima u EU, imajući u vidu strateško opredeljenje Republike Srbije u budućnosti. Dakle, neophodno je doneti novu „Odluku o javnom gradskom i prigradskom prevozu putnika na teritoriji grada Subotice“.

Napominjemo da je napred navedena struktura jedan od mogućih, u nizu opcija koje se oslanjaju na “Studiju unapređenja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici” Saobraćajni fakultet u Beogradu – Institut saobraćajnog fakulteta, 2010.godine, a da algoritam aktivnosti podrazumeva pod br 1. stvaranje potrebnih preduslova u stvaranju uređenja tržišta transportnih usluga, i pod br 2. reorganizacija sistema i preduzeća za javni prevoz.

ZAKLJUČCI

Prilikom odabira optimalnog pristupa, kod tako obimnog i odgovornog zadatka kao što stvaranje tržišta transportnih usluga i reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika, neophodno je sagledavanje specifičnosti same delatnosti, kao i okruženja funkcionisanja preduzeća.

Gradovi današnjice oblikuju se sa ciljem podizanja kvaliteta života, pri čemu su poznate dve osnovne strategije: „održivi razvoj“ i „kvalitet života“. Transportni sistem predviđa razvoj gradova koji imaju „user friendly“ okruženje.

Svetski trendovi razvoja sistema transporta putnika u gradovima usmereni su ka cilju da se kroz podizanje kvaliteta usluge i snižavanje troškova dobiju novi korisnici. *7

*6 Fazekas Tibor: „Reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika” Subotica, 2010.g

*7 Fazekas Tibor: „Reorganizacija preduzeća za javni gradski transport putnika” Subotica, 2010.g

Okruženje svih transportnih preduzeća u zemlji, pa i našeg, karakterisali su izrazito negativni trendovi, usled permanentne ekonomske i česte političke krize.

Parametri urbanog područja grada Subotice, nedorečena zakonska regulativa, kao akcidentogeni parametri su takođe i pojačali negativan uticaj na naše preduzeće.

Usled negativnih uticaja iz šireg i užeg okruženja, a s obzirom na izraženu dinamiku navedenih promena, pojavila se potreba za preduzimanjem određenih upravljačkih procesa, usmerenih na organizacione promene radi anuliranja negativnih uticaja iz okruženja i stvaranja preduslova nesmetanog razvoja sistema javnog transporta putnika, kao i preduzeća za prevoz u celini.

Preduzeća za javni gradski transport putnika su specifična po kriterijumima tehničko- tehnološke opremljenosti i ekonomsko finansijske strukture, a u krajnjem, i po ciljevima preduzeća koja su umesto profitne orijentisanosti usmerena ka obavljanju društveno važnih aktivnosti.

Pri tome, prihvaćenost tehnoloških inovacija je od ogromnog značaja i umnogome uobličava stratejske odluke u preduzeću. Razvojem gradova današnjice, kao i razvojem tehnologije, ova sprega će se još pojačati.

Razvojni trendoviu širem okruženju, pa i u gradu Subotici, predstavljaju izazov i pokretačku snagu da se sistem javnog transporta putnika, kao i samo preduzeće, transformiše u efikasan, racionalan i prilagodljiv sistem.

Analizom organizovanja i funkcionisanja preduzeća za javni gradski transport putnika, došlo se do saznanja da su neophodne određene korektivne mere od strane lokalnog organauprave, na „uređenju tržišta transportnih usluga“, kao preduslova stvaranja povoljnog ambijenta za organizacione promene unutar preduzeća.

Pri razmatranju izbora optimalnog modela uređenju tržišta transportnih usluga razmatrane su pozitivne i negativne strane svetski najpoznatijih modela, a s obzirom na specifičnosti konkretnih uslova kao ishodište pri primeni „benchmarking“ metoda, korišćen je takozvani „beogradski bird model“.

Pri tome, zadovoljenje stvarnih potreba i zahteva korisnika je, s jedne strane, sredstvo da se postigne zadovoljstvo korisnika i upravlja transportnim zahtevima u smislu povećanja obima, a sa druge strane, dovodi do kontinuiranih unapređenja strukture i funkcionisanja koja ima za posledicu poboljšanje efikasnosti i efektivnosti.

Na osnovu navedenog „bird“ modela, u ovom radu su data razmatranja moguće organizacije uredenosti tržišta transportnih usluga, takozvanim Subotičkim TISB modelom.

Osnovni naglasak, pri koncipiranju kontura budućeg modela uredenosti tržišta transportnih usluga je na tesnoj saradnji organa lokalne uprave, kao političkog tela koji upravljajući gradskim stručnim službama, odlučuje o strateškim pravcima razvoja sistema javnog transporta i istovremeno pruža potrebnu finansijsku podršku lokalnoj kompaniji za prevoz.

Primena ovakvog modela organizacije ubrzo bi rezultirala pozitivnim efektima, kao što je veliki stepen kreativnih sloboda lokalne kompanije za prevoz i brzim prilagođavanjem promenama tržišta, uz istovremene, stroge zahteve prema kompaniji u domenu podizanja održavanja visokog nivoa usluge i minimiziranja troškova.

Ovakav reinženjering strukture i funkcionisanja sistema javnog gradskog transport putnika u skladu sa savremenim razvojem nauke, tehnike, tehnologije i potreba grada, značili bi prekid dugogodišnjeg, vrlo nepovoljnog stanja „status quo“.

Logični koraci, po uspostavljanju povoljnog ambijenta uredenog tržišta, su sprovođenja niza aktivnosti i mera, usmerenih ka projektovanju nove strukture i uspostavljanju strateških veza, reorganizaciji osnovnih procesa, podprocesa i aktivnosti u sistemu, sa težnjom realizacije postavljene funkcije cilja.

Novopredložena organizaciona struktura samog preduzeća za javni gradski transport putnika, je u suštini plod primene niza kontinuiranih mera, od kojih su najznačajnije:

- Promena strukture, organizacije i upravljanja unutar poslovnog sistema JP „Subotica-trans“, u skladu sa procesno-funkcionalnim tipom organizacije transportno poslovnog sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika;
- Treba preispitati postojeću sistematizaciju radnih mesta i uskladiti je sa novom organizacionom strukturom preduzeća, kao i pripadajuća prava po važećim zakonima sa skraćenim radnim vremenom, izvršiti reinženjering;
- Unapređenje zaštite životne sredine u skladu sa nacionalnom i regulativom Evropske unije;
- Uspostavljanje sistema menadžmenta kvalitetom u skladu sa zahtevima ISO 9001:2000;
- Odmah početi sprovođenje aktivnosti u cilju povećanja ponude i kvaliteta prevozne usluge;
- Kontinuirano praćenje i podešavanje predloženog unapređenja mreža linija u skladu sa principima koji su uzeti u obzir u fazi projektovanja mreže;

- Neprestano praćenje i podešavanje predloženog unapređenja tarifnog sistema, sistema karata i sistema naplate;
- Kontinuirano, interno sprovođenje istraživanja parametara kvaliteta prevozne usluge u cilju dobijanja realne slike odnosa korisnika prema novom sistemu, odnosno dobijanja jasne slike o zahtevanom kvalitetu transportne usluge od strane korisnika,
- Stvaranje tzv. „prijateljskog sistema“ sa korisnicima u cilju održanja i povećanja učešća javnog prevoza u ukupnom broju putovanja;
- Poboljšanje pozicije preduzeća, harmonizacija odnosa i povećanje ugleda u međunarodnim organizacijama (pre svega u The International Association of Public Transport UITP asocijaciji).

Pogledi iz ovog rada su istovremeno i početak sistematskog i kontinuiranog pristupa unapređenju javnog transporta grada Subotice, kao preduslova mobilnosti i kvaliteta života građana.

Primena rešenja pomoći će i Gradu i preduzeću u racionalnijem korišćenju resursa i izbegavanju negativnih odlika modernih urbanih sredina, kao što su zagušenje i pad brzina u transportnom sistemu, smanjenje bezbednosti saobraćaja.

Uspešnost ostvarivanja sublimiranih zaključaka uslovljen je razumevanjem Grada i koordinisanjem istih između Grada i preduzeća.

Efekti ovog rada, bez kojih on ne bi imao nikakvog praktičnog smisla, za grad Suboticu bili bi sledeći: racionalan nivo ulaganja za funkcionisanje sistema, efikasnije korišćenje resursa, povećanje kvaliteta usluga prevoza, sniženje troškova sistema. A za Preduzeće: efikasnije i efektivnije upravljanje i funkcionisanje sistema, ekonomsku i proizvodnu efikasnost, smanjenje negativnog uticaja neloyalne konkurencije i bolju iskorišćenost kapaciteta.

Doslednom realizacijom nabrojanih efekata, „pravi profit“ će imati „nasmehan“ i zadovoljan putnik, jer dobija viši nivo kvaliteta usluge, pri optimalnom korišćenju resursa...”

2.4. PROCENA RESURSA JAVNOG PREDUZEĆA

Osnovne resurse javnog preduzeća čine: registrovane linije u gradskom, prigradskom i međumesnom saobraćaju, autobusi, oprema, objekti, odnosno nekretnine i kadrovi.

Registrovane linije: Preduzeće obavlja prevoz na 10 gradskih, 10 prigradskih, 13 međumesnih i 2 međunarodne registrovane linije. Javni gradski i prigradski prevoz u Subotici obavlja se na naseljenom prostoru od 1007 km², gde živi prema zvaničnim podacima oko 148 hiljada stanovnika.

Uže područje grada zajedno sa naseljem Palić, povezano je razgranatom mrežom linija sa prigradskim i međumesnim naseljima i drugim gradovima.

Obim prevoza koji obavljamo, prilagođen je potrebama građana, i što se tiče pokrivenosti teritorije grada, i što se tiče učestalosti, odnosno broja polazaka na svim registrovanim linijama.

Dužina gradskih linija iznosi od 5 do 13 kilometara, i na svim linijama, bez obzira na dužinu, važi jedinstvena cena, jer čitava teritorija grada predstavlja jednu zonu, što nije slučaj u drugim gradovima.

Prigradske linije povezuju okolna naselja sa gradom i dužina tih linija je od 13 do 35 kilometara.

Linije u međumesnom saobraćaju obezbeđuju povezivanje Subotice sa manjim i većim gradovima na teritoriji Vojvodine i sa Beogradom.

Međunarodne linije su: stalne linije Subotica-Segedin, Subotica-Zagreb i Novi Sad-Subotica- Segedin.

Pored toga, još u 2010.g. započeli smo sa novim polascima i turističkim aranžmanima za Grčku u letnjem periodu, kao i kraćim aranžmanima u zemlji i u zemljama u okruženju.

Važno je napomenuti da se naš režim saobraćaja u potpunosti poklapa sa potrebnim **dinamičkim režimom saobraćaja** u Subotici i to potkrepljujemo izvodom iz studije koja je urađena 2007/2008 godine **„Projekat poboljšanja saobraćaja u Subotici“** :

„...2. Režim vozila javnog prevoza, prigradskog i međumesnog saobraćaja

Režim kretanja vozila javnog prevoza se u potpunosti poklapa sa režimom dinamičkog saobraćaja, a trase linija javnog prevoza su definisane od strane JP“Subotica-trans“-a. Određene specifičnosti režima saobraćaja vozila javnog prevoza nisu primenjene (žute trake, dozvoljeni smerovi kretanja na raskrsnicama i

sl.). Zaustavljanje vozila javnog prevoza radi izmene putnika se uglavnom realizuje u nišama, izdvojeno od ostalog dinamičkog saobraćaja.

Vozila prigradskog i međumesnog saobraćaja se kreću svim koridorima namenjenih vozilima javnog prevoza i koriste za izmenu putnika stajališta namenjena vozilima javnog prevoza. Posebno, režimom definisani koridori kretanja ove kategorije vozila ne postoje (naročito se to odnosi na međugradske autobuse), tako da se ova vozila zbog prijema putnika, pojavljuju i u užoj centralnoj zoni (primer stajalište „Lifka“...“

Autobusi i oprema: Vozni park od 88 vozila, sastoji se od 11 solo i 17 zglobnih gradskih vozila, 10 gradskih minibuseva, 38 prigradskih autobusa, 3 minibus vozila, 1 midibus i 8 međumesnih vozila. Starost voznog parka će biti na kraju godine 11 godina i 2 meseca, što je prilično nepovoljno i ispod je odgovarajućih standarda. Problem zastarelosti voznog parka pokušavamo rešavati pažljivim odabirom pri kupovini novih kvalitetnih vozila, pažljivim rukovanjem vozilima radi postizanja smanjene prosečne potrošnje goriva, kao i kvalitetnim i savremenim održavanjem.

Vozila nabavljamo iz sopstvenih sredstava bez korišćenja bankarskih kredita i bez značajnog učešća subvencija i donacija. Problem kod kupovine je i zakonska regulativa oko javnih nabavki, jer njihovo sprovođenje traje mesecima i usporava naše funkcionisanje.

Objekti: Glavni objekti preduzeća nalaze se na prostoru od 55.463 m², gde je smešten parking za autobuse, remontna radionica za servisiranje i popravku naših vozila, praonica, bravarska, strugarska, stolarsaka, farbarska, gumarska i akumulatorska radionica, PPZ servis, kao i servisi za pružanja usluga trećim licima - tehnički pregledi, baždarenje i popravka tahografa i dr, koje su opremljene potrebnim aparatima i alatima.

Pored toga na ovom prostoru se nalazi i funkcionalna upravna zgrada, koja je opremljena sa kompjuterskom opremom, centralnim grejanjem i klima uređajima, zatim dispečerski cetar, portirnica i uređen krug preduzeća sa signalizacijom, video nadzorom i zelenim površinama.

Naša autobuska stanica za prigradski i međumesni saobraćaj, izgrađena je 1989. godine, na površini od 15.000 m², sa natkrivenom površinom od 7000m² i jedna je od najsavremenijih u regionu.

U njenom sastavu postoji: 21 natkriveni peron (6 dolaznih i 15 polaznih), parking za približno 35 autobusa, poslovni prostori za iznajmljivanje, prateći objektima i savremena oprema za prodaju karata, informacije, prijem i otpremu autobusa. Na autobuskoj stanici vrši se prodaja karata i druge usluge putnicima i drugim prevoznicima (parking, peronizacija), iznajmljivanje poslovnog prostora, a ovde je smešten i trgovačko-ugostiteljski kompleks.

Pored toga izgrađena je i manja autobuska stanica u prigradskom naselju Žednik, zatim nekoliko manjih objekata – terminala razmeštenih po gradu i okolini, kao i niz natkrivenih stajališta.

Kadrovi: Broj zaposlenih u preduzeću iznosio je u decembru 2012g. 355 radnika. Radnici imaju odgovarajuće kvalifikacije za obavljanje svog posla. Cilj preduzeća je, već nekoliko godina unazad, poboljšanje kvalitativne strukture kadrovskih resursa, što se postiže i u ovakvim uslovima strogih ograničenja, jer se kod zapošljavanja vodi računa o povećanju broja stručnih i visokoobrazovani radnika.

Pored menadžmenta preduzeća, zaposleni radnici su raspoređeni po radnim celinama:

- najveći broj predstavljaju radnici koji obavljaju osnovnu delatnost: vozači i kondukteri sa saobraćajnim režijskim osobljem-referenti, dispečeri, otpravnici, radnici u turističkoj agenciji i ostali.
- u radnoj celini remont, najveći broj zaposlenih predstavljaju majstori: automehaničari, autoelektričari, bravari, precizni mehaničari i drugi majstori, zatim režijsko remontno osoblje, šef, tehnolog, poslovođe, komercijalisti, magacioneri, radnici u dijagnostičkom centru i servisima - perači i drugi radnici.
- na autobuskoj stanici najveći broj zaposlenih su otpravnici i dispečeri, zatim radnici na prodaji karata i informacijama, kao i radnici na održavanju higijene.

3. **MARKETING STRATEGIJA SA CILJEVIMA KOJE PREDUZEĆE ŽELI DA POSTIGNE U PLANSKOM PERIODU**

3.1. **ELEMENTI ZA CELOVITO SAGLEDAVANJE POLITIKE CENA PROIZVODA I USLUGA**

Naše preduzeće ostvaruje svoje prihode naplatom usluga prevoza i prihoda od sporednih delatnosti, odnosno za naše poslovanje koristimo pretežno sopstvena finansijska sredstva.

Za uspešno ostvarivanje politike finansiranja i tarifne politike grada prema sistemu JGTP, neophodno je pronaći zonu optimuma zadovoljenja zajedničkih zahteva svih elemenata od značaja za ostvarivanje te politike, tj. lokalne samouprave, korisnika usluga i pružaoca usluga.

Zona optimuma zajedničkih zahteva determinišu naponi da se pruža bezbedan, pouzdan i konforan prevoz. Zahtevi pružaoca usluga se upotpunjuju sa zahtevom da se proces odvija sa takvom cenom koštanja koja će obezbediti nesmetan rad sistema JGTP-a kroz pokrivanje troškova funkcionisanja i investiranja. Korisnici usluga traže pored navedenih zahteva da proces prevoza za njih bude što jeftiniji, dok je lokalna samouprava regulativni faktor koji može odlučivati o obimu prevoza i o visini finansijske podrške, kojom se postiže da korisnici usluga putuju jeftinije jer svojom finansijskom podrškom ispunjavaju zahteve pružaocu usluga, tj. JGTP-u. Nedovoljnom zastupljenošću aktivne finansijske podrške, politika cena se svodi na planirano povećanje cena usluga koje je po sebi nedovoljno, a istovremeno nepopularna mera za korisnike usluga.

Kao preduzeće spremni smo na sveobuhvatne reforme i racionalizaciju, ali pritisnuti problemima na tržištu, upozoravamo da postojeći finansijski model ne obezbeđuje minimum potreba za nesmetano, bezbedno i pouzdano funkcionisanje sistema javnog prevoza u gradu Subotici.

U toku 2011.g. na osnovu Studije unapređenja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici, kao i akcionog plana realizacije istog, JP „Subotica-trans“ je pravovremeno započelo sa realizacijom planskih aktivnosti.

Preduzeti su radikalni, u istoriji grada i preduzeća do sada neviđeni potezi na redefinisaniu tarifne politike i tarifnog sistema, što u praksi znači odobravanje popusta od 50% prilikom kupovine mesečnih (pretplatnih) karata u gradskom saobraćaju.

Istovremeno, liberalna tarifna politika i tarifna integracija je u mnogome pogodovala i korisnicima usluga iz prigradskih naselja.

Navedeni koraci koji su u skladu sa saobraćajnom studijom i postulatima struke, u mnogome doprinose ostvarivanju „user friendly“ okruženja, kako građana, tako i privrednih subjekata, u smislu pozitivnih finansijskih efekata za njih. Ovakvi potezi koji suštinski pozitivno utiču na kvalitet života u Subotici, izuzetno povoljno su primljeni od strane istih.

Iz ugla operatera, JP „Subotica-trans“, rezultati su sledeći:

1. Dugogodišnja tendencija naglog opadanja broja prodatih karata je uglavnom usporena;
2. Zadovoljstvo korisnika usluga je povećano;
3. Finansijski rezultat - Iako je broj prodatih karata na istom nivou kao i u prethodnoj godini, tj. zaustavljen je pad, finansijski prihodi su manji zbog izmena u tarifnom sistemu, odnosno zbog popusta koji smo odobrili.

Izostanak povećanja očekivanog broja korisnika prevoza, može se objasniti na osnovu saobraćajne studije, dinamikom privrednih aktivnosti a s toga i adekvatnoj mobilnosti stanovništva u gradu Subotici. Istodobno, najznačajnija stavka koja potencijalno ugrožava stabilnost sistema je trošak pogonskog goriva.

U 2012.godini, došlo je do povećanja cena naftnih derivata, čak za 17%. S obzirom na tendenciju kretanja cene goriva na svetskom tržištu, očekuju se dalja poskupljenja koja se više ne mogu anulirati iz unutrašnjih rezervi, a ne bi bilo svrsishodno preneti ih na korisnike usluga prevoza.

Bez obzira na negativne trendove, ukoliko lokalna samouprava bude dosledno primenjivala druge preporučene korake iz akcionog plana, stabilnost funkcionisanja sistema je izvesna.

Iz navedenih razloga predlažemo da se u skladu sa svetskim standardima i standardima koji se primenjuju u Novom Sadu i Beogradu, poveća aktivna finansijska podrška osnivača, čime će se olakšati položaj preduzeća za JGTP, ali i da se, u što kraćem roku, na relaciji lokalne samouprave i operatera izradi i definiše transportno ekonomski model JGTP. Izostanak uređenja istog, može da ugrozi, ne samo početne uspehe ambicioznog projekta preuređenja saobraćajnog sistema JGTP u Subotici, nego i realizaciju saobraćajne studije.

Time će se osigurati trajno uređenje tržišta transportnih usluga, sa jasnom raspodelom kompetencija i odgovornosti između subjekata na tržištu transportne usluge, lokalne samouprave i operatera, i obezbediti kontinuitet i nesmetani rad preduzeća.

U našem poslovanju u 2013.g. bićemo primorani povećavati cene naših usluga: planiramo povećanje cena usluga od 01.10.2013.g. za 5,5% u svim vidovima saobraćaja, po svim kategorijama, odnosno po pojedinačnim cenama karata, kao što je u Uputstvu za pripremu programa za 2013.g. naznačeno, i to 12 meseci nakon poslednje korekcije cena usluga u gradskom i prigradskom saobraćaju.

Napominjemo da cene naših usluga primenjujemo po osnovu dva rešenja, odnosno **Rešenja o davanju saglasnosti na cene u gradskom saobraćaju** sa poslednjom korekcijom od 01.10.2012.g. i **Rešenja o davanju saglasnosti na cene u prigradskom saobraćaju** sa poslednjom korekcijom takođe od 01.10.2012.g.

U **gradskom saobraćaju** se primenjuje jedinstvena cena prevoza, odnosno čitava teritorija grada predstavlja jednu zonu. Trenutno važeća karta koja se kupuje u autobusu, po Rešenju iznosi 80,00dinara. Karta kupljena u pretprodaji po rešenju iznosi 54,60din (elektronski novčanik), što je i osnova za izračunavanje mesečnih karata za sve kategorije putnika (personalizovane smart kartice), uz odgovarajući komercijalni popust, uz napomenu da važe na svim linijama.

Popuste dobijaju sledeće kategorije putnika: na pojedinačne karte 50% popusta imaju deca od 6 -10 god. života, ratni vojni i civilni invalidi, a na mesečne karte radnici 61,92%, đaci i studenti 75% i penzioneri 85% popusta.

U **prigradskom saobraćaju** trenutno se primenjuju cene prevoza po Rešenju po zonama:

KM	ZONA	CENA u dinarima
01-05	I	54,60
06-10	II	78,06
11-15	III	109,28
16-20	IV	132,69
21-25	V	148,31
26-30	VI	163,93
31-35	VII	195,16
36-40	VIII	226,38

U prigradskoj tarifi postoje mesečne karte sa komercijalnim popustima koje daje JP "Subotica-trans", a takođe se procenti popusta nisu menjali godinama unazad.

Popuste dobijaju sledeće kategorije putnika: na mesečne karte radnici 10%, đaci osnovnih škola 50% i đaci srednjih škola 35% popusta. Putnici u prigradskom saobraćaju koji imaju mesečne karte, mogu besplatno uz prikaz mesečne karte da putuju na linijama gradskog saobraćaja.

Napominjemo da se kalkulacije cene koštanja naših usluga, kod podnošenja Zahteva za korekciju cena, rade prema utvrđenoj metodologiji od strane Osnivača, prema kojoj se na strukturu troškova, koja je postojala kod prethodne korekcije, primene povećanja cena elemenata koja su nastala između dve korekcije, ali u granicama koje su definisane Programom poslovanja.

3.2. POZICIONIRANJE NA TRŽIŠTU

Stanje privrede u okruženju, kada su mnoga preduzeća nakon privatizacije prestala sa radom i otpustile svoje radnike, stavlja nas u nezavidnu poziciju jer gubimo veliki deo putnika koji bi inače koristio naš prevoz sa radničkim kartama.

Naravno i potpuno oslabljen materijalni položaj građana utiče na smanjenje broja građana koji se više ne opredeljuju na prevoz autobusima.

Pored toga, pad nataliteta godinama u nazad, reflektuje se na smanjenje broja dece koji bi koristili naše usluge, tako da prodajemo znatno manje đачkih mesečnih karata.

Zbog ograničenog broja korisnika naših usluga, svojim naporima utičemo na povećanje broja putnika da bi ih privukli: kvalitetnim prevozom, kupovinom novih kvalitetnih vozila, davanjem mnogo većih komercijalnih popusta za mesečne radničke, đачke, studentske i penzionerske karte, davanjem velikih popusta

za čak u letnjem periodu, zatim pružanjem mogućnosti prevoza u kasnim noćnim satima, pružanjem zanimljivih turističkih tura i drugo, nemoguće je znatno promeniti ove negativne tendencije.

Pored toga, prisutna je siva ekonomija u saobraćaju. Pojavljuju se na teritoriji grada privatni prevoznici koji obavljaju prevoz samo u vršnim vremenima i bez pridržavanja registrovanog reda vožnje, zatim prisutan je kombi prevoz i putnička vozila, tako da tom nelojalnom konkurencijom ometaju naš rad, i time preduzeće gubi značajan broj putnika, a time i prihoda.

3.3. PLAN PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI

S obzirom na potrebu za povećanjem broja korisnika naših usluga i afirmisanjem prednosti korišćenja usluge javnog prevoza, neophodno je informisati naše putnike o raznim pogodnostima koje pružamo i novinama u našem radu.

U narednom periodu, kao i do sada, obaveštavaćemo naše građane i putnike o našim aktivnostima. Informisaćemo ih raznim marketinškim, propagandnim aktivnostima (flajeri, tehničke informacije o realizaciji saobraćajne i tarifne funkcije, razna obaveštenja), kao i preko sredstava javnog informisanja, putem konferencija za medije koje prate funkciju saobraćaja, periodičnim promocijama i drugo. S obzirom da su ove aktivnosti predviđene uglavnom na području Grada, i izbor medija (radio, televizija, štampa) je takođe sa lokalnog područja.

Pored toga postavljena je naša Web stranica na internetu, preko koga korisnici naših usluga kao i privredni subjekti, mogu u svakom trenutku dobiti standardne i tekuće informacije o novinama u redu vožnje, novitete o aranžmanima koje nudi turist biro i drugo.

Isto tako, putem elektronske pošte građani mogu uputiti na našu adresu svoje sugestije, kritike, predloge, i drugo.

3.4. KRITERIJUMI ZA KORIŠĆENJE SREDSTAVA ZA POMOĆ, SPORTSKE AKTIVNOSTI, PROPAGANDU I REPREZENTACIJU I TROŠKOVI KOJI ĆE VAŽITI U 2013.G.

Na osnovu člana 22 Zakona o javnim preduzećima i obavljanju delatnosti od opšteg interesa ("Sl.gl RS" 25/2000,25/2002,107/2005, 108/2005 i 123/2007-drž.z.) i Uputstva za pripremu Programa poslovanja za 2013.g. od strane osnivača, utvrđuju se kriterijumi za utvrđivanje isplata određenih sredstava:

SPONZORSTVO - radi sponzorisavanja razvoja vrhunskog sporta na teritoriji opštine Subotica i sponzorisavanja određenih sportista - radnika našeg Preduzeća u visini planiranog iznosa za 2012.g.

DONACIJE - za razvoj komunalne infrastrukture na teritoriji opštine Subotica, rad kulturno - umetničkih društava u visini planiranog iznosa za 2012.g.

HUMANITARNE AKTIVNOSTI - solidarne pomoći u slučajevima duže i teže bolesti radnika ili člana porodice, zdravstvene rehabilitacije radnika, nastupa teže invalidnosti, ublažavanja posledica elementarnih nepogoda, pružanje pomoći porodici umrlog radnika, smrti člana uže porodice radnika, nabavke lekova za radnika ili člana njegove uže porodice, pružanje pomoći za rad humanitarnih organizacija (Crveni krst, Ustanova za smeštaj i brigu o deci i sl.) u visini planiranog iznosa za 2012.g.

SPORTSKE I SLIČNE AKTIVNOSTI - za finansiranje rada sportskih udruženja radnika "Subotica-trans"-a i finansiranje učešća radnika preduzeća na raznim sportskim takmičenjima radnika srodnih preduzeća u visini planiranog iznosa za 2012.g.

REKLAMA I PROPAGANDA - za objavljivanje u sredstvima javnog informisanja (radio, TV, novine) informacija vezanih za rad preduzeća, objavljivanje promena reda vožnje, uvođenje novih linija ili polazaka, informacija iz oblasti turističke delatnosti, štampanje propagandnog i reklamnog materijala i dr. u visini planiranog iznosa za 2012.g.

REPREZENTACIJA - za plaćanje troškova ugostiteljskih usluga, troškova obeležavanja manifestacija u Preduzeću, za nabavku kafe i pića za posluženje poslovnih partnera, za troškove datih poklona u svrhu reprezentacije i slično u visini planiranog iznosa za 2012.g.

PLANIRANI TROŠKOVI ZA KORIŠĆENJE SREDSTAVA ZA POMOĆ, SPORTSKE AKTIVNOSTI, PROPAGANDU I REPREZENTACIJU - PROGRAM 2013.g. Tabela br 16

RB	OPIS	PROGRAM za 2012.g.	PROGRAM za 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	SPONZORSTVO	500.000,00	500.000,00	100,0
2	DONACIJE	500.000,00	500.000,00	100,0
3	HUMANITARNE AKTIVNOS.	300.000,00	300.000,00	100,0
4	SPORTSKE I SLIČ. AKTIVN.	1.500.000,00	1.500.000,00	100,0
5	REKLAMA I PROPAGANDA	2.794.000,00	2.794.000,00	100,0
6	REPREZENTACIJA	2.000.000,00	2.000.000,00	100,0
	SVEGA	7.594.000,00	7.594.000,00	100,0

4. PLAN FIZIČKOG OBIMA PROIZVODNJE - USLUGA

4.1. PLAN VOZILA

Za zadovoljenje proste reprodukcije, odnosno održavanja starosne strukture voznog parka od 6-7 godina (koliki je i predviđeni eksploatacioni vek vozila), potrebna je nabavka barem 10 novih vozila godišnje.

Nabavku ovako velikog broja vozila nismo mogli ostvariti zbog nedovoljnih finansijskih mogućnosti. U prethodnim godinama smo godišnje nabavljali od 2 do 8 vozila, tako da nam je vozni park prilično zastareo. U 2012.godini dobili smo od osnivača 10 novih minibus vozila, što nam je smanjilo prosečnu starost, ali su pojedine grupe vozila previše stara, i preko 20 godina. Iz tih razloga neophodna je u narednom periodu kontinuirana nabavka većeg broja vozila.

S obzirom da iz budžeta za 2013.godinu nećemo dobiti finansijskih sredstava za kupovinu novih vozila, planiramo kupovinu najneophodnijih potreba od 3 prigradska vozila i to u drugom polugodištu.

PLANIRANE NABAVKE I RASHODOVANJA VOZILA u 2013. g.

Tabela 17

O P I S	INV.BR.VOZ. 31.12.2012. g.	INVESTIRANJE U 2013. g.	RASHOD U 2013. g.	INV.STANJE 31.12.2013. g.	IND 5:2
1	2	3	4	5	6
GRAD. SOLO VOZILA	11	-	1	10	90,9
GRAD. ZGLOBNA VOZ	16	-	1	15	93,8
GRAD. MINIBUS VOZ	10	-	-	10	100,0
PRIGRADSKA VOZILA	38	3	1	40	105,3
PRIGR. MINIBUS VOZ	4	-	-	4	100,0
MEĐUMESNA VOZILA	8	-	-	8	100,0
U K U P N O:	87	3	3	87	100,0

Dinamika nabavke autobusa za prigradski saobraćaj zavisi od ograničenja koje nosi proces javnih nabavki i od naših finansijskih mogućnosti.

Pri kupovini novih vozila uvek se rukovodimo pažljivim odabirom kvalitetnih vozila, čiji motori ispunjavaju ekološke standarde i koja rade na euro dizel gorivo. Trudimo se da to budu niskopodni autobusi, kako bi omogućili starijim sugrađanima, majkama sa decom i ljudima sa posebnim potrebama lakšu pristupačnost vozilu. Pored toga važno je da vozila budu klimatizovana.

Za rashod je predviđeno ukupno tri vozila koja su u potpunosti izrabljena (1 solo grad, 1 zglobni gradski i 1 prigradski autobus), sa starošću preko 16, pa i 20 godina.

Godinu ćemo završiti sa 87 vozila na inventaru, što je isto kao stanje na kraju prethodne godine.

Prosečna starost voznog parka, nakon planirane nabavke od 3 nova autobusa i izvršenih rashodovanja od 3 dotrajala autobusa (koji imaju EURO 1 i motore starije generacije), iznosiće na kraju godine 11 godina i 5 meseci, što je više za 3% u odnosu na starost na isti dan prethodne godine.

PLAN STAROSNE STRUKTURE VOZILA u 2013.g.

Tabela 18

R br	O P I S	PROCENA 31.12.2012.g.	PROGRAM 31.12.2013.g.	INDEX 4 : 3
1	2	3	4	5
1	GRAD. SOLO VOZILA	14 g 7 m	14 g 10 m	101,7
2	GRAD. ZGLOBNA VOZ	11 g 2 m	11g 1 m	99,3
3	GRAD. MINIBUS VOZ	- g 11 m	1 g 11 m	209,1
4	PRIGRADSKA VOZILA	13 g 10 m	13 g 8 m	98,8
5	PRIGR. MINIBUS VOZ	6 g 2 m	7 g 2 m	116,2
6	MEĐUMESNA VOZILA	8 g 6 m	9 g 6 m	111,8
	U K U P N O:	11 g 1 m	11 g 5 m	103,0

4.2. PLAN OBIMA PREVOZA - BROJ PREĐENIH KILOMETARA

Kao što smo uvek izlazili u susret mnogim, promenljivim zahtevima građana, mesnih zajednica i Osnivača, uvođenjem novih linija i povećanjem broja novih polazaka - i time ispunjavali njihova promenljiva očekivanja i povećavali obim prevoza, tako smo i u 2013.godini, spremni ispuniti sve realne zahteve.

Znači da smo spremni, na zahtev građana, mesnih zajednica i lokalne samouprave, uvoditi nove polaske i pojačanja reda vožnje i na taj način opravdati našu društvenu ulogu, što je u saglasnosti sa saobraćajnom teorijom - koja i ističe zadatak prevozničkih preduzeća na ispunjavanju i zadovoljavanju prevoznih potreba građana, odnosno opslužiti putnika, a ne samo transportovati.

Rezultati i zaključci “**Studije unapređenja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici**”, **Saobraćajni fakultet u Beogradu - Institut saobraćajnog fakulteta 2010.g.** na koju je Skupština grada Subotice dala saglasnost u aprilu 2011.godine, kao prvog koraka u definisanju jedne jasne saobraćajne politike grada sa definisanom misijom, vizijom i strategijom prema sistemu javnog prevoza koji do sada nisu postojali u Subotici, predstavljaju osnovu za preduzimanje konsolidacije postojećeg sistema.

Takodje implementiramo u naš sistem rezultate dobijene iz saradnje sa KTI Instituta za saobraćaj neprofitabilne organizacije iz Budimpešte (Közlekedéstudományi Intézet Nonprofit Kft).

Nakon detaljne analize i preispitivanje postojećeg sistema JGTP kroz identifikaciju postojećih problema u smislu preispitivanja linija, redova vožnje, tarifnog sistema i sistema naplate, organizacije i upravljanja sistemom, definisanja ugovornih odnosa između grada i prevoznika, pristupili smo redizajniranju svih procesa. Uvođenje većine novih linija i polazaka, možemo ostvariti samo uz velike napore, jer većina tih zahteva, iako opravdanih sa gledišta poreba putnika, neopravdana su sa ekonomske strane.

U gradskom saobraćaju planiramo korekciju i povećan obim prevoza koji je u skladu sa zaključcima i rezultatima navedenih institucija. Time bi ukupan prevoz u gradskom saobraćaju bio povećan za 6,3%.

U prigradskom saobraćaju obim prevoza planiramo prosečno na istom nivou kao i u prethodnoj godini na većini linija.

U međumесnom saobraćaju obim prevoza planiramo na približno istom nivou kao prethodne godine.

U postojećem međunarodnom linijskom saobraćaju planiramo veći obim prevoza što se pređenih kilometara tiče, obzirom da je linija Subotica - Segedin uvedena sredinom prethodne godine, što povećava obim u 2013.g. Ostali međunarodni linijski saobraćaj je na približno istom nivou.

Rezultat ovih promena biće porast broja kilometara u linijskom saobraćaju u 2013.g. za 1,3%.

PLANIRANI BROJ PREĐENIH KILOMETARA u 2013.g

Tabela 19

R B	OPIS	PROCENA 2012. g.	PROGRAM ZA 2013. g.	IND 4:3
1	2	5	4	5
1	GRADSKI SAOBRAĆAJ	1.100.116	1.170.000	106,3
2	PRIGRADSKI SAOBRAĆ.	1.852.052	1.860.000	100,4
3	MEĐUMESNI SAOBRAĆ.	1.386.868	1.390.000	100,2
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Segedin	34.590	35.000	101,2
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Segedin	29.337	54.000	184,1
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	165.515	120.000	72,5
	SVEGA LINIJSKI S	4.568.478	4.629.000	101,3
7	DOMAĆI TURISTIČKI SAOBRAĆAJ	319.958	300.500	93,7
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBRAĆAJ	112.895	150.000	132,9
9	GRČKA HALKIDIKI	53.440	27.000	50,5
10	GRČKA LEFKADA	32.433	32.500	100,2
11	OSTALI KILOMETRI	93.980	90.000	95,7
	S V E G A	5.181.184	5.229.000	100,9

U ostalim vidovima prevoza, u domaćem turističkom prevozu i dalje ćemo održavati do sada postignuti nivo, uz saradnju sa školama i organizovanja đачkih ekskurzija. U međunarodnom turističkom saobraćaju planiramo nastavak poslovanja, obavljanjem turističkih vožnji za Grčku (na više destinacija) u letnjem periodu, sa kompletnim turističkim aranžmanima na pojedinim destinacijama, kao i nove programe za zimovanja u Slovačkoj.

Broj pređenih kilometara u ukupnom saobraćaju u 2013.g. će iznositi 5.229.000 i biće veći za 0,9% odnosu na procenu ostvarenja u 2012.godini.

Očekujemo i dalje da će se sa privrednim razvojem Grada i jačanjem industrijskih i drugih preduzeća povećati zahtevi za prevozom radnika.

4.3. PLANIRANI BROJ PREVEZENIH PUTNIKA

Prema kretanju putnika proteklih godina, naročito zbog nepovoljnih tendencija u privredi i lošeg stanja privrednih subjekata i otpuštanja velikog broja zaposlenih radnika koji su ranije koristili naš prevoz i zbog slabog materijalnog položaja putnika, broj putnika se nije povećavao.

Kretanje broja putnika, naročito u pogledu značajnog smanjenja putnika sa radničkim kartama, u potpunosti odslikava kretanje u subotičkoj privredi na prvom mestu, a na drugom, pad nataliteta se reflektuje na smanjenju broja prodatih đачkih mesečnih karata.

Pored toga, prisutna je siva ekonomija u saobraćaju. Pojavljuju se na teritoriji grada privatni prevoznici koji obavljaju prevoz samo u vršnim vremenima i bez pridržavanja registrovanog reda vožnje, zatim prisutan je kombi prevoz putnika, čak i prevoz putničkim vozilima, tako da tom nelojalnom konkurencijom ometaju naš rad. Tako preduzeće gubi značajan broj putnika, a time i prihoda.

I pored napora preduzeća da privuče putnike: kvalitetnim prevozom, kupovinom novih kvalitetnih vozila, davanjem velikih komercijalnih popusta za mesečne radničke, đачke, studentske i penzionerske karte a koje im omogućuje neograničen broj putovanja na svim linijama, davanjem velikih popusta za đake u letnjem periodu, zatim pružanjem mogućnosti prevoza u kasnim noćnim satima, pružanjem zanimljivih tura i drugo, bilo je nemoguće znatno promeniti ove negativne tendencije.

Pored toga, omogućavanjem besplatnog prevoza lica starijih od 65 godina i davanjem mogućnosti putnicima u prigradskom saobraćaju koji imaju mesečne karte da mogu besplatno, uz prikaz mesečne karte, putovati na linijama gradskog saobraćaja, kao i očekivanim negativnim trendovima u narednom periodu, ne daju nam mogućnost očekivati povećanje broja putnika u 2013.g.

Zbog velikih povoljnosti za putnike u **gradskom saobraćaju**, koje smo omogućili u prethodnom periodu i time dostignutog maksimalnog broja putovanja, ne očekujemo povećani broj putovanja u gradskom

saobraćaju u 2013.godini, osim na linijama na kojima je povećan obim prevoza u skladu sa navedenim rezultatima i zaključcima naučnih institucija.

U **prigradskom saobraćaju** očekujemo blagi rast obima prevezenih putnika u u 2013.godini u odnosu na broj u 2012.godini.

Kod broj putnika u **međumjesnom saobraćaju** u 2013.godini očekujemo takođe blagi rast broja putnika u odnosu na broj u 2012.godini.

U **međunarodnom linijskom saobraćaju** očekujemo da, pored približno istog broja prevezenih putnika na liniji za Zagreb i Segedin, dobijemo još novih putnika na liniji Novi Sad - Subotica - Segedin, za koju postoji veliko interesovanje.

Za 2013. godinu predviđmo broj prevezenih putnika u linijskom saobraćaju od 9.539.650, što predstavlja porast od 2,5 %, a ukupan broj putnika od 9.598.150 će biti veći za 2,5% u odnosu na procenu ostvarenja u 2012.godini.

PLANIRANI BROJ PREVEZENIH PUTNIKA u 2013.g.

Tabela 20

R B	OPIS	PROCENA 2012. g.	PROGRAM ZA 2013. g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	GRADSKI SAOBRAĆAJ	6.185.608	6.365.000	102,9
2	PRIGRADSKI SAOBRAĆ.	2.360.249	2.390.000	101,3
3	MEĐUMESNI SAOBRAĆ.	734.998	757.000	103,0
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Segedin	14.193	13.520	95,3
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Segedin	4.042	8.100	200,4
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	5.960	6.030	101,2
	SVEGA LINIJSKI SAOBR	9.305.050	9.539.650	102,5
7	DOMAĆI TURISTIČKI SAOBRAĆAJ	49.400	50.000	101,2
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBRAĆAJ	6.675	7.500	112,4
9	GRČKA HALKIDIKI	1019	500	49,1
10	GRČKA LEFKADA	490	500	102,0
	S V E G A	9.362.634	9.598.150	102,5

I pored svega, nadamo se da će se oporavkom privrede, potencijalni putnici vratiti prevozu autobusima, a sa naše strane trudićemo se i dalje, da im to što bolje omogućimo.

4.4. PLANIRANI UTROŠAK GORIVA U 2013.GODINI

U 2013g. očekujemo da ćemo za prelazak planiranih 5.229.000 kilometara utrošiti 1.722.433 litara nafte, što je više za 0,7 % od procene ostvarenja u 2012.godini.

Prosečna potrošnja goriva na 100 kilometara u 2013g. će biti manja od procene ostvarenja u 2012g. za 0,2 %, odnosno iznosiće 32,94 lit.

PLANIRAN UTROŠAK NAFTE u 2013.g.

Tabela 21

R B	OPIS	PROCENA 2012. g.	PROGRAM ZA 2013. g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	PREĐENI KILOMETRI	5.181.184	5.229.000	100,9
2	UTROŠAK NAFTE	1.709.544	1.722.433	100,7
3	PROSEČ.POTR.NAFTE	33,00	32,94	99,8

Ovako znatne uštede u utrošku i prosečnoj potrošnji nafte, očekujemo zbog eksploatacije novih gradskih minibus vozila, čija je prosečna potrošnja znatno manja od ostalih vozila, a moramo naglasiti da na smanjenje potrošnje goriva utiče i upotreba kvalitetnijeg eurodizel goriva koje isključivo koristimo.

Sa druge strane moramo naglasiti i činjenicu da novija vozila koja se danas proizvode, zbog većeg kvaliteta i komfora koje pružaju u prevozu, imaju i veću prosečnu potrošnju goriva, a naravno tu su kod nas i starija vozila koja su već prilično izrabljena (a kojih imamo u znatnom broju u voznom parku) i koja imaju takođe povećanu potrošnju.

Naravno veoma se vodi računa ona pažljivom rukovanje vozilima od strane saobraćajnog osoblja

4.5. PLANIRANI NAČIN RASPODELE DOBITI JAVNOG PREDUZEĆA U 2013G.

Kriterijum za način raspodele dobiti javnog preduzeća prema uputstvu osnivača u 2013.g. je:

Procenjena DOBIT u 2012g., a deli se u 2013.godini na sledeći način:

- od ostvarene dobiti Osnivaču pripada: **50%**
- od ostvarene dobiti namenski za investicije u preduzeću pripada: **50%**

Prema proceni rezultata poslovanja, DOBIT u 2012.g. iznosi 1.224.000,00 din, a deli se u 2013.godini prema utvrđenim kriterijumima na:

- deo od procenjene dobiti Osnivaču: **50% 612.000,00 din**
- deo od procenjene dobiti namenski za investicije u preduzeću: **50% 612.000,00 din**

5. PLAN KADROVA U PREDUZEĆU

U proteklim godinama, vodili smo restriktivnu politiku što se tiče zapošljavanja. Zapošljavani su samo radnici od kojih zavisi tehnološki proces: vozači, kondukteri i mehaničari. Cilj preduzeća je poboljšanje kvalitativne strukture kadrovskih resursa. To se može postići i u ovakvim uslovima strogih ograničenja, jer se kod fluktuacije radne snage i zapošljavanja novih radnika, vodi računa o povećanju broja stručnih i visokoobrazovanih radnika. Za nekoliko godina unazad značajno smo smanjili smo broj radnika, (sa 375 na sadašnjih 355) čak za 20 radnika.

U decembru 2013.godine broj zaposlenih radnika će iznositi 355, što je isto kao i stanje u decembru 2012.g. U preduzeću se planira prirodni odliv radnika ili prestanak radnog odnosa (prestanak rada na određeno vreme, penzija, otkaz i sl.). Procenjujemo da ćemo primati nove radnike umesto radnika koji budu napuštali preduzeće prirodnim odlivom, jer će za tim postojati opravdana potreba. Većina radnika koji odlaze u penziju su profesionalni vozači i majstori, a pošto je naša osnovna delatnost prevoz putnika, poslovi vozača su prioritetni.

Napominjemo da je u 2012. godini u preduzeću došlo do organizacionih promena, kao i uvođenja elektronskog sistema naplate, tako da su postojeći radnici preraspoređeni su na složenija radna mesta, a umesto radnika koji su otišli u penziju, primljeni su radnici sa većom kvalifikacionom i obrazovnom strukturom.

U skladu sa planiranim investicijama u vezi uvođenja sistema elektronske naplate karata i upravljanje vozilima, očekujemo da će u 2013.g. po završetku implementacije tiketing sistema, broj konduktera na kraju godine iznositi 5 izvršilaca umesto dosadašnjih 24. Sve to će biti sprovedeno na osnovu definisanih ugovora i rokova za sprovođenje procesa otpuštanja radnika po osnovu tehnološkog viška, a što se planira krajem decembra 2013.g.

PODACI O BROJU ZAPOSLENIH

Tabela 22

OPIS	Plan decembar 2012.g	Decembar 2012.g	Plan decembar 2013.g
Direktor Preduzeća	1	1	1
Zamenik Direktora	0	1	1
Savetnik Direktora	0	1	1

OPIS	Plan decembar 2012.g	Decembar 2012.g	Plan decembar 2013.g
Administrator Preduzeća	1	1	1
SVEGA:	2	4	4
“SAOBRAĆAJ”			
Pomoćnik direktora za saobraćaj	1	1	1
Vozači autobusa	130	134	145
Kondukteri autobusa	41	24	5
Saobraćajna služba			
- Referent za gradski saobraćaj	1	1	1
- Referent za prigrad, međumes i međun. saob	1	1	1
- Koordinator sistema elektronske naplate	0	0	1
- Analitičar saobraćaja	0	0	1
- Glavni dispečer	1	1	1
- Dispečeri	4	7	4
SVEGA:	179	169	160
“REMONT”			
Pomoćnik direktora za tehničke poslove	1	1	1
Administrativni radnici	1	1	1
Referent osiguranja	1	1	1
Radnik za osiguranje i registrac vozila	1	1	1
Radna jedinica održavanje vozila			
- Šef održavanja autobusa	1	1	1
- Tehnolog	1	1	1
- Poslovođe	3	2	3
- Odeljenje automehaničara			
- Automeh. na dnevnom pregledu	4	2	4
- Automeh. za popravku vozila	13	13	11
- Automeh. za GO mot. ag. i sklop.	6	6	6
- Ostali automehaničari	3	2	3
- Garažni vozači	4	4	4
- Perači	9	8	10
- Odeljenje autoelektričara			
- Autoelektričar	5	5	5
- Autoelektričar za GO sklopove	1	1	1
- Odeljenje za pop.tahogr. i maš.za pon. k.			
- Precizni mehaničar	2	2	2
- Elektromehaničar	1	1	1
- Odeljenje opštih radova remonta			
- Bravar-limar	10	10	10
- Strugar	2	2	2
- Tapetar	1	1	1
- Farbar	1	1	1
- Gumar	2	2	2

OPIS	Plan decembar 2012.g	Decembar 2012.g	Plan decembar 2013.g
- Mehaničar za akumulatore	1	1	1
- Radna jedinica dijagnost. centra			
- Odgovorno lice za rad dijagnos.cent	1	1	1
- Automehaničar-dijagnostičar	2	1	2
- Radna jed. posl. ZNR, PPZ i održ. Infr			
- Referent posl. ZNR, PPZ i održ. Infr	1	1	1
- Pogonski bravar	1	1	1
- Pogonski električar	1	1	1
- Moler	0	1	1
- Mehaničar PP uređaja	1	1	1
- Dvorišni radnik	2	2	2
- Radna jedinica komercijalnih poslova			
- Referent komercijale	1	1	1
- Referent ekologije	1	1	1
- komercijalista	1	1	1
- Glavni magacioner	1	1	1
- Magacioner	2	2	2
- Kartotekar	1	1	1
- Tanker	4	5	5
- Radna jedinica metrološka laborat			
- Ispitivač hronotahografa	1	1	1
SVEGA:	95	91	96
”AUTOBUSKA STANICA”			
Pomoćnik direktora za AS	1	1	1
Koordinator saobraćaja za AS	1	1	1
Glavni otpravnik	1	1	1
Otpravnici	4	3	3
Dispečer evidentičar	4	5	5
Prodaja karata na AS i informacije	10	12	12
Administrativni radnik	1	1	1
Garderober-vratar	3	3	3
Kućni majstor-vratar	0	1	1
Higijeničari	3	4	5
SVEGA:	28	32	33
Ekonomsko finansijska služba			
- Pomoćnik direktora za ekon. finan. posl.	1	1	1
- Bilanista	1	1	1
- Referent finansijske operative	1	1	1
- Referent obračuna i evidencije poreza	1	1	1
- Referent obračuna LZ	1	1	1
- Planer analitičar	1	2	2
- Kontista	1	1	1

OPIS	Plan decembar 2012.g	Decembar 2012.g	Plan decembar 2013.g
- Knjigovođe	2	2	2
- Blagajnik	1	1	1
- Likvidator pomoćne blagajne	2	2	2
-Prodaja karata i pružanje usluga	0	0	3
- Blagajnik dnevnog pazara	5	9	6
- Obračun LZ	4	4	4
- Statističar	2	0	0
SVEGA:	23	26	26
Služba za informat., opšte, prav. i kadr.p			
- Pomoćnik direktora za opšte kard. posl	1	1	1
- Referent za pravne poslove	1	1	1
- Kadrovski referent	1	3	3
- Referent informatike	1	1	1
- Analitičar inform. sistema i evidencije	1	1	1
- Vozač putničkog vozila	1	1	1
- Čišćenje zatvorenih prostora	4	4	4
SVEGA:	10	12	12
Turistička agencija i marketing			
- Rukovodilac turist biroa i marketinga	1	1	1
- Šef turist biroa	1	0	0
- Samostalni referent turist biroa	2	3	3
- Šalterski službenik turist biroa	1	2	2
SVEGA:	5	6	6
Služba kontrole i fizičko tehn. obezbeđenja			
- Šef službe za pos.kontrole i fiz.teh. obez.	1	1	1
- Kontrolor procesa rada	7	8	11
- Radnik službe obezbeđenja	5	6	6
SVEGA:	13	15	18
UKUPNO ZAPOSLENI SVEGA:	355	355	355

PLANIRAN BROJ ZAPOSLENIH PO STVARNIM KVALIFIKACIJAMA 2013.g. Tabela 23

Red br.	KVALIFIKACIJA	PROCENA Decembar 2012.g.	PROGRAM decembar 2013.g.	INDEX 4 : 3
1	2	3	4	5
1.	NK	36	21	58,3
2.	PK	3	3	100,0
3.	KV	165	175	106,1
4.	SSS	110	115	104,5
5.	VKV	12	12	100,0
6.	VŠ	8	8	100,0
7.	VSS	19	19	100,0
8.	Magistri	2	2	100,0
	S V E G A:	355	355	355

PLAN ZAPOSLENIH PO STRUKTURI

Tabela 24

Red br.	KVALIFIKACIJA	PROCENA Decembar 2012.g.	PROGRAM za decem 2013.g.	INDEX 4 : 3
1	2	3	4	5
1	MENADŽMENT	9	9	100,0
2	ŠEFOVI SLUŽBI	2	2	100,0
3	REŽIJSKO OSOBLJE	61	62	101,6
4	ADMINISTRACIJA	30	32	106,7
5	VOZAČI	134	145	108,2
6	KONDUKTERI	24	5	20,8
7	AUTOMEHAN. I AUTOELEKT.	30	31	103,3
8	OSTALI MAJSTORI U REMONTU	34	34	100,0
9	TURIST BIRO	5	5	100,0
10	OSTALI RADNICI	26	30	115,4
	S V E G A:	355	355	100,0

PLANIRAN BROJ ZAPOSLENIH PO - GODINAMA STAROSTI 2013.g. Tabela 25

Red br.	GODINE STAROSTI	PROGRAM decem 2012.g.	PROGRAM ZA 2013.g	INDEX 4 : 3
1	2	3	4	5
1.	18-20	-	-	-
2.	21-25	17	17	100,0
3.	26-30	33	40	121,1
4.	31-35	55	59	107,3
5.	36-40	57	61	107,0
6.	41-45	43	44	102,3
7.	46-50	56	57	101,8
8.	51-55	53	52	98,1
9.	56-60	32	20	62,5
10.	PREKO 60	9	5	55,6
	S V E G A:	355	355	100,0

PLANIRAN BROJ ZAPOSLENIH PO GODINAMA STAŽA 2013.g. Tabela 26

Red br.	GODINE STAROSTI	PROGRAM ZA 2012.g	PROGRAM ZA 2013.g	INDEX 4 : 3
1	2	3	4	5
1.	0- 5	34	43	126,5
2.	6-10	49	50	102,0
3.	11-15	51	56	109,8
4.	16-20	42	45	107,1
5.	21-25	57	57	100,0
6.	26-30	47	48	102,1
7.	31-35	36	33	91,7
8.	36 i više	32	23	71,9
	S V E G A:	355	355	100,0

6. FINANSIJSKI PLAN

6.1. PLANIRAN PRIHOD OD USLUGA

Naše preduzeće ostvaruje prihode pretežno naplatom usluga prevoza u gradskom, prigradskom i međumjesnom, u domaćem i međunarodnom saobraćaju, kao i prihoda od sporednih delatnosti (kao što su: eksterna realizacija -tehnički pregledi, servisiranje i popravka tahografa, prihodi od zakupaca na autobuskoj stanici, prihod od provizije za prodane karte i stanične usluge, peronizacija i parking za druge prevoznike i drugo), iako je poznato u stručnoj literaturi da preduzeća JGTP, potreban prihod za pokrivanje realnih troškova funkcionisanja stižu pred naplate usluga prevoza, još i subvencijama, dotacijama i prihodima od ostalih sporednih delatnosti.

Prema instrukcijama i Uputstvu za pripremu Programa poslovanja za 2013.g, cene komunalnih usluga mogu da rastu kumulativno za celu godinu za 5,5% u skladu sa projektovanom inflacijom za 2013.g. i to po svim kategorijama, odnosno po pojedinačnim cenama karata u gradskom i prigradskom saobraćaju, te ćemo u kalkulacijama očekivanih prihoda primeniti nove cene usluga sa povećanjem od 5,5% od 01.10.2013.godine, godinu dana nakon dobijenog Rešenja od osnivača.

STRUKTURA PLANIRANOG PRIHODA PO VRSTAMA sa PDV u 2013.g (sa povećanjem cena od 01.10.2013. za 5,5%)

Tabela 27

R B	OPIS	PROCENA 2012. g.	PROGRAM ZA 2013. g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	GRADSKI SAOBRAĆAJ	159.686.367	173.416.597	108,6
2	PRIGRADSKI SAOBRAĆ.	210.374.152	230.122.116	109,4
3	MEĐUMESNI SAOBRAĆ.	108.753.014	120.027.722	110,4
4	MEĐUNAR. S lin 51 SU-Segedin	4.131.063	4.160.502	100,7
5	MEĐUNAR. S lin 76 NS-Segedin	1.548.900	3.144.389	203,0
6	MEĐUNAR. S lin 61 SU-Zagreb	12.250.626	12.546.164	102,4
	SVEGA LINIJSKI SAOBR	496.744.122	543.417.490	109,4
7	DOMAĆI TURIS. SAOBRAĆAJ	33.862.038	36.623.346	108,1
8	MEĐUNAR. TURIST. SAOBRAĆAJ	11.840.744	13.841.966	116,9
9	GRČKA HALKIDIKI PREVOZ	5.040.774	2.633.470	52,2
10	GRČKA LEFKADA PREVOZ	3.168.573	3.411.063	107,7
	PRIHOD OD PREVOZA	550.656.251	599.927.335	108,9
11	OSTALI PRIHODI SA SUBVENCIJAMA	187.537.567	191.296.000	102,0
	UKUPNO	738.193.818	791.223.335	107,2

6.2. PLANIRAN FINANSIJSKI REZULTAT ZA 2013.G.

- **Prihodi poslovanja** - računati su prema predviđenom, planiranom broju putnika i trenutno važećim cenama usluga do 30.09.2013.g, a od 01.10.2013.g. sa povećanjem cena od 5,5 % prosečno, u gradskom i prigradskom saobraćaju.

Značajno za naše poslovanje u 2012.g. je bilo to što smo od Osnivača dobili na ime tekućih subvencija za sufinansiranje troškova goriva za linije koje su društveno u potpunosti opravdane ali ekonomski potpuno neisplative 92 miliona dinara. Time su se naša očekivanja približila standardima (Novi Sad, Beograd ili drugi gradovi u Evropi) gde se ovo učešće kreće od 20-80 %.

Ovakve dotacije ne služe samo za pokrivanje realnih troškova za funkcionisanje JGTP-a već i za smanjenje cena prevoza za građane, korisnike naših usluga i poboljšanja kvaliteta i kvantiteta prevoza i ovakve subvencije su neophodne i u narednom periodu.

U Zahtevu za finansiranje iz budžeta za 2013.g koji smo dostavili osnivaču, naznačen je procenjen iznos od 132,4 miliona dinara za troškove goriva u komunalnoj oblasti, računato po cenama iz 2012.g:

Procena troškova goriva u komunalnoj oblasti GRADSKI SAOBRAĆAJU

Meseci	Litara goriva	Cene naf	Cene bez pdv	Troškovi goriva
I	38.877	132,44	112,24	4.363.411,70
II	40.930	138,26	117,17	4.795.722,27
III	39.393	145,76	123,53	4.866.027,75
IV	32.838	141,77	120,14	3.945.336,16
V	35.411	136,95	116,06	4.109.743,69
VI	34.066	136,95	116,06	3.953.654,02
VII	32.544	136,97	116,08	3.777.552,80
VIII	33.174	148,22	125,61	4.166.991,76
IX	38.679	148,72	126,03	4.874.902,96
X	44.710	150,00	127,12	5.683.474,58
XI	46.200	150,50	127,54	5.892.457,63
XII	49.450	160,00	135,59	6.705.084,75
	466.271			57.134.360,07

Procena troškova goriva u komunalnoj oblasti PRIGRADSKOM SAOBRAĆAJU

Meseci	Litara goriva	Cene naf	Cene bez pdv	Troškovi goriva
I	51.600	132,44	112,24	5.791.412,08
II	54.541	138,26	117,17	6.390.562,14
III	57.639	145,76	123,53	7.119.852,25
IV	48.815	141,77	120,14	5.864.785,21
V	54.290	136,95	116,06	6.300.829,90
VI	51.442	136,95	116,06	5.970.355,21
VII	47.132	136,97	116,08	5.470.962,88
VIII	44.992	148,22	125,61	5.651.452,75
IX	50.490	148,72	126,03	6.363.451,53
X	54.413	150,00	127,12	6.916.881,36
XI	51.680	150,50	127,54	6.591.389,83
XII	50.560	160,00	135,59	6.855.593,22
	617.594			75.287.528,35

Za 2013.g. namenjena su nam značajne subvencije od osnivača iz budžeta, u iznosu od 97 miliona dinara, na ime tekućih subvencija u cilju nastavka unapređenja i obezbeđivanja nesmetanog obavljanja sistema javnog gradskog i prigradskog transporta putnika u Subotici, odnosno za sufinansiranje troškova goriva.

- **Troškovi poslovanja** - planiraju se na osnovu očekivanih utrošaka i cena inputa goriva, maziva, guma, rezervnih delova i ostalog materijala i energije i usluga potrebnih za održavanje opreme i obavljanje poslova: prema projektovanoj pretpostavljenoj inflaciji od 5,5 %povećanja po dobijenim instrukcijama.

Napominjemo da je vrlo teško planirati rast cena goriva i maziva, jer je uvek do sada njihov rast na nestabilnom tržištu energnata, premašivao zvaničnu inflaciju. Isto tako su se kretale i cene guma i rezervnih delova.

Najkarakterističnije oscilacije i porast cena su kod cena goriva i maziva, koji je nekoliko godina unazad značajno visok. Od 2004.g. godišnji rast cena goriva nije nikad bio manji od 14%.g. dok je u 2009.g. dostigao najveći rast od čak 55,4%. U 2012.g rast je takodje premašio zvanična očekivanja i iznosio je u nekim momentima i preko 16% povećanja.

Takođe očekujemo na osnovu kretanja cena energenata iz ranijih godina i trenutnih, da će se troškovi goriva za autobuse i u toku 2013.g. znatno povećavati. Pored toga u potpunosti koristimo eurodizel gorivo, koje je sa ekološkog stanovišta manje štetno gorivo, ali koje ima višu cenu od D2 nafte.

Nabavka rezervnih delova, guma, naftnih derivata i ostalog materijala i investicija, obavljaće se prema potrebama preduzeća, u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama.

Pored toga, kao i uvek do sada, vodiće se računa o štednji svih utrošaka goriva, maziva, guma rezervnih delova i ostalog materijala.

FINANSIJSKI PLAN 2013.G.

Tabela 28

	OPIS	OSTVARENO 2011.G.	PROGRAM 2012.G.	PROCENA 2012.G	PLAN 2013.GOD	INDEX 5:03	INDEX 5:04	INDEX 6:05
1	2	3	4	5	6	7	8	9
61	Prihod od prodaje proizvoda i usluga	525.955.000	562.980.000	562.980.000	598.883.000	107,0	100	106,4
62	Prihod od aktivir. učinaka i robe	0	0	0	0	0,0	100	0,0
64i65	Poslov prih ostali (subven, zakup,uč.na tend,otpad)	66.752.000	110.410.000	110.410.000	119.174.000	165,4	100	107,9
66	Finansijski prihodi	1.525.000	1.913.000	1.913.000	1.892.000	125,4	100	98,9
67	Ostali prihodi	4.197.000	2.716.000	2.716.000	3.150.000	64,7	100	116,0
68	Prih od usklađivanja imovine	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
A	UKUPNI PRIHOD	598.429.000	678.019.000	678.019.000	723.099.000	113,3	100	106,6
51100	Troškovi osnovni materijal-rezerv delovi	24.354.000	30.498.000	30.498.000	33.720.000	125,2	100	110,6
51200	Troškovi kancelarijski materijal	1.585.000	1.808.000	1.808.000	1.859.000	114,1	100	102,8
51220	Tr.otpis sit inv,služb odela,HTZ i osvež d, gume	186.000	632.000	632.000	690.000	339,8	100	109,2
51250	Troškovi vode	689.000	606.000	606.000	630.000	88,0	100	104,0
51300	Troškovi električne energije	3.475.000	3.564.000	3.564.000	3.798.000	102,6	100	106,6
51310	Troškovi toplotne energije	2.889.000	2.655.000	2.655.000	2.810.000	91,9	100	105,8
51320	Troškovi lož ulja	2.033.000	4.488.000	4.488.000	4.865.000	220,8	100	108,4
51330	Troškovi goriva	171.776.000	212.993.000	212.993.000	231.404.000	124,0	100	108,6
51340	Troškovi benzina	753.000	743.000	743.000	800.000	98,7	100	107,7
51350	Troškovi ulja i maziva	4.855.000	4.702.000	4.702.000	5.089.000	96,8	100	108,2
520	Troškovi neto lične zarade	135.359.000	141.655.000	141.655.000	150.399.000	104,7	100	106,2
520	Troškovi dodatak za ishranu	12.144.000	12.120.000	12.120.000	12.120.000	99,8	100	100,0
52030	Troškovi dodatak za regres za GO	5.757.000	5.680.000	5.680.000	5.680.000	98,7	100	100,0
520	Troškovi poreza na NLZ- fizička lica	26.236.000	27.296.000	27.296.000	28.793.000	104,0	100	105,5
520	Troškovi doprinosa na NL-Z fizička lica	39.135.000	40.717.000	40.717.000	42.949.000	104,0	100	105,5
5211	Troškovi doprinosa na NLZ -poslodavac	42.307.000	43.995.000	43.995.000	46.407.000	104,0	100	105,5
523	Troškovi jubilarne nagrade	445.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	224,7	100	100,0
524	Trošk. naknade po ugovoru o delu i privr. posl	178.000	975.000	975.000	1.475.000	547,8	100	151,3
526	Troškovi naknade članovima UO i NO	1.037.000	1.037.000	1.037.000	1.037.000	100,0	100	100,0

52901	Troškovi otpremnine	2.076.000	2.820.000	2.820.000	3.250.000	135,8	100	115,2
52910	Trošk. zaposlenih na službenom putu-dnevnice	7.680.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	117,2	100	100,0
5294	Troškovi ostali ugovori sa fizičkim lic.	261.000	262.000	262.000	262.000	100,4	100	100,0
529	Troškovi ostalih ličnih rashoda i nakada	282.000	600.000	600.000	600.000	212,8	100	100,0
530	Troškovi usluga na izradi proizvoda	502.000	355.000	355.000	375.000	70,7	100	105,6
53111	Troškovi telefona	1.517.000	1.745.000	1.745.000	1.800.000	115,0	100	103,2
531	Troškovi transportnih usluga	2.384.000	2.396.000	2.396.000	2.550.000	100,5	100	106,4
532	Troškovi usluga održavanja	2.318.000	3.707.000	3.707.000	5.900.000	159,9	100	159,2
533	Troškovi zakupa	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
535	Troškovi reklame, propagande i oglasa	1.231.000	2.794.000	2.794.000	2.794.000	227,0	100,0	100,0
53903	Zajednič. ostvareni troš. po ugovoru - lin ZG	3.997.000	4.128.000	4.128.000	4.400.000	103,3	100	106,6
539	Tr.ost usl.-znr,koriš autoputa,peroniz,tr.turis.aranž	18.659.000	19.605.000	19.605.000	18.920.000	105,1	100	96,5
540	Troškovi amortizacije	46.174.000	47.662.000	47.662.000	49.700.000	103,2	100	104,3
549	Troškovi dugoročnih rezervisanja	0	0	0	0	0,0	100	0,0
55050	Troškovi čišćenja i odnošenja smeća	1.236.000	1.327.000	1.327.000	1.400.000	107,4	100	105,5
550	Tr. ost nepr usluga-zdravst i intel.usl, život.sred	4.289.000	11.772.000	11.772.000	12.685.000	274,5	100	107,8
551	Troškovi reprezentacije	1.898.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	105,4	100,0	100,0
552	Troškovi premije osiguranja	12.273.000	11.874.000	11.874.000	12.600.000	96,7	100	106,1
553	Troškovi platnog prometa	1.649.000	1.808.000	1.808.000	1.950.000	109,6	100	107,9
5540	Troškovi članarina na zarade	1.508.000	1.569.000	1.569.000	1.656.000	104,0	100	105,5
554	Troškovi ostalih članarina	386.000	336.000	336.000	350.000	87,0	100	104,2
555	Troš poreza na imovinu, korišć.voda i građ.zem.	1.032.000	1.160.000	1.160.000	1.250.000	112,4	100	107,8
559	Ostali nemat troš.registrac.voz,takse,međun doz	3.495.000	3.558.000	3.558.000	3.831.000	101,8	100	107,7
I	POSLOVNI RASHODI	590.040.000	667.642.000	667.642.000	712.798.000	113,2	100	106,8
561	Otpisi dugoročnih finansijskih plasmana	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
562	Rashodi kamate	1.678.000	4.037.000	4.037.000	4.020.000	240,6	100	99,6
56	Ostali finansijski rash –neprizn. štete osiguranja	1.813.000	522.000	522.000	500.000	28,8	100	95,8
II	FINANSIJSKI RASHODI	3.491.000	4.559.000	4.559.000	4.520.000	130,6	100	99,1
570i3	Troškovi gubitaka od prodaje materijala i rash	314.000	638.000	638.000	300.000	203,2	100	47,0
574	Manjkovi	4.000	1.000	1.000	1.000	25,0	100	100,0

5793i4	Izd. za humanitarne, kulturne i sportske potrebe	2.500.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	112,0	100	100,0
579	Ostali nepomenuti rashodi-ranije god, sud.spor	255.000	753.000	753.000	450.000	295,3	100	59,8
III 57	OSTALI RASHODI	3.073.000	4.192.000	4.192.000	3.551.000	136,4	100	84,7
IV 58	RASH PO OSN OBEZVREĐ IMOV-otpis	1.595.000	266.000	266.000	300.000	16,7	100	112,8
B	UKUPNI RASHODI	598.199.000	676.659.000	676.659.000	721.169.000	113,1	100	106,6
C	DOBITAK - iz redovnog poslovanja	230.000	1.360.000	1.360.000	1.930.000	591,3	100	141,9
	GUBITAK - iz redovnog poslovanja	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
D	DOBITAK poslovanja koji se obustavlja	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
	GUBITAK poslovanja koji se obustavlja	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
E	DOBITAK - pre oporezivanja	230.000	1.360.000	1.360.000	1.930.000	591,3	100	141,9
	GUBITAK - pre oporezivanja	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
F	PORESKI RASHOD PERIODA	46.000	136.000	136.000	193.000	295,7	100	141,9
	ODLOŽENI PORES. RASHODI PERIODA	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0
	ODLOŽENI PORES. PRIHODI PERIODA	628.000	0	0	0	0,0	0,0	0,0
G	NETO DOBITAK	812.000	1.224.000	1.224.000	1.737.000	150,7	100	141,9
	NETO GUBITAK	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0

BILANS STANJA

u hiljadama
din

Grupa računa, račun	POZICIJA	AOP	u hiljadama din			IND. 5/4	IND.6/5
			PLAN 2012	PROCENA 2012	PLAN 2013		
1	2	3	4	5	6	7	8
	AKTIVA						
	A. STALNA IMOVINA (002+003+004+007)	001	659973	606243	622719	91,86	102,72
00	I. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	002					
01	II. NEMATERIJALNA ULAGANJA	003					
	III. NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (005+006)	004	657423	604453	621545	91,94	102,83
020, 022, 023, 024, 026, 027(deo) i 028(deo)	1. Nekretnine, postrojenja i oprema	005	656833	604030	621130	91,96	102,83
021, 025, 027(deo) i 028(deo)	2. Biološka sredstva	006	590	423	415	71,69	98,11
	IV. DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (008+009)	007	2550	1790	1174	70,20	65,59
030 do 032	1. Učešća u kapitalu	008	40	40	40	100,00	100,00
033 do 039 minus 037	2. Ostali dugoročni finansijski plasmani	009	2510	1750	1134	69,72	64,80
	B. OBRтна IMOVINA (011+012+017)	010	73136	90964	94084	124,38	103,43
10 do 15	I. ZALIHE	011	15340	25203	30150	164,30	119,63
	II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (013+014+015+016)	012	57796	65761	63934	113,78	97,22
20, 21 i 22	1. Potraživanja	013	25327	30627	35674	120,93	116,48
23 minus 237	2. Kratkoročni finansijski plasmani	014					
24	3. Gotovinski ekvivalenti i gotovina	015	15100	16929	19150	112,11	113,12
27 i 28 osim 288	4. Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja	016	17369	18205	9110	104,81	50,04
288	III. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA	017					
	V. POSLOVNA IMOVINA (001+010)	018	733109	697207	716803	95,10	102,81
29	G. GUBITAK IZNAD VISINE KAPITALA	019					
	D. UKUPNA AKTIVA (018+019)	020	733109	697207	716803	95,10	102,81
88	DJ. VANBILANSNA AKTIVA	021					

- u hiljadama dinara -

Grupa računa, račun	POZICIJA	AOP	u hiljadama din				
			PLAN 2012	PROCENA 2012	PLAN 2013	IND. 5/4	IND.6/5
1	2	3	4	5	6	7	8
	PASIVA						
	A. KAPITAL (102+103+104+105+106-107-108)	101	426880	445768	472555	104,42	106,01
30	I. OSNOVNI I OSTALI KAPITAL	102	252150	252000	251830	99,94	99,93
31	II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	103					

32	III. REZERVE	104	1900	1990	2055	104,74	103,27
33	IV. REVALORIZACIONE REZERVE	105	170320	190554	217380	111,88	114,08
34	V. NERASPOREDJENA DOBIT	106	2510	1224	1290	48,76	105,39
35	VI. GUBITAK	107					
037 i 237	VII. OTKUPLJENE SOPSTVENE AKCIJE	108					
	B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE (110+111+114+119)	109	306229	251439	244248	82,11	97,14
40	I. DUGOROČNA REZERVISANJA	110					
41	II. DUGOROČNE OBAVEZE (112 + 113)	111		37000	27000		72,97
	1. Dugoročni krediti	112		37000	27000		72,97
	2. Ostale dugoročne obaveze	113					
	III. KRATKOROČNE OBAVEZE (115+116+117+118)	114	297557	214439	217248	72,07	101,31
42	1. Kratkoročne finansijske obaveze	115	50132	3000		5,98	
43 i 44	2. Obaveze iz poslovanja	116	40551	75199	85450	185,44	113,63
47 i 48	3. Obaveze po osn.PDV i ostalih javnih prihoda	117	6150	150	1698	2,44	1.132,00
45, 46 i 49 osim 498	4. Ostale kratkoročne obaveze i pasivna vremenska razganičenja	118	200724	136090	130100	67,80	95,60
498	IV. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE	119	8672				
	V. UKUPNA PASIVA (101+109)	120	733109	697207	716803	95,10	102,81
89	G. VANBILANSNA PASIVA	121					

BILANS USPEHA

- u hiljadama dinara -

Grupa računa, račun	POZICIJA	AOP					IND.5/4	IND.6/5
			PLAN 2012	PROCENA 2012	PLAN 2013			
1	2	3	4	5	6	7	8	
	A. PRIHODI I RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA							
	I. POSLOVNI PRIHODI (202+203+204-205+206)	201	635320	673390	718057	105,99	106,63	
60 i 61	1. Prihodi od prodaje	202	563322	562980	598883	99,94	106,38	
62	2. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	203						
630	3. Povećanje vrednosti zaliha učinaka	204						
631	4. Smanjenje vrednosti zaliha učinaka	205						
64 i 65	5. Ostali poslovni prihodi	206	71998	110410	119174	153,35	107,94	
	II. POSLOVNI RASHODI (208 do 212)	207	633259	667642	712798	105,43	106,76	
50	1. Nabavna vrednost prodane robe	208						
51	2. Troškovi materijala	209	243040	262689	285665	108,08	108,75	
52	3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	210	289579	287157	302972	99,16	105,51	
54	4. Troškovi amortizacije i rezervisanja	211	45000	47662	49700	105,92	104,28	

53 i 55	5. Ostali poslovni rashodi	212	55640	70134	74461	126,05	106,17
	III. POSLOVNA DOBIT (201-207)	213		5748	5259		91,49
	IV. POSLOVNI GUBITAK (207-201)	214					
66	V. FINANSIJSKI PRIHODI	215	1850	1913	1892	103,41	98,90
56	VI. FINANSIJSKI RASHODI	216	5500	4559	4520	82,89	99,14
67 i 68	VII. OSTALI PRIHODI	217	5580	2716	3150	48,67	115,98
57 i 58	VIII. OSTALI RASHODI	218	3591	4458	3851	124,14	86,38
	IX. DOBIT IZ REDOVNOG POSL. (213-214+215-216+217-218)	219	400	1360	1930	340,00	141,91
	X. GUBITAK IZ REDOVNOG POSL. (214-213-215+216-217+218)	220					
	B. VANREDNE STAVKE						
69 osim 699	I. VANREDNI PRIHODI	221					
59 osim 599	II. VANREDNI RASHODI	222					
	III. DOBIT PO OSNOVU VANREDNIH STAVKI (221-222)	223					
	IV. GUBITAK PO OSNOVU VANREDNIH STAVKI (222-221)	224					
	V. DOBIT PRE OPOREZIVANJA (219+223-220-224)	225					
	G. GUBITAK PRE OPOREZIVANJA (220+224-219-223)	226					
	D. POREZ NA DOBIT	227	40	136	193	340,00	141,91
	DJ. NETO DOBIT (225-227)	228		1224	1737		141,91
	E. NETO GUBITAK (227-225) ili (226+227)	229	360				

IZVEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA

- u hiljadama dinara -

POZICIJA	AOP					
		PLAN 2012	PROCENA 2012	PLAN 2013	IND. 4/3	IND. 5/4
1	2	3	4	5	6	7
A. NOVČANI TOKOVI IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI						
I. Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 3)	301	1019573	911650	941371	89,41	103,26
1. Prodaja i primljeni avansi	302	1017558	811153	867714	79,72	106,97
2. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	303	2015	100497	73657	4.987,44	73,29
3. Vanredne stavke	304					
II. Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 6)	305	806130	843410	868336	104,62	102,96
1. Isplate dobavljačima i dati avansi	306	471703	579833	590429	122,92	101,83
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	307	279302	258212	271797	92,45	105,26
3. Plaćene kamate	308		340			0,00
4. Porez na dobit	309			110		
5. Plaćanja po osnovu ostalih javnih prihoda	310	55125	5025	6000	9,12	119,40
6. Vanredne stavke	311					

III. Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti (I - II)	312	211428	68240	73035		107,03
IV. Neto odliv gotovine iz poslovnih aktivnosti (II - I)	313					
B. NOVČANI TOKOVI IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA						
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 5)	314					
1. Prodaja akcija i udela (neto prilivi)	315					
2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	316					
3. Ostali finansijski plasmani (neto prilivi)	317					
4. Primljene kamate	318					
5. Primljene dividende	319					
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 4)	320	199532	120510	55190	60,40	45,80
1. Kupovina akcija i udela (neto odlivi)	321					
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	322	199532	120510	55190	60,40	45,80
3. Ostali finansijski plasmani (neto odlivi)	323					
4. Plaćene kamate	324					
III. Neto priliv gotovine iz aktivnosti investiranja (I - II)	325					
IV. Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja (II - I)	326	199532	120510	55190	60,40	45,80
V. NOVČANI TOKOVI IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA						
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 3)	327		42015			0,00
1. Uvećanje osnovnog kapitala	328		2015			0,00
2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto prilivi)	329		40000			0,00
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze	330					
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 4)	331			15000		
1. Otkup sopstvenih akcija i udela	332					
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	333			15000		
3. Finansijski lizing	334					
4. Isplaćene dividende	335					
III. Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja (I - II)	336		42015			0,00
IV. Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja (II - I)	337			15000		
G. SVEGA PRILIVI GOTOVINE (301+314+327)	338	1019573	953665	941371	93,54	98,71
D. SVEGA ODLIVI GOTOVINE (305+320+331)	339	1005662	963920	938526	95,85	97,37
DJ. NETO PRILIV GOTOVINE (338-339)	340			2845		
E. NETO ODLIV GOTOVINE (339-338)	341	13911	10255		73,72	0,00
Ž. GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	342	30156	26529	16929	87,97	63,81
Z. POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	343	107	1300	255	1.214,95	19,62
I. NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	344	1252	645	879	51,52	136,28
J. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA (340-341+342+343-344)	345	15100	16929	19150	112,11	113,12

6.3.INVESTICIONA ULAGANJA U 2013.G2013.

Tabela 29

rb	O P I S	IZNOS BEZ PDV u din	pdv 20%	IZNOS SA PDV u din
	AUTOBUSI			
1	2 autobusa prigradski - 50 mesta (24.000.000d)	40.000.000,00	8.000.000,00	48.000.000,00
2	1 autobus prigradski - 60 mesta (25.200.000d)	21.000.000,00	4.200.000,00	25.200.000,00
	U K U P N O AUTOBUSI	61.000.000,00	12.200.000,00	73.200.000,00
	ZAJEDNIČKE POTREBE			
1	Nadogradnja sistema videonadzora	83.333,33	16.666,67	100.000,00
2	Firewall za kontrolu internet saobraćaja i unutrašnje mreže	100.000,00	20.000,00	120.000,00
3	Internet wireless komunikacija	50.000,00	10.000,00	60.000,00
4	Redizajniranje web stranice	108.333,33	21.666,67	130.000,00
5	Licencirani softveri	62.500,00	12.500,00	75.000,00
6	2 kom. UPS	25.499,17	5.099,83	30.599,00
7	Centralni Gigabit Svič	24.254,17	4.850,83	29.105,00
8	Centralni Router	12.319,17	2.463,83	14.783,00
9	Mrežni kabel za povezivanje računara	20.833,33	4.166,67	25.000,00
10	Popravka krova upravne zgrade i mahaničarske radionice	416.666,67	83.333,33	500.000,00
11	Popravka saobraćajnice u krugu preduzeća i AS	5.000.000,00	1.000.000,00	6.000.000,00
12	Izrada projekta gasifikacije objekta u krugu preduzeća	295.000,00	59.000,00	354.000,00
13	Traktor za čišćenje snega	1.600.000,00	320.000,00	1.920.000,00
14	Oprema traktora za čišćenje snega	291.666,67	58.333,33	350.000,00
15	Traktorska prikolica	260.000,00	52.000,00	312.000,00
16	Utovarivač za traktor	295.833,33	59.166,67	355.000,00
		8.646.239,17	1.729.247,83	10.375.487,00
	RADNA CELINA "SAOBRAĆAJ"			
1	3 kom. Laptop računar	150.000,00	30.000,00	180.000,00
2	Fotokopir, štampač, mrežni skener	52.916,67	10.583,33	63.500,00
3	1 kom UPS	6.541,67	1.308,33	7.850,00
4	Wlan Access Point	3.291,67	658,33	3.950,00
	U K U P N O	212.750,00	42.550,00	255.300,00
	RADNA CELINA "REMONT"			
1	1 kom PC Računar sa komplet opremom	52.833,33	10.566,67	63.400,00
2	2 kom. Štampač LaserJet	15.750,00	3.150,00	18.900,00
3	2 kom inject štampač	25.000,00	5.000,00	30.000,00
4	1 kom laptop	50.000,00	10.000,00	60.000,00
5	Podizanje visine objekta praonice	2.193.333,33	438.666,67	2.632.000,00
6	Osvetljenje farbare	283.333,33	56.666,67	340.000,00
7	Linija za pranje vozila	4.425.000,00	885.000,00	5.310.000,00
8	Ugradnja osovinske vage i obnavljanje opreme tehn.pregleda	833.333,33	166.666,67	1.000.000,00
9	Pumpa za pretakanje nafte	58.333,33	11.666,67	70.000,00
10	Razni alati za radionicu	590.000,00	118.000,00	708.000,00

R b	O P I S	IZNOS BEZ PDV u din	pdv 20%	IZNOS SA PDV u din
11	2 kom pisaći sto	13.833,33	2.766,67	16.600,00
12	2 kom dizalice do 15t	16.750,00	3.350,00	20.100,00
13	Viljuškar rabljeni	42.333,33	8.466,67	50.800,00
14	Aparat za poluautomatsko varenje sa CO2	166.666,67	33.333,33	200.000,00
15	Izrada projekta za objekat prališta	166.666,67	33.333,33	200.000,00
16	Izrada raznih projekata	333.333,33	66.666,67	400.000,00
17	1 kom Industrijski usisivač	49.166,67	9.833,33	59.000,00
18	1 kom boca CO2 od 30kg sa sondom	16.666,67	3.333,33	20.000,00
19	Pumpa za istakanje ulja sa pištoljem	125.000,00	25.000,00	150.000,00
20	Sistem za odsisavanje prašine i štetnih isparenja	300.000,00	60.000,00	360.000,00
21	Remont vrata dnevnog pregleda	125.000,00	25.000,00	150.000,00
22	Istakalica sa menzurom	66.666,67	13.333,33	80.000,00
23	Uređaj za ispitivanje i proveru dizni	700.000,00	140.000,00	840.000,00
	U K U P N O	10.649.000,00	2.129.800,00	12.778.800,00
	RADNA CELINA "AUTOBUSKA STANICA"			
1	Izrada i montaža 2 kom sigurnosnih lestava sa ledobranom za reflektorske stubove na unutrašnjem parkingu AS	226.666,67	45.333,33	272.000,00
2	Dogradnja 6 kamera za sistema za video nadzor	197.500,00	39.500,00	237.000,00
3	9 kom Šalterski interfoni	133.333,33	26.666,67	160.000,00
4	1 kom PC računar	52.500,00	10.500,00	63.000,00
5	8 kom stolova u prostoriji za odmor vozača	58.333,33	11.666,67	70.000,00
6	Stolice u prostoriji za odmor vozača 32 kom	91.666,67	18.333,33	110.000,00
7	11 radne stolice za šalterske radnice, dispečere i opravnike	51.666,67	10.333,33	62.000,00
8	Radovi na hidro/termoizolaciji krova Autobuske stanice	8.333.333,33	1.666.666,67	10.000.000,00
9	Izmena metalne stolarije, termoeфикаsnom platič. stolarijom	7.916.666,67	1.583.333,33	9.500.000,00
10	Radovi na termoizolaciji fasade autobuske stanice	3.750.000,00	750.000,00	4.500.000,00
11	Skela montažna	172.500,00	34.500,00	207.000,00
12	Betoniranje parkinga za putnička vozila 15m3	375.000,00	75.000,00	450.000,00
13	Izrada Projekta gasnog grejanja Autobuske stanice	244.166,67	48.833,33	293.000,00
14	Izrada projekta adaptacije sprata AS u prostorije za noćenje vozača stranih prevoznika	210.000,00	42.000,00	252.000,00
	U K U P N O	21.813.333,33	4.362.666,67	26.176.000,00
	Ekonomsko finansijska služba			
1	2 kom. PC Računar sa komplet opremom	107.166,67	21.433,33	128.600,00
2	Laptop računar	50.000,00	10.000,00	60.000,00
3	Monitor za računar	9.791,67	1.958,33	11.750,00
4	Štampač LaserJet	8.000,00	1.600,00	9.600,00
5	2 kom. UPS	13.083,33	2.616,67	15.700,00
	U K U P N O	188.041,67	37.608,33	225.650,00
	Služba za inform, opšte, prav. i kadr. posl			
1	PC Računar sa komplet opremom	53.583,33	10.716,67	64.300,00
2	UPS	6.541,67	1.308,33	7.850,00
3	Wlan Access Point	3.291,67	658,33	3.950,00
4	Štampač LaserJet	8.000,00	1.600,00	9.600,00
	U K U P N O	71.416,67	14.283,33	85.700,00

Turist biro i marketing				
1	Laptop računar	50.000,00	10.000,00	60.000,00
2	Štampač LaserJet u boji	33.333,33	6.666,67	40.000,00
U K U P N O		83.333,33	16.666,67	100.000,00
Služba kontrole i fiz.teh. obezbeđenja				
1	Službeno vozilo	833.333,33	166.666,67	1.000.000,00
U K U P N O		833.333,33	166.666,67	1.000.000,00
S V E G A		103.497.447,50	20.699.489,50	124.196.937,00

PLANIRANE INVESTICIJE u 2013.g. sa PDV

Tabela 30

RB	OPIS	PROCENA ZA 2012.g	PROGRAM ZA 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	UPLATE ZA VOZILA	42.499.995,00	73.200.000,00	172,2
2	UPLATE ZA OPREMU	33.182.334,74	15.933.937,00	48,0
3	UPLATE ZA OBJEKTE	2.602.055,26	35.063.000,00	1.347,5
SVEGA		78.284.385,00	124.196.937,00	158,6

PLANIRANE INVESTICIJE bez PDV u 2013.g.

Tabela 31

RB	OPIS	PROCENA ZA 2012.g	PROGRAM ZA 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	UPLATE ZA VOZILA	36.016.944,92	61.000.000,00	169,4
2	UPLATE ZA OPREMU	28.152.990,53	13.278.280,83	47,2
3	UPLATE ZA OBJEKTE	2.205.131,57	29.219.166,67	1.325,1
SVEGA		66.375.067,02	103.497.447,50	155,9

IZVORI FINANSIRANJA:	PROCENA 2012.g.	PLAN 2013.g.
- BUDŽET GRADA	49.404.237,29	-
+ PDV	8.892.762,71	-
- SOPSTV. SREDSTVA	16.564.829,73	49.700.000,00
- 50% IZ DOBITI prethod.god. iz 2011.	406.000,00	iz 2012. 612.000,00
- BANKARSKI KREDITI	-	-
- DONACIJE	-	-
- NEDOSTAJUĆA SREDS	-	53.185.447,50

U našem preduzeću neophodno je izdvojiti 124,2 miliona dinara da bi se zadovoljile sve važne navedene investicione nabavke u 2013.g.

Namenska sredstva za investicije iz budžeta za naše preduzeće nisu predviđena u 2013.godini.

Preduzeće neće moći samo iz svojih sredstava izfinansirati sve planirane i neophodne nabavke, iako sa svoje strane izdvaja sva raspoloživa sredstva za investicije, i sa inventivnom tenderskom sposobnošću, uspeva da ostvari najbolji mogući rezultat na ovom polju. Iz tih razloga nedostaje 53,2 miliona dinara za investiranje u 2013.godini.

Veliki deo investicija koje navodimo kao potrebu, od strateškog je značaja i za naše preduzeće, ali i za Grad Suboticu u celini.

S tim u vezi neophodna je u narednom periodu:

- nabavka nove linije za pranje vozila koja je u prilično dotrajalom stanju i vrlo teško funkcioniše;
- nabavka savremenih aparata i opreme u remontnoj oblasti, jer velika modernizacija voznog parka, koji u sebi sadrži sve više elektronskih uređaja, proces dijagnosticiranja i popravke uređaja na autobusima čini vrlo složenim a time i skupljim a

- neophodna je i hidroizolacija krova i fasade Autobuske stanice, zatim izmena metalne stolarije, termoeфикаsnom platič. stolarijom, kao i betoniranje parkinga za putnička vozila.

Potrebe za ostvarivanje ovih strateški značajnih investicija, u velikoj meri prevazilaze mogućnosti preduzeća (u planu su nedostajuća sredstva za investicije), a bolji model finansiranja takvih investicija, po ugledu na slične sisteme u našoj zemlji, je da grad izvrši većinu investiranja bez prebacivanja sredstava preduzeću, a zatim da ih preda na korišćenje preduzeću čiji je zadatak vršenje prevoza.

6.4. POLITIKA ZARADA U PREDUZEĆU

Planirane Bruto I zarade u 2013.g. treba da budu urađene u skladu sa Zakonom o budžetskom sistemu i Zakonom o budžetu Republike Srbije za 2013.godinu, koji predviđaju indeksaciju rasta zarada u 2013.g. na sledeći način:

- u aprilu 2013.g. povećanje od 2,00 %

- u oktobru 2013.g. uskladiće se sa stopom rasta potrošačkih cena u prethodnih 6 meseci, s tim što projektovana inflacija u periodu april-septembar 2013.g. iznosi 0,5% i taj procenat se uzima za indeksaciju plata.

Ukupna masa Bruto I zarada u 2013.g. zavisi i od broja zaposlenih u mesecu, što će biti 355 radnika mesečno. Ukoliko u jednom mesecu broj zaposlenih bude manji od planiranog, preduzeće je u obavezi da realizovanu masu smanji za zaradu zaposlenog koji nije u preduzeću.

STRUKTURA PLANIRANIH ZARADA:

Ukupno utvrđena masa bruto I zarada od 239.941.356,00 dinara, raspoređuje se prema našim potrebama u toku godine: - dela za lične zarade (zajedno sa isplatama za rad za vreme državnih praznika, stimulacije)

- dela za ishranu (dnevno 160,00 din),

- dela za regres za GO (16.000,00 din po radniku) u jednakim mesečnim delovima i

- dela za ostale namene - isplate poklona ženama za 8.mart (3.000,00 din x 87 žena).

Troškovi DOPRINOSA na teret poslodavca i članarina za Privredne komora SU, VOJVODINE i R SRBIJE računaju se po važećim propisima.

PLANIRANE BRUTO LIČNE ZARADE U 2013.G.

Tabela 32

R BR	OPIS	PROGRAM za 2012.g. BRLZ za 355 radnika	PROGRAM za 2013. g. BRLZ za 355 radnika	IND (4 : 3)
1	2	3	4	5
1	NETO LZ	141.394.318	150.137.890	106,2
2	ISHRANA	12.120.000	12.120.000	100,0
3	REGRES	5.680.000	5.680.000	100,0
4	NAGRADE	-	-	-
5	OSTALO	261.000	261.000	100,0
	UKUPNA NETO MASA	159.455.318	168.198.890	105,5
6	POREZ	27.296.165	28.792.924	105,5
7	DOPRIN fiz I	40.716.873	42.949.542	105,5
	SVEGA BRLZ I	227.468.356	239.941.356	105,5
8	DOPRIN posl	43.994.721	46.407.128	105,5
9	ČLANARINE	1.569.519	1.655.582	105,5

Ukupno utvrđena masa bruto I zarada od 239.941.356,00 dinara sastoji se od:

- Mase Bruto I zarada za organ posloводства preduzeća (što je u skladu sa Statutom samo direktor) u iznosu od 2.053.023,00 dinara; s tim da je realizacija tj. dinamika povećanja ista kao i kod ostalih zaposlenih, i

- Mase Bruto I zarada za ostale radnike u iznosu od 237.888.333,00 dinara.

Mesečni raspored mase zarada sa planiranim brojem zaposlenih je prikazan u PRILOGU kako je predviđeno Instrukcijama.

Troškovi doprinosa na teret poslodavca u iznosu od 46.407.128,00 dinara i članarina na zarade za Privredne komora Subotice, Vojvodine i R Srbije u iznosu od 1.655.582,00 dinara računaju se po važećim propisima.

6.5. DEFINISANJE POSLOVA, KRITERIJUMI ZA OBRAČUN I ISPLATU I UKUPAN IZNOS SREDSTAVA ZA OBRAČUN I ISPLATU ZARADA ORGANA POSLOVODSTVA PREDUZEĆA

Program poslovanja za 2013.godinu sadrži:

1. Definisavanje poslova koji se smatraju poslovima posloводства preduzeća:

- Na osnovu člana 47. Statuta JP"Subotica-trans": direktor je poslovodni organ preduzeća.

2. Kriterijumi za obračun i isplatu zarada prema kojima ukupan iznos sredstava iz tačke 1. ovog stava glase: Na osnovu Ugovora o uređivanju međusobnih prava, obaveza i odgovornosti broj 04/2-10/1151 od 28.09.2007.g i Aneksa br 04/2 -1200/2 od 29.06.2009.g, potpisanog od strane direktora preduzeća i predsednika Upravnog odbora, utvrđen je koeficijent za zaradu direktora preduzeća od 10,8.

Obračun zarade vrši se na isti način kao i kod ostalih zaposlenih sa istim procentima povećanja.

3. Ukupan planiran iznos sredstava za obračun i isplatu Bruto I ličnih zarada organa posloводства preduzeća u 2013.godini iznosi 2.053.023,00 dinara i to:

	Iznos neto	Iznos bruto I
Lična zarada sa regresom	1.402.529,00 dinara	2.000.755,00 din
Ishrana	36.640,00 dinara	52.268,00 din

Iznos sredstava za obračun i isplatu Bruto I lične zarada organa posloводства preduzeća u 2013.g. raspoređen po mesecima:

Mesec	Bruto I iznos u dinarima
Januar	168.178,00
Februar	168.178,00
Mart	169.227,00
April	171.947,00
Maj	171.947,00
Jun	168.465,00
Jul	172.481,00
Avgust	172.481,00
Septembar	172.481,00
Oktobar	173.343,00
Novembar	173.077,00
Decembar	171.218,00
Ukupno	2.053.023,00

PRILOZI

PRILOG BROJ 1. OBRAZAC BROJ 3 - ZARADE I IZDACI - PLAN ZA 2012. g.

(novčani iznos u dinarima)

Mesec	Zarada (iz PP OD i ZIP obrazaca)	Isplate po ugovorima	Druga primanja (jubilarne nagrade solidarna pomoć, otpremnine)	Naknada troškova (za službena putovanja, za dolazak i odlazak sa rada i za rad na terenu)	Zarada iz dobiti dividenda	Broj zaposlenih	Broj lica angažovanih po ugovoru
1	2	3	4	5	6	7	8
Januar	18.449.152,00	139.444,00	50.000,00	570.000,00	-	355	8
Februar	18.147.504,00	139.444,00	550.000,00	530.000,00	-	355	20
Mart	18.125.290,00	139.444,00	300.000,00	570.000,00	-	355	20
April	19.032.060,00	139.444,00	50.000,00	820.000,00	-	355	20
Maj	18.811.725,00	139.444,00	50.000,00	1.200.000,00	-	355	20
Jun	19.156.554,00	139.444,00	300.000,00	800.000,00	-	355	20
Jul	19.184.695,00	139.444,00	50.000,00	900.000,00	-	355	20
Avgust	18.866.453,00	139.444,00	550.000,00	800.000,00	-	355	20
Septembar	19.236.711,00	139.444,00	50.000,00	620.000,00	-	355	20
Oktobar	19.532.316,00	339.444,00	270.000,00	840.000,00	-	355	30
Novembar	19.344.067,00	339.444,00	550.000,00	950.000,00	-	355	30
Decembar	19.581.829,00	340.569,00	1.650.000,00	400.000,00	-	355	30
Ukupno	227.468.356,00	2.274.453,00	4.420.000,00	9.000.000,00	-		

PRILOG BROJ 2. SREDSTAVA ZA ZARADE U 2012.g OBRAZAC BROJ 3 – PROCENA REALIZACIJE

(novčani iznos u dinarima)

Mesec	Zarada (iz PP OD i ZIP obrazaca)	Isplate po ugovorima	Druga primanja (jubilarne nagrade solidarna pomoć, otpremnine)	Naknada troškova (za službena putovanja, za dolazak i odlazak sa rada i za rad na terenu)	Zarada iz dobiti dividenda	Broj zaposlenih	Broj lica angažovanih po ugovoru
1	2	3	4	5	6	7	8
Januar	18.449.151,00	108.246,00	-	263.912,00	-	355	13
Februar	18.090.442,00	145.895,00	320.698,00	298.677,00	-	353	14
Mart	17.925.575,00	134.599,00	166.515,00	540.675,00	-	348	14
April	18.832.345,00	108.242,00	-	856.378,00	-	348	13
Maj	18.612.010,00	227.581,00	-	1.075.384,00	-	348	16
Jun	18.956.839,00	108.244,00	198.787,00	805.626,00	-	348	13
Jul	18.984.980,00	196.940,00	-	889.032,00	-	348	20
Avgust	18.695.268,00	165.258,00	402.136,00	908.056,00	-	349	22
Septembar	19.179.649,00	450.057,00	30.000,00	838.955,00	-	353	19
Oktobar	19.532.316,00	108.244,00	179.641,00	728.939,00	-	355	15
Novembar	19.344.067,00	228.726,00	173.199,00	489.990,00	-	355	17
Decembar	19.581.829,00	292.421,00	2.949.024,00	1.304.376,00	-	355	16
Ukupno	226.184.471,00	2.274.453,00	4.420.000,00	9.000.000,00	-		

PRILOG BROJ 3/a - ZARADE I IZDACI –projekcija 2012.g- osnova za plan 2013.g

(novčani iznos u dinarima)

	2012.god.	Dodatna masa zbog strukturalnih promena	Broj zaposlenih 2012 plan	Plan 2012. (oktobar 2012.)	Projekcija dodatne mase za period I-IX	4 + 5	Broj zaposlenih
	1	2	3	4	5	6	7
Januar	18.449.152,00		355	18.449.152,00	358.060,00	18.807.212,00	355
Februar	18.147.504,00		355	18.147.504,00	358.060,00	18.505.564,00	355
Mart	18.125.290,00		355	18.125.290,00	358.060,00	18.483.350,00	355
April	19.032.060,00		355	19.032.060,00	358.060,00	19.390.120,00	355
Maj	18.811.725,00		355	18.811.725,00	358.060,00	19.169.785,00	355
Jun	19.156.554,00		355	19.156.554,00	358.060,00	19.514.614,00	355
Jul	19.184.695,00		355	19.184.695,00	358.060,00	19.542.755,00	355
Avgust	18.866.453,00		355	18.866.453,00	358.060,00	19.224.513,00	355
Septembar	19.236.711,00		355	19.236.711,00	358.060,00	19.594.771,00	355
Oktobar	19.174.256,00	358.060,00	355	19.532.316,00		19.532.316,00	355
Novembar	18.986.007,00	358.060,00	355	19.344.067,00		19.344.067,00	355
Decembar	19.223.769,00	358.060,00	355	19.581.829,00		19.581.829,00	355
Ukupno	226.394.176,00	1.074.180,00		227.468.356,00	3.222.540,00	230.690.896,00	

Kako je u 2012.god.u preduzeću došlo do organizacionih promena, kao i zbog uvođenja elektronskog sistema naplate, postojeći radnici preraspoređeni su na složenija radna mesta, a umesto radnika koji su otišli u penziju primljeni su radnici sa većom kvalifikacionom i obrazovnom strukturom, tako da su izmenama programa u preduzeću u 2012.god. planirana dodatna sredstva zbog navedenih namena u periodu oktobar-decemabr 2012.god. po 358.060,00 din. na mesečnom nivou.

Pošto su ta sredstva planirana za samo tri meseca, neophodno ih je projektovati na nivou cele godine, tj. i za period januar-septembar kako bi se dobila realna mesečna osnova za zarade na koju se primenjuju dozvoljeni procenti povećanja u 2013.god.

PRIOLOG BROJ 3/b - ZARADE I IZDACI - PLAN ZA 2013. g.

(novčani iznos u dinarima)

	Osnovica	Projekcija povećanja u 2012.god.	Osnovica za 2013.god.	Projekcija povećanja u 2013.god.	3x4	Broj zaposlenih	Plan 2013.god
	1	2	3	4	5	8	9
Januar	18.807.212,00	1,0346*1,02	19.847.063,00	1,00	19.847.063,00	355	19.847.063,00
Februar	18.505.564,00	1,0346*1,02	19.528.737,00	1,00	19.528.737,00	355	19.528.737,00
Mart	18.483.350,00	1,0346*1,02	19.505.294,00	1,00	19.505.294,00	355	20.173.481,00
April	19.390.120,00	1,02	19.777.922,00	1,02	20.173.481,00	355	19.505.294,00
Maj	19.169.785,00	1,02	19.553.181,00	1,02	19.944.244,00	355	20.303.004,00
Jun	19.514.614,00	1,02	19.904.906,00	1,02	20.303.004,00	355	19.944.244,00
Jul	19.542.755,00	1,02	19.933.610,00	1,02	20.332.282,00	355	20.332.282,00
Avgust	19.224.513,00	1,02	19.609.003,00	1,02	20.001.183,00	355	20.001.183,00
Septembar	19.594.771,00	1,02	19.986.666,00	1,02	20.386.400,00	355	19.827.669,00
Oktobar	19.532.316,00		19.532.316,00	1,02*1,005	20.020.624,00	355	20.020.624,00
Novembar	19.344.067,00		19.344.067,00	1,02*1,005	19.827.669,00	355	20.386.400,00
Decembar	19.581.829,00		19.581.829,00	1,02*1,005	20.071.375,00	355	20.071.375,00
Ukupno	230.690.896,00		236.104.594,00		239.941.356,00		239.941.356,00

Tokom 2012.god. dozvoljen procenat povećanja zarade od plate za april bio je 3,46%, od plate za oktobar još 2 % , te su u prethodnoj tabeli sve mesečne zarade svode na zaradu sa dozvoljenim povećanjem za 2012.god. kako ne bi došlo do smanjenja mase sredstava za zarade u 2013.god. Zbog zakona o državnim i verskim praznicima zamenili smo zaradu po datumima, jer se u datim mesecima: mart (katolički Uskrs), maj (Praznik rada i pravoslavni Uskrs), kao i u novembru (Dan primirja u I.svetskom ratu) isplaćuju uvećane zarade.

PRILOG BROJ 4 - ZARADE I IZDACI 2013. g. OBRAZAC BROJ 3

(novčani iznos u dinarima)

Mesec	Zarada (iz PP OD i ZIP obrazaca)	Isplate po ugovorima	Druga primanja (jubilarne nagrade solidarna pomoć, otpremnine)	Naknada troškova (za službena putovanja, za dolazak i odlazak sa rada i za rad na terenu)	Zarada iz dobiti dividenda	Broj zaposlenih	Broj lica angažovanih po ugovoru
1	2	3	4	5	6	7	8
Januar	19.847.063,00	228.244,00	50.000,00	500.000,00	-	355	22
Februar	19.528.737,00	228.244,00	50.000,00	500.000,00	-	355	22
Mart	20.173.481,00	228.244,00	300.000,00	600.000,00	-	355	22
April	19.505.294,00	228.244,00	50.000,00	900.000,00	-	355	22
Maj	20.303.004,00	228.244,00	50.000,00	1.000.000,00	-	355	22
Jun	19.944.244,00	228.244,00	300.000,00	900.000,00	-	355	22
Jul	20.332.282,00	228.244,00	50.000,00	900.000,00	-	355	22
Avgust	20.001.183,00	228.244,00	550.000,00	900.000,00	-	355	22
Septembar	19.827.669,00	228.244,00	50.000,00	900.000,00	-	355	22
Oktobar	20.020.624,00	228.244,00	550.000,00	900.000,00	-	355	22
Novembar	20.386.400,00	228.244,00	800.000,00	500.000,00	-	355	22
Decembar	20.071.375,00	263.769,00	2.050.000,00	500.000,00	-	355	22
Ukupno	239.941.356,00	2.774.453,00	4.850.000,00	9.000.000,00	-		

PRILOG BROJ 5. RASHODI PO UGOVORIMA U 2013.G (u dinarima)

(novčani iznos u dinarima)

R B	OPIS	PROGRAM za 2012.g.	PROGRAM za 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	Trošk naknada ugovora za privrem. i povrem poslovi	-	-	-
2	Ugovori o delu	975.375,00	1.475.375,00	151,3
3	Autorski ugovori	-	-	-
4	Trošk naknada članovima Upravnog i Nadzornog odbora	1.037.328,00	1.037.328,00	100,0
5	Troškovi ostali ugovori sa fizičkim licima	261.750,00	261.750,00	100,0
	UKUPNO	2.274.453,00	2.774.453,00	121,9

OBRAZLOŽENJE: Planirani iznos Ugovora o delu u skladu sa instrukcijama za izradu programa poslovanja, trebali bi biti na nivou planiranog za 2012.g, međutim iznos je neophodno povećati iz sledećih razloga: - u toku zimske sezone 2013. godine, turistička agencija JP „Subotica-trans“ planira da angažuje radnike po ugovoru o delu za poslove vezane za aranžmane za zimovanje u Slovačkoj,
- takođe, povećanim angažovanjem naše turističke agencije od strane školskih ustanova za đачke ekskurzije, Zakon nas obavezuje da po osnovu Ugovora o delu, angažujemo lekare pedijatre i licencirane vodiče,
- pored toga planiramo angažovanje radnika po ugovoru o delu za poslove edukatora za tiketing sistem.

PLANIRANI TROŠKOVI NAKNADA ZA RAD PREDSEDNIKA I ČLANOVA UPRAVNOG I NADZORNOG ODBORA U 2013.G.**KRITERIJUM ZA OBRAČUN I ISPLATU NAKNADA PREDSEDNIKA I ČLANOVA UPRAVNOG I NADZORNOG ODBORA:**

Sednice Upravnog i Nadzornog odbora održavaju se jednom mesečno.

Sastav Upravnog odbora: Predsednik Upravnog odbora i 6 članova

Sastav Nadzornog odbora: Predsednik Nadzornog odbora i 2 člana

OBRAČUN UKUPNIH TROŠKOVA NAKNADA ZA RAD PREDSEDNIKA I ČLANOVA UPRAVNOG I NADZORNOG ODBORA

	NETO PO ČLANU 2013.g	UKUPNO NETO IZNOS 2013.G.	UKUPNO BRUTO
PRIMANJA PREDSEDNIKA UPRAVNOG ODBORA - 1 član	- 7.400,00 din	- 88.800,00 din	133.732,00 din
PRIMANJA ČLANOVA UPRAVNOG ODBORA - 6 članova	- 6.200,00 din	- 446.400,00 din	672.276,00 din
PRIMANJA PREDSEDNIKA NADZORNOG ODBORA -1 član	- 4.800,00 din	- 57.600,00 din	86.745,00 din
PRIMANJA ČLANOVA NADZORNOG ODBORA - 2 člana	- 4.000,00 din	- 96.000,00 din	144.575,00 din
		688.800,00 din	1.037.328,00 din

Planirana masa sredstava za navedene namene će se realizovati u skladu sa odredbama Zakona o javnim preduzećima koji između ostalog predviđa i postupanje do imenovanja Nadzornog odbora, a najviše do nivoa ukupno planiranih sredstava utvrđenih ovim programom.

Posebnim aktom osnivača će se imenovati Nadzorni odbor i utvrditi visina naknade za isti pod uslovima, kriterijumima i u rokovima utvrđenim u Zakonu o javnim preduzećima.

PRILOG BROJ 6. RASHODI DRUGIH PRIMANJA U 2013.G. (novčani iznos u dinarima)

R B	O P I S	PROGRAM za 2012.g.	PROGRAM za 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	Toškovi otpremnine	2.820.000,00	3.250.000,00	115,2
2	Troškovi za solidarnu pomoć	600.000,00	600.000,00	100,0
	UKUPNO 1+2	3.420.000,00	3.850.000,00	112,6
3	Troškovi za jubilarne nagrade	1.000.000,00	1.000.000,00	100,0
	UKUPNO 1+2+3	4.420.000,00	4.850.000,00	109,3

PRILOG BROJ 7. NAKNADA OSTALIH TROŠKOVA U 2013.G. (novčani iznos u dinarima)

R B	O P I S	PROGRAM za 2012.g.	PROGRAM za 2013.g.	IND 4 : 3
1	2	3	4	5
1	Nakn.troš. smešt. i ishr. na služ. putu	9.000.000,00	9.000.000,00	100,0
2	Nakn. troš prevoza na služb. putu	-	-	-
3	Nakn.troš. prevoza na i sa radn. mesta	-	-	-
4	Nakn.troš. smeštaja i ishr. na terenu	-	-	-
5	Ostale naknade zaposlenima	-	-	-
	UKUPNO	9.000.000,00	9.000.000,00	100,0

PRILOG BROJ 8. ZARADA IZ DOBITI u 2013g.

(novčani iznos u dinarima)

O P I S	PROGRAM za 2012.g.	PRETHODNA GODINA REALIZAC. 2012.G.	PROGRAM za 2013.g.	% (3/1) *100	% (3/2) *100
	1	2	3	4	5
ZARADA IZ DOBITI	-	-	-	-	-

PRILOG BROJ 9.
JUBILARNE NAGRADE

(novčani iznos u dinarima)

Mesec	Jubilarnе nagrade plan 2012.g	Jubilarnе nagrade realizac 2012.g	Jubilarnе nagrade plan 2013	Broj primalaca plan 2013	Broj primalaca real 2012	Broj primalaca plan 2013	Prosek 1/4	Prosek 2/5	Prosek 3/6	% 3/1*100	% 9/7*100
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Januar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Februar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mart	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
April	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maj	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jun	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jul	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Avgust	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Septembar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oktobar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Novembar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Decembar	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	45	45	37	22.222,22	22.222,22	27.027,03	100,0	121,6
Ukupno	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	45	45	37	22.222,22	22.222,22	27.027,03	100,0	121,6

OBRAZLOŽENJE: JP „Subotica-trans“ u 2013.godini planira isplatu jubilarnih nagrada radnicima za dugogodišnji rad u preduzeću za 37 radnika u decembru 2013.godine, što ukupno iznosi 1.000.000,00 dinara:

- 9 radnika sa navršenih 30 godina rada u našem preduzeću u iznosu od 500.000,00 dinara (što će iznositi jednu procenjenu prosečnu neto zaradu po radniku)
+ 9 ručnih satova u iznosu od 90.000,00 dinara,
- 19 radnika sa navršenih 10 godina rada u našem preduzeću u iznosu od 380.000,00 dinara (što će iznositi trećinu od procenjene prosečne neto zarade po radniku)
- 9 radnika koji odlaze u penziju dobiju zidne satove u ukupnom iznosu od 30.000,00 dinara

Navedeni iznosi jubilarnih nagrada su u skladu sa zakonskim okvirima i odgovarajućim iznosima poreza na zarade.

PRILOG BROJ 10.
OTPREMNINE

(novčani iznos u dinarima)

Mesec	Otpremnine plan 2012.g	Otpremnine realizac 2012	Otpremnine plan 2013	Broj primal pl 2012	Broj primal real 2012	Broj primal pl 2013	Prosek 1/4	Prosek 2/5	Prosek 3/6	% 3/1* 100	% 9/7 *100
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Januar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Februar	500.000,00	284.292,00	250.000,00	2	2	1	250.000,00	142.146,00	250.000,00	50,0	100,0
Mart	250.000,00	166.515,00	-	1	1	-	250.000,00	166.515,00	-	-	-
April	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maj	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jun	250.000,00	198.787,00	250.000,00	1	1	1	250.000,00	198.787,00	250.000,00	100,0	100,0
Jul	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Avgust	500.000,00	402.136,00	500.000,00	2	2	2	250.000,00	201.068,00	250.000,00	100,0	100,0
Septembar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oktobar	220.000,00	179.641,00	500.000,00	1	1	2	220.000,00	179.641,00	250.000,00	227,3	113,6
Novembar	500.000,00	173.199,00	750.000,00	2	1	3	250.000,00	173.199,00	250.000,00	150,0	100,0
Decembar	600.000,00	1.415.430,00	1.000.000,00	3	4	10	200.000,00	353.857,50	100.000,00	166,7	50,0
Ukupno	2.820.000,00	2.820.000,00	3.250.000,00	12	12	19	235.000,00	235.000,00	171.052,63	115,2	72,8

OBRAZLOŽENJE: Od ukupno 19 radnika za koje predviđamo otpremninu, 9 radnika odlazi prirodnim odlivom u penziju u toku godine, dok će investicija uvođenja sistema elektronske naplate karata i upravljanje vozilima i završena implementacija tiketing sistema, rezultirati smanjenjem izvršilaca-konduktera.

Jedan broj konduktera će biti premešten na druga radna mesta, a za preostalih 10 izvršilaca planiramo otpremninu u iznosu od 1.000.000,00 dinara, na osnovu definisanih ugovora i rokova za sprovođenje procesa otpuštanja radnika po osnovu tehnološkog viška, što se planira krajem decembra 2013.g.

Direktor Preduzeća

Fazekaš mr Tibor dipl.ing. saobraćaja