



Привредно друштво за рекултивацију и озелењавање земљишта "РИО" Д.О.О. КОСТОЛАЦ
Николе Тесле б.б. 12208 Костолац | Веб: www.riokostolac.rs | Е-маил:
office@riokostolac.rs Telefони: +381 (12) 241-568 и (12) 242-105 | Факс: +381 (12) 241-568



СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВАЊА

РИО КОСТОЛАЦ Д.О.О.

за период 2027 – 2029. године

Костолац, август 2026. године



1. ОПШТИ ПОДАЦИ

Пословно име:	Привредно друштво за рекултивацију и озелењавање земљишта "РИО" доо, Костолац
Седиште предузећа:	Костолац, ул. Николе Тесле 6б
Број телефона:	012/241-568 012/242-105
Број факса:	012/241-568
Е-mail:	office@riokostolac.rs
Датум оснивања:	24.09.2003. године
Шифра делатности предузећа:	8130
Матични број:	17577689
Порески идентификациони број (ПИБ):	103406119
Оснивач:	Република Србија
Власништво:	у целини у државном власништву
Надлежно министарство:	Министарство рударства и енергетике
Јединствени број корисника јавних средстава:	61307

Сагласно критеријумима из важећег Закона о рачуноводству Привредно друштво је на основу података из Финансијског извештаја за 2025. годину разврстано у **мало правно лице**.

Текући рачуни:	160-130479-34 Banca Intesa 160-130492-92 Banca Intesa 00-501-0022049.8 Banca Intesa 295-125050-79 Српска банка 200-3054400101027-23 Банка Поштанска штедионица ад Београд
Овлашћено лице за заступање:	Верица Јовановић, директор

1.1. СТАТУС, ПРАВНА ФОРМА И ДЕЛАТНОСТ

Привредно друштво за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ д.о.о. Костолац (у даљем тексту: Привредно друштво) је основано Уговором о оснивању који су закључили „Електропривреда Србије - Јавно предузеће Површински копови Костолац“, Костолац са п.о. број 8589 од 23. септембра 2003. године и „Електропривреда Србије - Јавно предузеће Термоелектране Костолац“, Костолац са п.о. број 2200 од 24.09.2003. године, који је допуњен Анексом уговора о оснивању који су закључили „Електропривреда Србије – Јавно предузеће Површински копови Костолац“, Костолац са п.о. број 4979 од 21. септембра 2005. године и „Електропривреда Србије - Јавно предузеће Термоелектране Костолац“, Костолац са п.о. број 7094/2.2, од 21. септембра 2005. године. Првобитни назив био је Предузеће за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ д.о.о. Костолац, и као такво уписано је у Регистар Трговинског суда у Пожаревцу, Решењем ФИ. 190/2004 у регистарском улошку број 1 – 11081 – 00 дана 22.03.2004. године. Решењем



Агенције за привредне субјекте број БД 13516/2005 од 28.04.2005. године уписано је у Регистар привредних субјеката под бројем 13516.

Уговорима о преносу удела у Предузећу за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ д.о.о. Костолац, закљученим дана 11. октобра 2005. године, између „Електропривреда Србије - Јавног предузећа Површински копови Костолац“, Костолац, „Електропривреда Србије – Јавног предузећа Термоелектране Костолац“, Костолац и Владе Републике Србије, целокупан удео и сва оснивачка права пренети су на Републику Србију. Удео оснивача у основном капиталу Привредног друштва износи 100%.

Статус, правна форма и положај Привредног друштва регулисани су Одлуком о изменама и допунама Оснивачког акта Привредног друштва за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ доо Костолац дел. бр. 54 од 6.5.2026. године, на коју је Влада Републике Србије дала сагласност Решењем о давању сагласности на Одлуку о изменама и допунама Оснивачког акта Привредног друштва за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ доо Костолац 05 број 023-5079/2026 од 28.5.2026. године.

Делатност Привредног друштва јесу услуге уређења и одржавања околине. Привредно друштво може обављати и све законом дозвољене делатности.

Сходно Уредби о утврђивању листе друштава капитала и мањинских друштава капитала¹, а у вези са почетком примене Закона о управљању привредним друштвима која су у власништву Републике Србије², Привредно друштво је разврстано као друштво капитала од посебног интереса, односно остварује циљеве од посебног интереса, у складу са законом.

1.2. ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА

Ради обављања делатности Привредно друштво је организовано као јединствена економска пословна целина, а своју делатност обавља преко територијално раздвојених организационих јединица: седишта Привредног друштва у Костолцу, расадника у Ћириковцу, пластеника на локацији Канал бб и пластеника у Острову и организационе јединице ПД „РИО“ доо Костолац у Свилајнцу. Привредно друштво обавља послове и на локацијама у Кладову, Неготину, Пироту и Сурдулици почев од априла 2026. године.

Функционална организација Привредног друштва извршена је према Правилнику о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022. године, која је ступила на снагу 24.12.2022. године а у примени је од 1.1.2023. године и Одлуком о измени и допуни Правилника о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022. године дел. бр. 1768 од 5.7.2023. године, Одлуком о измени и допуни Правилника о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022. године деловодни број 908 од 22.3.2024. године и Одлуком о измени и допуни Правилника о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022.

¹ „Службени гласник РС“ бр. 77/2024 од 20.9.2024. године

² „Службени гласник РС“ бр. 76/2023 од 7.9.2023. године



године деловодни број 2141 од 3.7.2024. године, Одлуком о измени и допуни Правилника о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022. године деловодни број 947 од 26.3.2025. године и Одлуком о измени и допуни Правилника о организацији и систематизацији послова ПД „РИО“ доо Костолац бр. 3356 од 21.12.2022. године деловодни број 1561 од 7.4.2026. године.

Организациони делови друштва су:

- Кабинет директора,
 - Служба општих, правних и кадровских послова,
 - Служба за економске и финансијске послове, која се дели на два сектора, и то:
 - Сектор за економско – финансијске и комерцијалне послове и
 - Сектор за финансијско – књиговодствене послове,
 - Служба за техничке послове, која обухвата:
 - Оперативни сектор,
 - Сектор за шумарство и производњу, са два одељења:
 - Одељење за шумарство и
 - Одељење за производњу
- Одељење за логистику и транспорт и
- Организациона јединица ПД „РИО“ доо Костолац у Свилајнцу.

Шема бр. 1





2. РЕЗИМЕ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА ЗА ПЕРИОД 2027 – 2029. ГОДИНЕ

Стратешка оријентација Привредног друштва за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ доо Костолац јесте поуздана и ефикасна реализација уговорених послова, уз максимално смањење унутрашњих трошкова како бисмо осигурали профитабилност.

Показатељи на нивоу стратешког циља су једноставни јер меримо само оно што доноси сигуран опстанак компаније а то је да најзначајнији купац, ЕПС АД Београд, буде задовољан роком, да посао буде урађен више од 90% како је уговором предвиђено, без кашњења у предаји извршених услуга и радова и да трошкове горива и механизације држимо под строгим контролом. За привредне субјекте који користе специфичну механизацију у сировим условима тешке индустрије, оптимално учешће трошкова горива и одржавања износи између 30% и 40% укупних пословних прихода. То ће омогућити довољно пословног прихода да се покрију зараде и накнаде запослених и радно ангажованих лица, амортизација и остали расходи и да Привредно друштво оствари позитиван резултат у оквиру цена које диктира ЕПС АД Београд.

Средњорочним планом је обухваћен и низ мера које се планирају како би се реализовао стратешки циљ Привредног друштва. Једна од планираних мера јесте периодично усклађивање извршених услуга и изведених радова са надзорним органима Наручиоца, а као показатељи успешности на нивоу наведене мере користиће се показатељи усклађености документације о реализацији уговора и наплата реализованих услуга и радова без кашњења. Мера подразумева да одговорна лица за праћење извршења уговора испред Привредног друштва периодично формално потврде изведене квадратуре, кубикаже, комаде и радне сате са надзорним органима ЕПС АД Београд и уколико се уочи било какво одступање од уговора да се реагује одмах сутрадан. Тиме се гарантује 100% реализација уговора на крају месеца и нема изненађења приликом потписивања документације о реализацији, на основу које се одмах сачињавају електронске фактуре и које се потпуно наплаћују, без административних застоја.

Као још једну битну меру која прати реализацију стратешког циља Привредног друштва планирамо и превентивно одржавање машина у радионици, што би се чинило недељним прегледом возила и опреме за рад пре изласка на терен, како бисмо спречили непланиране кварове и застоје и непланиране кварове на терену свели на 0 застоја месечно.

Праћење рада и евиденције потрошње механизације представља још једну кључну меру у остваривању стратешких циљева обухваћеним средњорочним планом за период 2027 – 2029. године. Увођење обавезних путних налога/листова и/или радних листова за нову механизацију и вођење истих за постојећу механизацију обезбеђује успостављање евиденције рада механизације и евиденцију потрошње горива.



Све три мере су дефинисане тако да коштају 0 динара додатног улагања јер се финансирају из текућег рада, користе постојеће људе, а ефекат видимо одмах на крају месеца кроз мањи рачун за гориво, исправне машине и „чисте“ папире са ЕПС-ом. Одговорна лица за праћење извршења уговора испред Привредног друштва у склопу редовних радних обавеза врше обилазак терена и предлажу и организују састанке са надзорним органима ЕПС-а. За превентивно одржавање механизације користе се већ постојећи запослени мајстори и постојећи алат у радионици. Праћење рада и евиденција потрошње механизације такође представља редовну радну обавезу запослених у радионици.

3. МИСИЈА И ВИЗИЈА ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА

Визија Привредног друштва представља скуп дугорочних опредељења:

- обезбеђење континуитета у пружању постојећих услуга, повећање квалитета у пружању услуга, што представља основу пословног успеха и даљег развоја,
- унапређења квалитета и повећања обима постојећих услуга уређења и одржавања околине као и увођење нових услуга у складу са стандардима савремене пословне праксе у области уређења и одржавања животне средине,
- заштите животне средине, по највишим могућим стандардима при чему ће имати у виду стандарде Европске уније из области заштите животне средине, уз усвајање технологија за постизање таквих стандарда,
- едукације и развоја сопствених кадрова у циљу оспособљавања за квалитетно пружање услуга из домена делатности, мотивисање запослених за усвајање и примену нових технологија и поступака у пружању услуга из домена делатности привредног друштва,
- развој идентитета Привредног друштва кроз правилну едукацију, обуку и развој кадрова,
- да Привредно друштво постане препознатљиво по ефикасном, квалитетном и поузданом пружању услуга по највишим стандардима,
- да на основама савременог, високостручног, образованог, креативног извршилачког кадра, опслужује своје кориснике уз постизање резултата који ће Привредно друштво сврстати у водећа предузећа у овој области.

Мисија Привредног друштва је:

- да континуираним вршењем услуга за које је и основано, најпре на територији Градске општине Костолац, а потом Града Пожаревца и шире, стално побољшава квалитет живота, штити животну средину и да се брине о заштити корисника услуга и самих запослених уз љубазност, поштење и поштовање различитости и имајући у виду квалитет и то према свим корисницима услуга,



- да сви запослени у привредном друштву корисницима пружају услуге квалитетно, ефикасно, тачно и љубазно; императив је да свака интеракција између запослених и корисника буде позитивна,
- да се квалитетом услуга, ценом, ефикасношћу и професионалним пословањем позиционира уз значајне пословне субјекте који се баве делатношћу уређења и одржавања околине, као и заштите животне средине,
- да на основама свога рада и пословања, стално доприноси подизању нивоа еколошке свести код грађана, привредних субјеката и корисника услуга, уз увећање економске и укупне пословне ефикасности,
- да обезбеђује стални раст стандарда живота запослених, њихов стручни и професионални развој, као и осећај сигурности, компанијске припадности и лојалности.

Мисија је заснована на вишедеценијском искуству у обављању делатности услуга уређења и одржавања околине првенствено према захтевима највећег инвеститора ЕПС АД Београд – Огранак „ТЕ-КО Костолац“, Костолац.

4. АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА

4.1. АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА

РИО доо Костолац представља стабилно државно предузеће са јасно дефинисаном позицијом у области заштите животне средине и биолошке рекултивације земљишта. Привредно друштво послује као мало правно лице у потпуном власништву Републике Србије, са кључном улогом у санацији последица рударских активности у Костолачком басену.

Запослена и радно ангажована лица Службе за техничке послове раде претежно на пословима уклањања шумског растиња а затим и на пословима одржавања постојећих зелених површина, подизању нових и одржавању постојећих засада, уређењу девастираних површина, садњи садница лишћара и осталог садног материјала у објектима инвеститора ЕПС АД Београд – Огранак „ТЕ – КО Костолац“, Костолац и ЕПС АД Београд – Огранак ТЕНТ Београд – Обреновац – ТЕ „Морава“, Свилајнац, као и на рашчишћавању терена за потребе изградње ветропарка и соларних електрана и након изградње на њиховом одржавању, а од 2026. године и на одржавању зелених површина на локацијама Огранка ХЕ “Ђердап”.

Услед измењених климатских услова током године, обим и интензитет планираних радова мењан је и усклађиван са актуелним потребама.

Водећу улогу у реализацији уговорених послова има Оперативни сектор Службе за техничке послове, обзиром да су они ангажовани на пословима:

- уклањања шумског растиња (сеча стабала, вађење и уклањање (уништавање) пањева и крчење избојака и растиња),



- рашчишћавања терена за потребе изградње ветропарка и соларних електрана, па касније и одржавања зелених површина око њих,
- рашчишћавања терена за потребе затварања депонија пепела и шљаке,
- одржавања зелених површина – машинском кошењу траве, корова, багремца, растиња и избојака, грабуљању, утовару откоса, окопавању, резивању,
- озелењавања и формирања зелених површина,
- садње и пошумљавања у оквиру биолошке рекултивације,
- резивања и сече.

Задатак Сектора за шумарство и производњу у оквиру Службе за техничке послове јесте:

- производња пролећног и јесењег сезонског расада и садња у складу са захтевима закључених уговора,
- производња репроматеријала садница четинара, лишћара, украсних грмова и сличног,
- производња – школовање садног материјала четинара и лишћара,
- производња тепих траве.

Остварени производи рада Сектора за шумарство и производњу у оквиру Службе за техничке послове користе се за проширење портфолија купаца и проширење делатности са услуга које већ нуди на тржишту, и на продају производа.

Одељење за логистику и транспорт чине радници који раде као бравари, електричари, водоинсталатери, молери и својим потенцијалом, обављају све ситније оправке на објектима и опреми сходно кадровској оспособљености за поједине послове. Тенденција је да се ангажовање трећих лица у овој области сведе на минимум и то само у случајевима када поједине радове не можемо обавити сопственим снагама.

Другу групу радника у оквиру овог одељења чине: возачи, руковаоци грађевинским машинама и машинама за озелењавање, трактористи и ауто – механичари. Техничка радионица врши послове који не остварују приходе на тржишту, већ су намењени одржавању возног парка, машина, уређаја и опреме. Тежи се да се ефикасним радом радионице битно смањи број кварова и трошкови одржавања возила, као и потреба за ангажовањем трећих лица за послове одржавања возног парка. Опремљеност и капацитети одељења су такви да се за озбиљније ремонте и поправке у одређеном обиму ангажују трећа лица.

У оквиру одељења за логистику и транспорт обављају се и послови:

- превоза радника и средстава за рад до места пружања услуга и извођења радова, и назад,
- превоз отпада дрвне масе, лишћа, сена и слично,
- довоз и одвоз земље за насипање, у зимским условима превоз соли и ризле, чишћење снега, превоз разног грађевинског материјала,



- тракторима се врши заливање младих садница, кошење вучним тракторским косачицама и осталим прикључцима те намене, припрема земљишта (орање, тањирање, фризирање итд.).

Одељење за логистику и транспорт врши набавку горива и мазива, води бригу о регистрацији возила и осигурању, пређеној километражи, води месечну потрошњу горива и друго. У оквиру овог одељења води се и магацинско пословање и одржавање хигијене пословних просторија и обављање послова кафе-кухиње.

Имајући у виду све обавезе Привредног друштва утемељене статусним документима и произведене закљученим уговорима са инвеститорима и повериоцима, све активности на унапређењу процеса пословања биле су сконцентрисане на извршавање текућих послова у законом дефинисаним роковима и уговореним роковима.

У том циљу свакодневно су одржавани колегијуми по службама:

- са Службом за економске и финансијске послове ради сагледавања финансијске ситуације Привредног друштва и одржавања текуће ликвидности и праћења реализације набавки по захтевима осталих служби и с тим у вези обезбеђивања неопходних средстава за обављање делатности;
- са Службом за опште, правне и кадровске послове ради праћења рокова важења закључених уговора са добављачима у циљу обезбеђења континуитета у снабдевању средствима за обављање делатности, праћења периода ангажовања запослених на одређено време и лица по привременим и повременим пословима како би се одржавао неопходан број кадрова за извршење уговорених послова и испуњавања свих важећих законских прописа;
- са Службом за техничке послове ради праћења реализације закључених уговора такође „на терену“ и функционалности возног парка и остале механизације и промптог реаговања у случају настанка „уског грла“.

У циљу унапређења процеса пословања, а и по препоруци Државне ревизорске институције, крајем 2023. године започете су активности на имплементацији система финансијског управљања и контроле (ФУК) у Привредном друштву. Запослени су током новембра 2023. године похађали основну обуку из области финансијског управљања и контроле, а крајем јануара и почетком фебруара 2024. године и основну обуку из интерне ревизије спроведену од стране Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија Републике Србије. Након спроведених поступака набавки ангажована је консултантска кућа по основу закљученог уговора до краја 2023. године ради имплементације система финансијског управљања и контроле и ангажован је интерни ревизор за 2024. годину. Од тада се континуирано спроводи интерна ревизија и унутар Привредног друштва се предузимају радње на унапређењу система финансијског управљања и контроле.

Привредно друштво има именовану радну групу за имплементацију и

унапређење система финансијског управљања и контроле и има усвојене интерне акте којима се дефинише стратегија управљања ризицима, регистар стратешких ризика, листе и мапе кључних пословних процеса и регистре ризика који се прате и ажурирају, кодекс понашања, акте којима се регулише сукоб интереса. Редовно се ажурирају и усвајају Етички кодекс, Повеља интерне ревизије, стратешки план рада и годишњи план рада интерне ревизије.

4.2. АНАЛИЗА ТРЖИШТА И ИНДУСТРИЈЕ

Привредно друштво није тржишно оријентисано. Имајући у виду Закључак Владе Републике Србије 05 број 023-1893/2020 од 27.02.2020. године којим је дата сагласност на предлог Министарства рударства и енергетике и Министарства за рад, запошљавање, борачка и социјалне питања да се настави пословна сарадња ЕПС АД Београд са издвојеним привредним друштвима све док та друштва послују у државној својини а у циљу обезбеђивања услова за несметан процес рада ЕПС АД Београд и привредних друштава руководство Привредног друштва очекује континуиране послове на:

- планирано текуће одржавање које обухвата формирање и одржавање зелених површина и зимско одржавање саобраћајница у ЕПС АД Београд – Огранак „ТЕ – КО Костолац“, Костолац,
- планирано текуће одржавање круга електране ТЕ „Морава“ Свилајнац у оквиру ЕПС АД Београд – Огранак ТЕНТ Београд – Обреновац,
- будућем површинском копу „Западни Костолац“ (Дубравица) и припремним активностима на рашчишћавању уклањањем шумског и жбунастог растиња,
- будућим планираним радовима на изградњи „Ветропарка Костолац“ и припремним активностима на реализацији овог пројекта,
- унапређењу заштите животне средине у складу са захтевима прописа Европске уније и Комисије Уједињених нација, а према Плану унапређења и заштите животне средине како би се спречио или минимизирао утицај активности предузећа на животну средину.

У складу са Законом о јавним набавкама („Службени гласник РС“ број 91/19 и 92/23, у даљем тексту ЗЈН), чија је примена започета 01.07.2020. године, ЕПС АД Београд (тадашњи ЈП „ЕПС“ Београд) затражио је мишљење Канцеларије за јавне набавке која је својим Одговором бр. 011-00-38/20 од 18.09.2020. године ценила наводе из захтева за мишљење о испуњености услова за примену члана 13. ст. 1 и 3. ЗЈН и то да:

1) наручилац над надзираним правним лицем врши контролу сличну контроли коју врши над својим организационим деловима, односно има пресудан утицај на стратешке одлуке и на важне одлуке надзираног лица (Влада Републике Србије врши надзор и над ЕПС АД Београд и над „РИО“ доо Костолац);

2) правно лице над којим наручилац врши контролу више од 80% својих активности у Републици Србији врши у циљу обављања послова које му је



наручилац (који врши надзор) поверио или које су му поверила друга правна лица над којима тај наручилац врши контролу;

3) у контролисаном правном лицу нема учешћа приватног капитала који има одлучујући утицај на доношење одлука, односно спречавање доношења одлука, у складу са важећим прописима (и у ЕПС АД Београд и у „РИО“ доо Костолац нема учешћа приватног капитала већ је 100% капитала у оба предузећа у власништву Републике Србије).

Канцеларија за јавне набавке је у свом одговору мишљења да су испуњени први и трећи услов за примену изузетка из члана 13. став 1. ЗЈН (тачка 1 и тачка 3), али наводи да се не може изјашњавати да ли је испуњен други услов за примену изузетка из члана 13. став 1. тачка 2 ЗЈН и то оставља у надлежности ЕПС АД Београд. По питању овог другог услова ЕПС АД Београд почетком сваке године врши проверу процентуалног износа активности које је Привредно друштво остварило у извршавању задатака које му је поверило ЕПС АД Београд.

На овај начин одржава се стабилна основа за остваривање прихода из пословања Привредног друшта. Посматрано по годинама, пословни приход је:

2013. година – 115.472.000,00 динара,
2014. година – 88.137.000,00 динара,
2015. година – 147.032.000,00 динара,
2016. година – 114.008.000,00 динара,
2017. година – 170.362.000,00 динара,
2018. година – 181.708.000,00 динара,
2019. година – 223.089.000,00 динара,
2020. година – 247.567.000,00 динара,
2021. година – 204.508.000,00 динара,
2022. година - 200.642.000,00 динара,
2023. година - 280.427.000,00 динара,
2024. година – 322.524.000,00 динара,
2025. година - 341.012.000,00 динара.

Посматрано по годинама зависност Привредног друштва од ЕПС АД Београд и његових огранака као највећих инвеститора одржава се на веома високом нивоу последњих година, што бројчано исказано изгледа овако:

2013. година – 82,16%,
2014. година – 89,52%,
2015. година – 75,30%,
2016. година – 80,05%,
2017. година – 98,11%,
2018. година – 92,18%,
2019. година – 98,31%,
2020. година – 98,26%,
2021. година – 98,58%,
2022. година - 96,78%,



2023. година - 97,60%,
2024. година – 98,16%,
2025. година – 98,89%.

Привредно друштво, иако регистровано под шифром делатности 8130 – услуге уређења и одржавања околине, имајући у виду обим и природу послова, високо је специјализовано и везано за сектор рударства и енергетике. Због зависности од једног купца, тржишни опстанак Привредног друштва директно зависи од буџета и инвестиционих планова ЕПС АД Београд. Да би ублажило ризик зависности, Привредно друштво остварује приходе и по основу:

- планираних радова и услуга које Привредно друштво изводи уговарањем послова по тржишним условима са правним и физичким лицима која не подлежу примени Закона о јавним набавкама и пружањем услуга и извођењем радова на основу примљених захтева трећих лица и на основу тога усвојених понуда,
- пружања услуга закључивањем уговора у поступцима јавних набавки прописаних Законом о јавним набавкама, и
- продаје готових производа (садница, цвећа) трећим лицима (физичким и правним лицима).

На уском тржишту рударске рекултивације, конкуренција је минимална. Низак је притисак нових учесника због изузетно високих баријера за улазак на тржиште које захтевају специјализовану тешку механизацију, деценијско искуство и шумарско и агрономско знање прилагођено јаловим земљиштима. Предност Привредног друштва је и примена савремених метода рекултивације, што процес чини бржим и економски ефикаснијим у односу на стандардне грађевинске и пејзажне фирме.

4.3. ФИНАНСИЈСКА АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА

Финансијско „здравље“ Привредног друштва је нераскидиво везано за буџет рударског сектора Србије. Привредно друштво не функционише као класичан тржишни актер који зависи од ценовне борбе са конкуренцијом, већ као екстерни оперативни центар чији су приходи загарантовани све док постоји експлоатација угља у Костоцу.

На основу свеобухватне анализе пословања и остварења циљева у претходним годинама, и посебним освртом на 2025. годину, уочава се да су укупни приходи у константном благом расту из године у годину у периоду 2023-2025. године јер су се повећавале и вредности уговорених послова па самим тим и реализација уговора који су закључивани са ЕПС АД Београд и огранцима (ТЕ-КО Костолац, ТЕНТ Београд - Обреновац и Управа). За 2023. годину износили су 280.756.000,00 РСД, за 2024. годину 323.605.000,00 РСД, док су у 2025. години порасли на 341.248.000,00 РСД.



Сразмерно расту укупних прихода у периоду 2023-2025. година повећавали су се и укупни расходи.

Нето резултат у посматраном периоду је позитиван до 2024. године. У 2025. години остварен је нето губитак. Разлог настанка пословног и нето губитка на дан 31.12.2025. године јесте реализација уговора, закљученог са ЕПС АД Београд – Управа за услуге класификације стабала за потребе уређења простора за изградњу ветропарка на износ од 30.000.000,00 динара без ПДВ-а, само у износу од 3.101.163,00 динара без ПДВ-а, односно 10,34%. Узрок овакве реализације уговора је што надзорни орган наручиоца, односно ЕПС АД Београд није давао налоге за рад како би се уговор извршио у целости. У 2024. години остварена је нето добит од 9.576.000,00 РСД, док је нето губитак 2025. године 2.182.000,00 РСД. И поред тога, оперативна ефикасност (ЕБИТДА-добитак пре камате, пореза и амортизације) у 2025. години износила је 17.716.000,00 РСД, што значи да је Привредно друштво остварило пословни приход који је већи од оперативних трошкова (трошкови материјал, трошкови зарада, накнада и остали лични расходи, трошкови горива), те да је суштински одрживо пословање и да модел рада доноси профит. Из нето добити у претходним годинама, Привредно друштво је успевало да акумулира нераспоређену добит и одржи текућу ликвидност без уласка у зону неликвидности.

У периоду 2023-2025. године повећавала се укупна имовина Друштва као последица набавки нових основних средстава (сталне имовине) и повећавања новчаних средстава на текућим рачунима код пословних банака (обртна имовина). Ефикасност наплате је стабилна јер рокови наплате зависе од финансијске ликвидности ЕПС АД Београд и огранака, који обавезе измирују у року од 7 до 15 дана. Рачуни Привредног друштва нису били у блокади, па је бонитетна оцена Привредног друштва, према информацијама специјализованих портала за оцену бонитета за 2026. годину, ВВВ, што указује на умерени кредитни ризик и задовољавајућу способност измирења обавеза. Привредно друштво бележи конзистентан прилив средстава превасходно кроз уговорене услуге одржавања зелених површина и биолошке рекултивације, што омогућава ликвидност и низак ниво финансијског ризика.

Кретање капитала у периоду 2023-2025. година прати кретање вредности оствареног нето резултата.

Износ укупно исплаћених зарада и накнада, као расхода који има највеће учешће у укупним расходима Друштва што је карактеристично за услужне делатности, у периоду 2023-2025. године се повећавао сходно повећању броја запослених због већег обима посла и реализације уговора.

Друштво јесте кредитно задужено и то по основу:

- дугорочног кредита за одржавање текуће ликвидности код Фонда за развој Републике Србије,
- дугорочног кредита за набавку основних средстава код Банке Поштанска штедионица ад Београд и



- краткорочног кредита за ликвидност – овердрафт кредита код Банке Поштанска штедионица ад Београд.

Укупно кредитно задужење се у 2024. години смањило у односу на 2023. годину због отплате дела дугорочног кредита код Фонда за развој Републике Србије, док се у 2025. години повећава због задужења по основу дугорочног кредита код Банке Поштанска штедионица ад Београд за куповину опреме. Краткорочни кредит за ликвидност – овердрафт кредит није у коришћењу, његова сврха је да се у случају повремених дисбаланса између прилива и одлива обезбеди текућа ликвидност, нарочито у смислу поштовања рокова из важећег Закона о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама. Најнеповољнији периоди у току године, када се из искуства из претходних година, може јавити потреба за повлачењем ових средстава јесу 01.01 – 31.05. и 01.12 – 31.12. Привредно друштво послује без притиска комерцијалних банака.

Друштво не добија средства из буџета и нема реализоване инвестиције.

Приликом редовне ревизије финансијских извештаја коју спроводи Државна ревизорска институција, Привредно друштво је добило позитивно мишљење уз мање резерве, као и позитивно мишљење о правилности пословања, што потврђује:

- истинит и објективан приказ финансијског стања у билансима,
- усклађеност набавки са законским прописима,
- потребу за финим усклађивањем евиденције сопствених основних средстава који су пренети из власништва оснивача,
- правилност у обрачуну и исплати зарада, накнада и осталих личних расхода.

4.4. SWOT АНАЛИЗА

У циљу дефинисања јасног положаја Привредног друштва у екстерном окружењу примењује се концепт SWOT анализе – довођења у везу повољног и неповољног утицаја фактора са једне стране и активности које Привредно друштво чине конкурентним и ограничењима са друге стране.

Табела бр. 1 - SWOT АНАЛИЗА

Фактори који помажу – унутрашњег порекла СНАГА (Strength) • искуство и стручност кадрова – више од 40 година рада (најпре као организациона јединица ЕПС-а, а потом самостално) на специфичној биолошкој рекултивацији јалових земљишта; • организација служби – тимски рад; • млад и амбициозан кадар спреман за доказивање и преузимање ризика; • висок ниво одзива по налозима наручилаца за извођење радова и пружање услуга; • мали готово занемарљив проценат рекламација купаца и потребе за отклањањем грешака у гарантном року; • стварање поверења код купаца; • сопствена инфратструктура: опремљеност производним капацитетима ради производње садног материјала – пластеници, расадник, погон за производњу тепих траве; • осигурани дугорочни послови - одржавање могућности „директног“ закључивања уговора са „ЕПС“ АД Београд и огранцима одржавањем учешћа прихода по основу таквих уговора у укупном приходу изнад 80%; • финансијска стабилност – континуиран раст прихода;	Фактори који штете – унутрашњег порекла СЛАБОСТИ (Weaknesses) • неизвесност извршења планираног физичког обима активности у планираном року; • потешкоће у одржавању исправности и погонске спремности ангажованих возила и радних машина; • нерасполагање тешком механизацијом – дизалицом, багерима, булдожерима, камионима веће носивости и слично; • одлагање сертификације у складу са новим верзијама стандарда ИСО 9001, 14001 и ОХСАС 18001; • недовољна искоришћеност производних капацитета; • претерана изложеност и финансијска зависност од једног купца (ЕПС АД Београд);
Фактори који помажу спољашњег порекла МОГУЋНОСТИ (ПРИЛИКЕ) (Opportunities) • важност еколошког фактора за економију земље због све оштријих еколошких прописа ЕУ и Републике Србије који приморавају тешку индустрију (ЕПС АД Београд) на већа улагања у екологију; • позиционирање на тржишту као лидер у пружању услуга заштите животне средине; • једноставнија процедура склапања уговора са највећим купцем захваљујући Мишљењу Управе за јавне набавке о могућности примене члана 13. став 1. тачка 1. у уговарању послова са „ЕПС“ АД БЕОГРАД и	Фактори који штете – спољашњег порекла ПРЕТЊЕ (Threat) • негативне промене у ценама инпута за обављање делатности; • климатске промене - зависност делатности од временских услова, екстремне суше које отежавају биолошко преживљавање засада и повећавају ризик од пожара; • Измена Закона о јавним набавкама у смислу евентуалног укидања члана 13. став 1. тачка 1. истог; • зависност од: спровођења на време и ажурно од стране наручилаца процедура за закључење уговора;

ограницама; • непостојање неизвесности у погледу исхода поступка које су својствене поступцима јавних набавки због примене члана 13 важећег Закона о јавним набавкама приликом закључења уговора; • ширење на комерцијално тржиште – повећана тражња за тепих травом у приватном сектору и пејзажном архитектуром;	• конкуренција у области пружања услуга уређења и одржавања околине и садног материјала – појава приваних привредних субјеката са нижим трошковима пословања које могу конкурисати на јавним набавкама; • промене у ЕПС АД Београд – потенцијална реструктурираса или смањење буџета за рекултивацију и одржавање зелених површина унутар Огранка ТЕ-КО Костолац; • потенцијални процеси приватизације у будућности који могу променити структуру уговора са државним предузећима;
--	--

5. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

У оквиру делатности уређења и одржавања околине обједињен је читав низ међусобно повезаних пословних процеса од пројектовања, набавке инпута, производње, пружања услуга и извођења радова и тако даље. Синхронизовање ових процеса увек је праћено бројним ризицима.

Имајући у виду дефинисани стратешки циљ са мерама и активностима за њихово остварење, Привредно друштво је у свом пословању изложено следећим ризицима:

1. ризик од губитка или смањења обима послова са ЕПС-ом,
2. ризик од појаве конкуренције на јавним набавкама,
3. ризик од неликвидности и кашњења наплата,
4. ризик од високих фиксних трошкова радне снаге,
5. ризик кварова на кључној механизацији и опреми,
6. ризик од неуспеха биолошке рекултивације,
7. ризик неповољних временских услова.

Ризик од губитка или смањења обима послова са ЕПС-ом односи се на то да евентуално реструктурирање ЕПС-а, смањење инвестиција у екологију или промена приоритета унутар Огранка ТЕ-КО Костолац, може драстично угрозити ликвидност и опстанак Привредног друштва. Ефекат ризика би био висок. У случају његовог настанка планира се прилагођавање и поступање у складу са новим захтевима инвеститора уз настојање да се на заједничким састанцима финансијски ефекат овог ризика сведе на минимум, комерцијализација секундарних производа (тепих трава, расадници) на тржишту Београда и региона, учешће на тендерима локалних самоуправа (Пожаревац, Смедерево, Велико Градиште) за уређење јавних површина, склапање вишегодишњих (оквирних) уговора са ЕПС-ом како би се осигурао стабилан прилив на дужи рок.

Приватни привредни субјекти са нижим фиксним трошковима (мањим бројем радника) могу понудити ниже цене на отвореним поступцима јавних набавки које расписује ЕПС па то ствара ризик од појаве конкуренције на јавним



набавкама средњег ефекта. Мере којима би се тај ризик смањео су истицање специфичних референци и поседовање специјализоване механизације коју конкуренција нема, континуирано брендирање квалитета сопственог садног материјала.

Ризик од неликвидности и кашњења наплата може настати због кашњења ЕПС-а у исплати изведених радова и извршених услуга а то условити „процеп“ („cash flow gap“). То би последично онемогућило Привредно друштво да правовремено плаћа обавезе према добављачима и исплату бруто зарада и накнада. Уколико би се тај ризик десио ефекат би био средњи до висок, па би као мере за ублажавање или отклањање последица ризика биле уговарање авансних плаћања за веће уговоре, нарочито где се захтева набавка репроматеријала који се уграђује приликом извршења услуга, обезбеђивање револвинг кредитних линија и овердрафт кредита (дозвољеног прекорачења по текућем рачуну) код пословних банака за одржавање текуће ликвидности и стриктна контрола оперативних трошкова унутар Привредног друштва.

Привредно друштво је изложено ризику високих фиксних трошкова радне снаге што је карактеристично за услужне делатности из разлога што са око 140, односно 214 запослених након територијалног ширења обављања делатности, масивна издвајања за бруто зараде и накнаде представљају терет у месецима када је интензитет радова и услуга низак (током зимских месеци). Ефекат ризика је средњи, па се као мере предвиђају оптимизација структуре запослених кроз природни одлив (пензионисање) и ангажовање сезонске радне снаге током шпица сезоне (пролеће/лето/јесен).

Низак до средњи ефекат настанка ризика кварова на кључној механизацији и опреми односи се на старење возног парка и специјалних машина за уређење земљишта што може довести до застоја у испуњавању уговорених рокова према ЕПС-у. У случају појаве овог ризика планирају се увођење обавезног превентивног и периодичног сервисирања механизације пре почетка сезоне радова и услуга и благовремено планирање нужних набавки нове опреме за обнову возног парка из сопствених средстава.

Након садње на депонијама пепела и шљаке, засади или трава могу пропасти услед лошег квалитета супстрата или неповољних временских услова, што повлачи гарантне обавезе и додатне трошкове, па би ефекат овог ризика од неуспеха билошке рекултивације био средњи. Мере за смањење су стриктна примена иновативних научних метода и примена савремених система заливања свуда где је то технички изводљиво на парцелама рекултивације.

Настанак неповољних временских услова чији би ефекат био висок односи се на климатске промене у виду екстремних суша (дуги периоди без падавина), топлотних таласа и пожара, које би директно угрозиле свеже рекултивисане површине, уз сталну опасност од пожара на сувој трави и смањео број понављања кошења зелених површина у склопу њиховог редовног одржавања предвиђеног уговором. Планиране мере у случају појаве овог ризика су обезбеђивање алтернативних извора техничке воде и изградња сопствених



Привредно друштво за рекултивацију и озелењавање земљишта "РИО" Д.О.О. КОСТОЛАЦ
Николе Тесле 6.6. 12208 Костолац | Веб: www.riokostolac.rs | Е-маил:
office@riokostolac.rs Telefони: +381 (12) 241-568 и (12) 242-105 | Факс: +381 (12) 241-568

артешких бунара у расаднику и формирање противпожарних путева и појасева
око рекултивисаних зона унутар костолачког басена.

У Костолцу, _____ . године



Предлагач

Верица Јовановић
мастер инжењер
организационих наука
директор

РИО доо Костолац

Маја Вукадиновић

Маја Вукадиновић
председница Скупштине
Друштва

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН
ТАБЕЛА АКЦИОНОГ ПЛАНА**

Прилог 1.

Назив Документа	Средњорочни план Привредног друштва за рекултивацију и озелењавање земљишта „РИО“ доо Костолац за период од 2027. до 2029. године							
Стратешки циљ: Поуздана и ефикасна реализација уговорених послова, уз максимално смањење унутрашњих трошкова ради осигурања профитабилности								
Показатељ(и) на нивоу стратешког циља (показатељ ефекта)	Јединица мере	Извор провере	Почетна вредност	Базна година	Циљана вредност у 2027.	Циљана вредност у 2028.	Последња година важења – 2029.	
Реализација уговора – проценат извршених услуга и изведених радова и наплаћених услуга и радова у односу на планиране уговорене услуге и радове	проценат	Обрачун услуга/оквирни преглед реализације уговора	90%	2025.	>=90%	>=90%	>=90%	
Поштовање рокова – број дана кашњења у предаји извршених услуга и радова	број дана кашњења	Писане примедбе надзорних органа Наручиоцалаца услуга и радова	0	2025.	0	0	0	
Ефикасност трошкова – проценат учешћа трошкова горива и одржавања у оствареним пословним приходима од реализације уговорених послова	проценат	Годишњи финансијски извештаји	40%	2025.	<40%	<40%	<40%	

Мера 1.1: Периодично усклађивање извршених услуга и изведених радова са надзорним органима Наручиоца	
Период спровођења: 2027 – 2029.	

Показатељ(и) на нивоу мере (показатељ ефекта)	Јединица мере	Извор провере	Почетна вредност	Базна година	Циљана вредност у 2027.*	Циљана вредност у 2028.	Циљана вредност у 2029.**
Усклађеност документације о реализацији уговора	Процент	Документација о реализацији – грађевински дневници, обрачунски листови грађевинске књиге, записници о пруженим услугама/изведеним радовима	100%	2025.	100%	100%	100%
Наплата реализованих услуга и радова без кашњења	Процента	Е-фактуре и изводи банака, аналитичка картица купаца из књиговодствене евиденције	100%	2025.	100%	100%	100%

*Прва година важења

**Последња година важења

Извор финансирања мере	Укупна процењена финансијска средства у 000 дин.		
	У 2027. години*	У 2028. години	У 2029. години**
Сопствена средства – редовно пословање	1.262	1.324	1.392

*Прва година важења

**Последња година важења

Назив активности:	Рок за завршетак активности	Извор финансирања	Укупна процењена финансијска средства по изворима у 000 дин.		
			2027. * година	2028. година	2029. година**
Периодични састанци одговорних лица за праћење извршења уговора са надзорним органима Наручиоца ради потписивања документације о реализацији	15. 28/29. и 30/31. у месецу	Сопствена средства – редовно пословање	1262	1324	1392

*Прва година важења

**Последња година важења

Мера 1.2: Превентивно одржавање машина у радионици	
Период спровођења: 2027- 2029.	

Показатељ(и) на нивоу мере (показатељ ефекта)	Јединица мере	Извор провере	Почетна вредност	Базна година	Циљана вредност у 2027.*	Циљана вредност у 2028.	Циљана вредност у 2029.**
Свођење непланираних кварова на терену на нула (0) застоја месечно	број кварова	Извештаји радионице	0	2025.	0	0	0

*Прва година важења

**Последња година важења

Извор финансирања мере	Укупна процењена финансијска средства у 000 дин.		
	У 2027. години*	У 2028. години	У 2029. години**
Сопствена средства – из постојећег буџета за одржавање	15.351	16.835	16.176

*Прва година важења

**Последња година важења

Назив активности:	Рок за завршетак активности	Извор финансирања	Укупна процењена финансијска средства по изворима у 000 дин.		
			2027. година*	2028. година	2029. година**
Недељни преглед возила и опреме за рад пре изласка на терен	један дан у недељи сходно плану рада	Сопствена средства – из постојећег буџета за одржавање	15.351	16.835	16.176

*Прва година важења

**Последња година важења

Мера 1.3: Праћење рада и евиденција потрошне механизације	
Период спровођења: 2027 – 2029.	

Показатељ(и) на нивоу мере (показатељ ефекта)	Јединица мере	Извор провере	Почетна вредност	Базна година	Циљана вредност у 2027.*	Циљана вредност у 2028.	Циљана вредност у 2029.**
Успостављена евиденција рада механизације	да/не	Извештај радионице	не	2025.	да	да	да
Евиденција потрошне горива	да/не	Извештај радионице	не	2025.	да	да	да

*Прва година важења

**Последња година важења

Извор финансирања мере	Укупна процењена финансијска средства у 000 дин.		
	У 2027. години*	У 2028. години	У 2029. години**
Редовно пословање – оперативни буџет (финансира се из текућег рада и користе се постојећи запослени)	1.051	1.105	1.161

*Прва година важења

**Последња година важења

Назив активности:	Рок за завршетак активности	Извор финансирања	Укупна процењена финансијска средства по изворима у 000 дин.		
			2027. година*	2028. година	2029. година**
Увођење обавезних путних налога/листова и/или радних листова за нову механизацију и вођење истих за постојећу механизацију	Дневно	Редовно пословање – оперативни буџет	1.051	1.105	1.161

*Прва година важења

**Последња година важења