



БИЗНИС ПЛАН ЗА ВОДНИ УСЛУГИ

2021-2023

ЈП Колекторски систем - Скопје

Датум: 15.05.2020



1 Содржина

Благодарност.....	7
Извршно резиме.....	8
1 Вовед.....	9
2 Опис на претпријатието.....	10
2.1 Институционална поставеност.....	10
2.2 Организација и вработени.....	12
2.3 Информационен систем.....	12
2.4 Подрачје во кое се обезбедува водна услуга.....	12
3 Сегашна успешност (перформанси) на претпријатието.....	14
3.1 Колекторски систем и прочистување на отпадни води.....	14
3.1.1 Колекторски систем на отпадни води.....	14
3.1.2 Пречистување на отпадни води.....	16
3.2 Комерцијална успешност/перформанси.....	16
3.3 Оценка на финансиската успешност.....	17
3.3.1 Систем за финансиско управување (менаџмент).....	17
3.3.2 Систем за финансиско сметководство и известување.....	18
3.3.3 Трошоци, приходи и добивка по услуга.....	19
3.3.4 Тарифи.....	21
3.4 Индикатори на успешноста 2015-2016.....	22
3.5 SWOT анализа.....	23
3.6 Приоритети и потреби.....	24
4 Стратешки цели и таргети.....	25
4.1 Мисија и визија.....	25
4.2 Прогноза на потребата и побарувачката на услугите.....	25
4.3 Стратешки цели, мерки и индикатори на успешноста.....	26
4.4 Целни вредности (Таргети).....	27
5 Акциони планови.....	28
5.1 Акционен план Покриеност на услугите (2021-2023).....	28
5.2 Акционен План Оперативен Менаџмент (2021-2023).....	28
5.3 Акционен план Управување со средствата (2021-2023).....	29
5.4 Акционен план Читање, фактурирање и наплата (2021-2023).....	30
5.5 Акционен план Финансиско Управување (2021-2023).....	30
5.6 Акционен план Организација и вработени (2021-2023).....	32
6 Организација и вработени.....	33
6.1 Промени во организацијата и вработените.....	33
6.2 Развој на капацитети и обука.....	36
7 Финансии.....	37
7.1 Инвестиционен План.....	37
7.2 Дополнителни трошоци за одржување.....	39
7.3 Макроекономски проекции.....	40
Макроекономски индикатори.....	40
7.4 План за прилагодување на тарифите.....	40
7.5 Финансиски проекции.....	41
7.5.1 Тарифи.....	41
7.5.2 Праг на достапност.....	42

7.5.3	Биланс на успех.....	42
8	Референции	44
	Прилог 1 – Вработени и организација на комуналното претпријатие	45
	Прилог 2 – Мапи	47
	Прилог 3 – Биланс на состојба и Биланс на успех	49
	Прилог 5 –Инвестициски план	55
	Прилог 6 – Трошковни центри.....	56
	Прилог 7 –Индикатори на успешноста	57

Листа на табели

Табела 2-1:	Општи карактеристики на Општините Охрид и Струга и подрачјето во кое се обезбедува водна услуга	12
Табела 2-2:	Преглед на покриеност со услугата	12
Табела 2-3:	Приклучоци за услуги за вода (корисници) на ЈП Колекторски систем-Скопје	13
Табела 3-1:	Колекторски систем за отпадни води	15
Табела 3-2:	Колекторски систем за отпадни води	15
Табела 3-3:	Пречистување на отпадни води по групи на потрошувачи.....	16
Табела 3-4:	Збирен биланс на состојба	18
Табела 3-5:	Биланс на успех на ЈП Колекторски систем Скопје (во денари)	19
Табела 3-6:	Клуч за распределба на заедничките трошоци по трошковни и профитни центри..	20
Табела 3-7:	Алокација на трошоци и расходи (распределени заеднички трошоци).....	20
Табела 3-8:	Сегашни тарифи за третман на отпадните води (без ДДВ)	21
Табела 3-9:	SWOT Анализа ЈП Колекторски систем”Скопје	23
Табела 3-10:	Приоритети и потреби за развој.....	24
Табела4-1:	Проекции на населението.....	25
Табела4-2:	Прогноза на побарувачката за пречистување на отпадни води	25
Табела4-3:	Стратешки цели, мерки и индикатори на успешноста	26
Табела4-4:	КИУ вредности (минати и сегашни) и целни вредности/таргети	27
Табела 6-1:	Оценка на ЈП Колекторски систем Скопје: Организација и вработени	35
Табела 7-1:	Инвестиции за Прочистување на отпадни води во 2021-2023 година, МКД	37
Табела 7-2:	Извори за финансирање на инвестициите во 2021-2023, МКД.....	38
Табела 7-3:	Дополнителни трошоци за одржување во 2017-2020, МКД.....	39
Табела 7-4:	Стапката на инфлација, Македонија	40
Табела 7-5:	Постоечки и пресметани/проектирани тарифи	41
Табела 7-6:	Економска достапност.....	42
Табела 7-7:	Биланс на успех само за водните услуги	43

Листа на табели во прилозите

Табела А-1: Преглед на предложените и моментално пополнетите работни места во Колектор (2016).....	45
Табела А-2: Биланс на состојба на ЈП Колекторски систем Скопје.....	49
Табела А-3: Биланс на успех на ЈП колекторски систем Скопје	53

No table of figures entries found. ЛИСТА СО КРАТЕНКИ

Кратенка	Цел текст
АДКОМ	Здружение на даватели на комунални услуги
БП	Бизнис План
САРЕХ	Капитални расходи
DMA	Мерна зона
РДВ	Рамковна директива за води (2000/60/ЕС)
ЕБРД	Европска банка за обнова и развој
ЕК	Европска Комисија
ОВЖС	Оцена на влијанието врз животната средина
ЕИБ	Европска инвестициона банка
ЕУ	Европска Унија
СДИ	Странски директни инвестиции
БДП	Бруто домашен производ
ГИС	Географски информативен систем
ХДПЕ	Полиетилен со висока густина
ПД	Приход по домаќинство
ИФИ	Меѓународна финансиска институција
IFRS	Меѓународни стандарди за финансиско известување
ИПА	Инструменти за предпристапна помош
ИТ	Информатичка технологија
IWA	Меѓународно здружение за води
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (германска банка, Кредитен институт за обнова)
Lpcd (л/ж/д)	Литри по жител на ден (единица за потрошувачка)
МИС	Менаџмент информациона систем
МЖСПП	Министерството за животна средина и просторно планирање
Мкд	Македонски денар (валута). 1 EUR = 61.8 MKD (July 2017)
МТВ	Министерство за транспорт и врски
НВО	Невладина организација
НПВ	Неприходована вода
Р и О	Работа и одржување
ОЕЦД	Организација за економска соработка и развој
БЗПР	Безбедност и здравје при работа
ОРЕХ	Оперативни расходи
КОЛЕКТОРКР	Јавно претпријатие за комунални работи
ИП	Индикатор за успешноста
Д и З	Добивка и загуба
КК	Контрола на квалитет
СДЦ	Швајцарска агенција за развој и соработка
СКАДА	Супервизорска контрола и аквизиција на податоци (SCADA) е систем за далечински мониторинг и контрола на оперативните технички системи
ДУ	Договор за услуги
SQL	Стандарден квери јазик (за пристап на бази на податоци)
ДЗС	Државен завод за статистика
ППТ	План за прилагодување на тарифите
ППО	Проценка на потребите за обука
ДТУВ	Директива за прочистување на урбани отпадни води (91/271/ЕЕЗ)
СБ	Светска банка
РДВ	Рамковна директива за води (2000/60/ЕС)
ВС	Водоснабдување

СОВ	Собирање на отпадни води
ПОВ	Пречистување на отпадни води
ПСОВ	Пречистителна станица за отпадни води

Благодарност

Бизнис планот е изработен од ЈП Колекторски систем- Скопје. Бизнис планот ја претставува визијата во развојот на подобри и одржливи води во регионот, заштита на животната средина и Охридското езеро . Планот содржи резиме на барањето за утврдување на тарифа за пречистување на отпадната вода преку собирање во главниот колектор и пречистување на отпадната вода во пречистителната станица Враништа. Тарифата за пречистување на отпадните води подготвена е како посебен документ согласно барањата и формата на Регулаторната комисија за Енергетика.

ЈП Колекторски систем се благодарни на нивниот менаџмент и оперативен кадар за континуираните напори во обезбедување на потребниот придонес, учеството во активностите за планирање и предлагање на мерки кои имаат за цел да се подобри севкупната ефикасност на ЈП Колекторски систем .Посебна благодарност до Влада на РСМ за нејзиниот придонес и поддршка за основањето и развојот на претпријатието.

Директор

Владимир Алексијоски

Потпис

Претседател на Управе Одбор

Назмие Мерко Забзун

Потпис

Извршно резиме

Главната цел на овој Бизнис план е да се определат техничко-оперативните, комерцијалните, финансиските и организациските активности за да се подобрат перформансите на јавното комунално претпријатие при испорачување на услуги за вода. Овие активности се одредени од стратешките цели и усогласените мерки и водат до повеќегодишно планирање на инвестициите и трошоците за одржување. Воспоставени се таргети за индикаторите на успешноста за сите делови од работењето. Пресметани се и неопходните тарифи врз основа на утврдената Методологија за определување на тарифите за водна услуга.

ЈП Колекторски систем- Скопје е субјект кој обезбедува услуги поврзани со одведување и прочистување на отпадните води на територија на Општина Струга и Општина Охрид.

Спроведените анализи на техничко, финансиските и организационите аспекти на работење резултираа со детални акциони планови со специфични таргети, активности и ресурси за исполнување на главните цели на претпријатието. Главните аспекти во деловното планирање за 2021-2023 година се континуирано и успешно одведување и пречистување на отпадните води и воспоставувањето на системи за подобрување на оперативното работење.

Од активностите во акционите планови се предвидуваат инвестиции и истите се усогласени со буџетот на РСМ. Инвестициите, освен поголема ефикасност во работењето, обезбедуваат поголема безбедност, сигурност пречистувањето на отпадните води, согласно важечките стандарди.

Направени се и финансиски проекции. Планот за прилагодување на тарифите (истиот е прикажан во засебен документ) е изработен согласно инструкциите дадени во Методологијата со помош на наменски изработен тарифен модел во Ексел. Пресметан е прагот на достапност на вкупната тарифа за водните услуги на домаќинствата во подрачјето во кое ЈП Колекторски систем ја обезбедува услугата. Со предложената тарифа се овозможува претпријатието да оствари добивка од дадените услуги.

1 Вовед

Целта на бизнис планот (БП) е да обезбеди алатка за управувачката структура на ЈП Колекторски систем за приоритизација на инвестициите во собирање и одведување на отпадни води и нивна преработка, утврдување на трошоците за покривање на тарифите и за подобрување на оперативните и финансиски перформанси.

Бизнис планот формулира долгорочни (15 годишни) стратешките цели и краткорочни (3 годишни) цели за собирање и одведување на отпадни води и нивна преработка во периодот 2021-2023. Бизнис планирањето се прави заради обезбедување на соодветни водни услуги во целата Општините на краток, среден и долг рок.

БП обезбедува рамка за годишните планови и буџети за претпријатието. Неговото спроведување (остварување на стратешките цели) бара не само инвестиции, но, исто така, извршување на голем број активности и проекти. Акционите планови даваат приказ како и со кои средства ќе се постигнат целите и ќе се реализираат целните вредности (таргетите).

Бизнис планот ги вклучува следните поглавја:

- 1) Опис на компанијата и нејзината сегашна успешност (перформанс)
- 2) Утврдување на стратешките цели и целните вредности (таргетите) на перформансите
- 3) Акциони планови за остварување на целите и целните вредности (таргетите) на перформансите
- 4) Финансиски проекции, инвестициски план и план за прилагодување на тарифите

Бизнис планот ќе се ревидира на годишна основа, како дел од годишниот циклус на планирање. Тарифите ќе бидат прилагодени за наредните 3 години: 2021, 2022 и 2023 година.

Во 2019 година, подготвена е детална анализа и акционен план за работата на ЈП Колекторски систем за давањето на водните услуги од организациски, техничко-оперативни, комерцијални и финансиски перспективи. Оваа проценка ги дава предностите и слабостите на ЈП Колекторски систем и обезбедува соодветна основа за развој на стратегија и исполнување на барањата и потребите за идната одржливост.

Бизнис планот вклучувајќи го и повеќегодишниот инвестициски план и планот за прилагодување на тарифите се изготвени во согласност со барањата на Регулаторната комисија за енергетика и во согласност со Законот за утврдување на цените на водните услуги.

Процесот на бизнис планирање е спроведен од страна на работната група составена од клучниот кадар на ЈП Колекторски систем.

2 Опис на претпријатието

2.1 Институционална поставеност

Јавното претпријатие Колекторски систем е основано заради вршење на дејност од јавен интерес – комунални дејности од областа на заштита на животната средина, односно собирање, одведување, и прочистување на отпадни води преку канализациони системи со пречистителни станици (колекторски системи) и нивно испуштање во реципиент за заштита на Охридското езеро.

ЈП Колекторски систем е основано со одлука на Влада на Република Северна Македонија за основање на Јавно претпријатие Колекторски систем (Сл.весник на РМ бр 242/18) заради вршење на јавна дејност од јавен интерес- комунална дејност од областа на заштита на животната средина односно собирање, одведување и прочистување на отпадни води преку канализациони системи со пречистителни станици и нивно испуштање во реципиент за заштита на Охридското езеро.

ЈП Колекторски систем е еден од трите правни наследници на МЈП Проаква Струга која е ликвидирана врз база на Делбен биланс заклучно со 30.06.2019 година помеѓу работните единици во нејзин состав утврдено со Нотарски акт за поделба ОДУ 721/2019 и ОДУ 722/2019 од 04.11.2019 година од страна на Нотар Васил Кузманоски од Охрид.

Во Делбениот биланс се дефинирани средствата, капиталот и обврските на трите правни наследници на ликвидираната МЈП Проаква Струга т.е ЈП Водовод Охрид, ЈП Водовод и канализација Струга и ЈП Колекторски систем.Конечната ликвидација на МЈП Проаква е на ден 23.12.2019 година.

ЈП Колекторски систем-Скопје ја извршува следната дејност (услуга):

- Одведување и прочистување отпадни води – колекторски систем за заштита на Охридското Езеро,
- Шифра на приоритетна дејност е 37.00- отстранување на отпадни води

Статутот на претпријатието е донесен на 03.06.2019 година од страна на Управниот одбор на претпријатието.

Управен одбор составен од 5(пет) членови, со мандат од 4(четири) години кои ги именува и разрешува Влада на Република Северна Македонија

Управниот одбор на претпријатието:

- го донесува Статутот на претпријатието,
- ја усвојува Програмата за работа и развој на претпријатието,
- ја утврдува деловната политика и донесува годишна инвестициона програма
- Донесува финансиски план на претпријатието
- Ги усвојува тромесечниот извештај кој содржи показатели за финансиското работење, годишната сметка и извештајот за работењето на претпријатието.
- Одлучува за употреба на средствата остварени со работењето на јавното претпријатие и покривање на загубите.
- Ги донесува одлуките за инвестиции.
- Ги утврдува цените на производите и услугите
- Одлучува за внатрешната организација на јавното претпријатие
- Го донесува актот за утврдување на висината на вредноста на бодот за пресметување на платите на вработените во јавното претпријатие
- Го избира и разрешува директорот и заменикот директор на јавното претпријатие, врз основа на јавен конкурс
- Одлучува во втор степен по приговори на одлуки донесени во прв степен
- Формира комисији
- Склучува колективни договори
- Донесува одлуки и мерки за заштита на животната средина
- Врши и други работи утврдени во законот за јавни претпријатија, статутот и општите акти на претпријатието

Надзорен одбор за контрола на материјално-финансиско работење ,составен од 5(пет) членови, со мандат од 4(четири) години кои ги именува и разрешува Влада на Република Северна Македонија.

Надзорниот одбор ги прегледува годишните сметки и извештаи за работењето на претпријатието и дава свое мислење до Управниот одбор.

Согласно Статутот, Директорот на претпријатието го именува Управниот Одбор.

Претпријатието соработува од секој аспект со Влада на Република Северна Македонија, како негов основач, како во поглед на усвојувањето на Програмите за работа и годишните сметки извештаи од работењето како законска обврска, така и особено во делот на подготовката на инвестициската програма која се реализира преку Министерств за животна средина.

2.2 Организација и вработени

Моменталната екипираност и организациона структура за 2019 год. за ЈП Колекторски систем е претставена во Прилог 1 – Вработени и организација на комуналното претпријатие.

2.3 Информационен систем

Според постојната состојба ЈП Колекторски систем нема сопствен информационен систем и за негови потреби се користат Информационите системи на Р.Е. Водовод Охрид и Р.Е. Водовод и канализација Струга.

Информациите од модулите даваат можност на информации од дневен, неделен, месечен, периодичен карактер неопходни за тромесечни, шестмесечни, деветмесечни и годишни извештаи за менаџментот, Надзорниот и Управниот Одбор.

2.4 Подрачје во кое се обезбедува водна услуга

Во табелата дадени се генералните карактеристики на подрачјето во кое се обезбедува водна услуга. Картата на подрачјето во кое се обезбедува водна услуга е дадена во Прилог 2 – Мапи.

Табела 2-1: Општи карактеристики на Општините Охрид и Струга и подрачјето во кое се обезбедува водна услуга

Површина	873 km ² .
Жители, Општина	119,587 (Од пописот во 2002); 117,216 (Завод за статистика – оценка за 2015 г.)
Економска активност	Туризам, Мали претпријатие, услужна делатност, земјоделство и текстилна индустрија
Речен слив	Влив на река Црни Дрим

Преглед на населението кое добива услуги за пречистување на отпадните води е даден во табела.

Табела 2-2: Преглед на покриеност со услугата

Население и покриеност на услугата		2018	2019
Население во општините (во подрачјето на одговорност)	Бр.	116,366	116,003
Население за кое е овозможен третман на отпадни води	Бр.	71,211	70,733

ЈП Колекторски систем нуди услуги за собирање и третман на отпадни води. Услугата на собирање и третман на отпадни води покрива повеќе од 61% население во двете општини.

Табела 2-3: Приклучоци за услуги за вода (корисници) на ЈП Колекторски систем-Скопје

Име на населба	Третман на отпадни води Корисници на услуги	
	Домаинства	Комерцијален
Струга	8216	1127
Калишта	102	-
Мислешево	241	-
Радолишта	89	-
Охрид	27541	2566
Велгошти	437	1
Долно Коњско	218	7
Елшец	-	1
Лагадин	223	11
Лескоец	263	14
Љубаништа	-	1
Нас. Исток	37	1
Пештани	543	8
Рача	600	76
Свети Стефан	149	64
Подмоље	185	2
Вкупно	38,845	3,879

Забелешка: Податоците за населението се пресметани врз база на пописот од 2002 год и оценката од Завод за статистика–2015 г.

3 Сегашна успешност (перформанси) на претпријатието

3.1 Колекторски систем и прочистување на отпадни води

3.1.1 Колекторски систем на отпадни води

Општо

Колекторскиот систем во чиј склоп е и пречистителната станица за отпадни води во Враништа е изградена во периодот од 1985- 1987, а со редовна функција започнува во 1988 година. Постојниот систем за собирање и третман на отпадни води во Струга е воспоставен, развиен и е во функција повеќе од 30 години заедно со пречистителната станица за третман на отпадните води.

ЈП Колекторски систем-Скопје според Статутот на претпријатието се занимава со прием на урбаните води од канализациониот систем на Охрид и Струга, транспорт на урбаните води со примарниот колектор и пумпните станици до станицата за пречистување во Враништа, пречитување на отпадните води (механичко и биолошко) и испуст за пречистена вода во реката Црн Дрим. Станицата обезбедува механички и биолошки третман на отпадните води. За индустриските отпадни води задолжителен е предтретман пред испуштање на отпадните води во канализацијата. Капацитетот на изградената станица е за 120.000 еквивалентни жители. Годишниот капацитет на станицара за пречистување е 12000000-15000000 м³/год односно околу 40000м³ /ден.

Квалитетот на отпадните води кои доаѓаат во станицата и квалитетот на пречистената вода која се испушта во реципиентот се контролираат во сопствена лабораторија сместена во командната зграда. Резултатите од испитувањата во форма на извештај се доставуваат до Државниот инспекторат за животна средина.

ЈП Колекторски систем својата дејност ја обавува со следните објекти:

-Примарен Колектор (цевковод)

-Пумпни станици

-Станица за Пречистување на урбани отпадни води

Примарниот Колектор ги прифаќа отпадните води од канализационите системи на регионот и ги доведува во СП Враништа. Изградениот дел на примарниот Колектор (источен, западен и магистрален) е со должина од околу 40,9 км. (26,7 км на подрачје на општина Охрид и 14,2 км на општина Струга). Цевките каде што има гравитационо течење се со пречник од 300мм до 1200мм. Материјалот на цевките е: армиран бетон, ПВЦ и полиестер. Составен дел на Примарниот колектор се армирано бетонски шахти (околу 500).

Пумпни (црпни) станици – По должината на колекторскиот систем изградени се и функционираат 18 пумпни станици

Станицата за Пречистување на урбани отпадни води обезбедува

-механичко пречистување и

-биолошко пречистување на отпадните води

Капацитетот на СП Враништа е за 120.000 еквивалентни жители, односно хидраулично оптоварување од 40.000м³/ден.

Пречистената вода се испушта во реката Црн Дрим претходно истретирана и контролирана во сопствена лабораторија сместена во командната заграда.

Табела 3-1: Колекторски систем за отпадни води

Бр.	Тип на канализациона мрежа	Ед. мер	Кол.
1	Мрежа	Км.	40,9
2	Препумпни станици	Бр.	17

Забелешка: должините на типовите на мрежите се прикажани индикативно

Табела 3-2: Колекторски систем за отпадни води

Ред бр	Мрежа	Должина (км)
1	Магистрален колектор	3,9
2	Западен колектор	10,2
3	Источен колектор	26,7

3.1.2 Пречистување на отпадни води

Табела 3-3: Пречистување на отпадни води по групи на потрошувачи

Пречистување на отпадни води		2018	2019
Домаќинства			
Население	Бр.	116,366	116,003
Приклучено население	Бр.	71,211	70,733
Процент на приклученост	%	61%	61%
Специфичен проток на отпадните води	л/лице/ден	105	101
Проток – домаќинства	м3/год.	2,722,982	2,616,055
Комерцијални/индустрија			
Број на корисници - Комерцијални/индустрија	Бр.	3110	3879
Специфичен проток - Комерцијални/индустрија	л/пркл/ден	900	757
Проток – Комерцијални/индустрија	м3/год.	1,021,784	1,071,244
Вкупно проток на отпадни води – фактурирано	м3/год.	3,744,766	3,687,299

Волуменот на прочистената вода од пречистителната станица е околу 15,3 милиони м³/годишно. Во овој волумен годишно се вклучуваат и околу 2,5-3 милиони м³/год. води на од инфилтрирана подземна вода и атмосферски води кои што влегуваат во канализациониот систем.

Течниот отпад од прочистителната станица се испушта во реката Црн Дрим. Според физибилити студијата (2015), успешноста на постројката се мери според исполнувањето на параметрите за квалитет и постигнувањето на пропишаните критериуми за течен отпад. Управувањето со милта е ограничено на нејзино одлагање на локацијата на прочистителната станица.

3.2 Комерцијална успешност/перформанси

Односи со корисници

Комуникацијата со јавноста до 2020 год најмногу се одвива преку шалтерите во наплатните центри на ЈП Водовод Охрид и ЈП Водовод и канализација Струга, а од средината на 2020 година започнуваат со работа и наплатните центри на ЈП Колекторски систем. Приговорите се поднесуваат и се обработуваат рачно. Најчесто, барањата и жалбите се поврзани со неточни сметки и неплаќање на сметки. Претпријатието има веб-страница, за информирање на корисниците. Во делот на читање и понатаму ќе се превземаат податоци од ЈП Водовод Охрид и ЈП Водовод и канализација Струга, а за фактурирање, наплата на побарувања постапка за наплата на доспеаните долгови ЈП колекторски систем воведува сопствен систем.

Ефикасност на наплата

Процентот на наплата од водните услуги е пресметан врз база на вкупниот готовински тек во тековната година (помали даноци и надоместоци) поделени со фактурираните приходи.

Табела3-1: Податоци за фактурирање и наплата

		2018	2019
Фактурирање			
Вкупен фактуриран износ за прочистување на отпадни води	МКД	71.695.577	71.910.263
Фактуриран износ за прочистување на отпадни води до домаќинствата	МКД	43.751.209	43.454.624
Фактуриран износ за прочистување на отпадни води за индустриски и комерцијални корисници	МКД	27.944.368	28.455.639
Фактуриран износ за прочистување на отпадни води за институционални корисници	МКД	-	-
Наплата			
Вкупен наплатен износ за прочистување на отпадни води	МКД	47.319.081	59.685.517
Наплатен износ за прочистување на отпадни води од домаќинства	МКД	28.875.798	36.067.337
Наплатен износ за прочистување на отпадни води од индустриски и комерцијални корисници	МКД	18.443.283	23.618.180
Наплатен износ за собирање отпадни води од институционални корисници	МКД	-	-
Процент на наплата			
Ефикасност на наплатата прочистување на отпадни води- ВКУПНО	%	66%	83%
Ефикасност на наплатата прочистување на отпадни води -домаќинства	%	66%	83%
Ефикасност на наплатата прочистување на отпадни води - индустриски и комерцијални корисници	%	66%	83%
Ефикасност на наплатата прочистување на отпадни води	%	0%	0%
Ефикасност на наплатата вкупно - Сите услуги - ВКУПНО			
Ефикасност на наплатата - Сите услуги -домаќинства	%	66%	83%
Ефикасност на наплатата - Сите услуги - индустриски и комерцијални корисници	%	66%	83%
Ефикасност на наплатата - Сите услуги - институционални корисници	%	0%	0%

3.3 Оценка на финансиската успешност

3.3.1 Систем за финансиско управување (менаџмент)

Сметководствената евиденција во ЈП Колекторски систем се води согласно националните стандарди за финансиско сметководство и меѓународните стандарди за финансиско известување.

3.3.2 Систем за финансиско сметководство и известување

Сметководствениот систем на ЈП Колекторски систем е добро развиен и ги задоволува поголем дел потребите за законско задолжително известување. На квартална основа, ЈП Колекторски систем подготвува анализа на остварените резултати и на годишно ниво - Годишен извештај со финансиски извештаи.

Збирен биланс на состојба е даден во табелите подолу. Види истотака Прилог 3 – Биланс на состојба и Биланс на успех

Табела 3-4: Збирен биланс на состојба

Актива во денари	2018	2019
Основни средства (брuto)		918,462,484
Акумулирана амортизација		-488,150,793
Основни средства (нето)		430,311,691
<i>Вклуч. средства од грантови(нето)</i>		
Тековни средства		399,343,923
Готовина и готовински еквиваленти		4,444,874
Побарувања		378,718,682
Залихи		1,572,007
Останати средства (вклуч. платени трошоци за идни периоди)		14,608,360
Вкупна актива		829,715,614

Капитал и обврски во денари	2018	2019
Капитал и резерви		-130,082,414
Вкупно обврски		681,409,411
Краткорочни обврски		681,409,411
Обврски кон добавувачите		398,113,826
Други краткорочни обврски		283.295.296
Долгорочни обврски		0
Одложени плаќања		278.388.617
Вкупно капитал и обврски		829,715,614

Од сметководствена гледна точка, над 50% од основните средства се амортизирани со извештајниот период 2019 година. Тоа е показател дека објектите и опремата се застарени и дека ЈП Колекторски систем Скопје треба да инвестира значителни износи во нивна обнова со цел да може да обезбеди континуитет на своите услуги, односно да ги обезбеди услуги со сличен обем и квалитет и во иднина.

Најголем дел (99%) од вредноста на тековните средства се состои од побарувањата од купувачите за испорачани услуги. Во нив со значителен износ учествуваат задоцнети и спорни побарувања.

Побарувањата од ЈП Водовод Охрид и ЈП Водовод и канализација Стрига се во износ од 273,758,181 ден.

Во последната година, ЈП Колекторски систем Скопје редовно ги сервисира своите тековни обврски како и доспеаните обврски од претходните периоди. Поради тоа во билансот на состојбата на крајот од 2019 година е идентификувано намалено салдо на заостанати обврски.

Согласно планот за поделба ЈП Колекторски систем ја превземе обврската за плаќање на долгот кон ЕВН во износ од 285,000,000 ден за кој е направен договор да се исплати на три рати од 2020 год до 2022 година. ЈП Колекторски систем има превземени и неподмирени обврски согласно делбениот биланс и кон Општина Струга во износ од 133,927,771 денари.

Биланс на успех ЈП Колекторски систем е претставен во табелата подолу. Структурата на билансот на успехот е согласно утврдените табели во Методологијата на Регулаторот. Види истотака Прилог 3 – Биланс на состојба и Биланс на успех.

Табела 3-5: Биланс на успех на КОЛЕКТОР (во денари)

Биланс на успех (во денари)	2018	2019
Приходи од продажба	72.695.577	71.910.263
Останати приходи	4.816.533	6.784.111
Вкупно оперативни приходи	77.512.110	78.694.374
Материјали, енергија, резервни делови и ситен инвентар	11.773.735	12.318.643
Трошоци за тековно одржување, ремонт и услуги за одржување	2.133.841	2.763.228
Трошоци за осигурување на градежни објекти и опрема	20.651	0
Вкупно плати	15.835.830	20.372.758
Други услуги	2.531.152	3.402.848
Останати и вонредни трошоци	1.200.354	1.991.120
Даноци, придонеси и други давачки	0	87.485
Вкупно оперативни трошоци за пресметка натарифата	33.495.563	40.936.082
Амортизација на сопствени основни средства	20.517.103	16.636.724
Амортизација на бесплатно добиени основни средства		
Амортизација	20.517.103	16.636.724
Вкупно оперативни трошоци и амортизација	54.012.666	57.572.806
Оперативни трошоци кои не се вклучени погоре	807.792	1.755.085
Вкупно трошоци, без финансиски	54.820.458	59.327.891
Финансиски расходи	112.776	200.591
Финансиски приходи		0
Добивка/загуба од редовното работење	22.581.086	19.165.892

Од оперативните трошоци кои се прифатливи за пресметка на тарифата се исклучени трошоците за резервирања, спонзорства и донации, вредносно усогласување, загуби, кусоци и отписи.

Најголемиот удел во вкупните оперативни трошоци од работењето се трошоците за вработените (34.2% во 2019 година), а потоа следуваат трошоците за материјали (20.7% во 2019 год.).

3.3.3 Трошоци, приходи и добивка по услуга

Контниот план, односно распределбата на евидентираните промени и настани во сметководствената евиденција на досегашен РЕ КОЛЕКТОР не е целосно заснована на

директна алокација на "трошковни центри", меѓутоа од 2020 година ќе се настојува да биде попрецизна. Врз основа на анализа беше подготвена алокација на трошоците и расходи за 2018-2019 год. Трошоците и расходите беа распоредени во еден „центри“.

- 1) Третман на отпадните води
- 2) Услуги за поддршка (заеднички трошоци – општи и административни расходи на ЈП Колекторски систем)

Резултатите од распределбата во два центри се дадени во Прилог 6 – Трошковни центри.

ЈП Колекторски систем не остварува друга дејност освен основната водоснабдителна дејност т.е одведување и прочистување на отпадни води. Поради тоа трошоците за услуги за поддршка (заеднички расходи) не се дистрибуираат во повеќе центри, односно сите трошоци од услугите за поддршка влегуваат во трошоци за прочистување на отпадни води. Истото е прикажано во Табела 3-6.

Табела 3-6: Клуч за распределба на заедничките трошоци по трошковни и профитни центри

Опис	ПРЕЧИСТУВАЊЕ НА ОТПАДНИ ВОДИ распределени заеднички трошоци		ПОМОШНИ И ДРУГИ УСЛУГИ распределени заеднички трошоци	
	2015	2016	2015	2016
ОПЕРАТИВНИ ТРОШОЦИ	100%	100%	0%	0%

Крајната поделба со дистрибуирани трошоци по трошковни и профитни центри е прикажана во Табела 3-7.

Табела 3-7: Алокација на трошоци и расходи (распределени заеднички трошоци)

Опис	ПРЕЧИСТУВАЊЕ НА ОТПАДНИ ВОДИ распределени заеднички трошоци		ПОМОШНИ И ДРУГИ УСЛУГИ распределени заеднички трошоци	
	2018	2019	2015	2016
Приходи од продажба	72.695.577	71.910.263		
Останати приходи	4.816.533	6.784.111		
Вкупно оперативни приходи	72.695.577	78.694.374		
Материјали, енергија, резервни делови и ситен инвентар	10.989.512	11.919.948		
Трошоци за тековно одржување, ремонт и услуги за одржување	1.981.668	2.724.144		
Трошоци за осигурување на градежни објекти и опрема				
Вкупно плати	1.300.017	1.588.406		
Други услуги	494.234	703.772		
Останати и вонредни трошоци	442.321	394.690		
Даноци, придонеси и други давачки		53.932		
Вкупно оперативни трошоци за пресметка на тарифата	15.207.752	17.384.892		
Амортизација на сопствени основни средства	8.271.333	4.163.483		
Амортизација на бесплатно добиени основни средства				
Амортизација	8.271.333	4.163.483		
Вкупно оперативни трошоци и амортизација	23.479.085	21.548.375		
Оперативни трошоци кои не се вклучени погоре	182.608	27.958		
Вкупно трошоци, без финансиски	23.661.693	21.576.333		
Финансиски расходи	2,210			
Финансиски приходи				
Добивка/загуба од редовното работење	49.031.674	50.333.930		

Направената анализа покажа позитивни финансиски резултати за услугата третман на отпадните води.

3.3.4 Тарифи

ЈП Колекторски систем наплаќа различни надоместоци за третман на отпадни води за различните групи на корисници со тарифи кои се целосно волуметриски. Постојните тарифи по потрошувачка група се дадени подолу во Табела 3-8.

Табела 3-8: Сегашни тарифи за третман на отпадните води (без ДДВ)

Постојни тарифи		2018	2019
Домаќинства			
Третман на отпадни води	ден/м ³	16.54	16.64
Индустриски и комерцијални потрошувачи			
Третман на отпадни води	ден/м ³	26.52	26.58
Институционални потрошувачи			
Третман на отпадни води	ден/м ³	26.52	26.58
Пондерирана просечна тарифа			
Просечна тарифа за пречистување на отпадни води	ден/м ³	19.15	19.5

До датумот на изработка на овој документ тарифите се утврдени според методологија на Регулаторна комисија за утврдување на цените, а врз основа на пресметаните трошоци од претходната година. Прилагодување се прави секоја година.

Во следниот регулиран период Јп олекторски Систем ќе започне со тарифа во два дела од кои едниот ќе е фиксен надомест по приклучок, а другиот дел од тарифата ќе е варијабилен надомест во зависност од одведената количина на вода.

Прагот на достапност, како категорија, укажува на уделот (процентот) од просечениот доход на граѓаните кој се троши за плаќање на водните услуги (вклучувајќи ДДВ и други давачки). Економската достапност пресметана за тековната тарифа за домаќинствата изнесува околу 0,37% во 2019 година и е под прагот на достапност од 3% од просечниот доход на домаќинство.

3.4 Индикатори на успешноста 2015-2016

Историските индикатори за успешноста за период од 2 години (2018 и 2019) се прикажани во Табела 4-4. Целосниот список од индикатори е прикажан во Прилог 7 –Индикатори на успешноста.

Број	Клуч	Индикатори на успешноста		Историски		Проценка
				2018	2019	2020
57	1.3.1	Коефициент на покриеност со услуги за прочистување на отпадни води	%	61%	61%	61%
60	2.3.1	Отпадни води третирани до секундарно ниво (но не и повеќе)	%	100%	100%	100%
65	2.3.2	Специфична потрошувачка на енергија - прочистување на отпадни води	kWh / m3	0.20	0.20	0.3
55	3.2.2	Трошоци за одржување - Собирање на отпадни води	МКД/корисник	0	0	0
70	3.2.3	Трошоци за одржување - Пречистување на отпадни води	МКД/корисник	419	481	839
20	4.2.1	Ефикасност на наплатата	%	66%	83.1%	87%
71	5.1.3	Поврат на трошоци - Пречистување на отпадни води	%	132%	125%	98%
	5.2.1	Оперативен модул за работни налози	%	не	не	не
	5.2.2	Оперативен сметководствен модул кој поддржува сметководство по трошковни и профитни центри	%	не	не	не
46	6.1.2	Вработените кои работат на прочистување на отпадни води	Вработени /1000 корисници	1.4	1.4	1.5

3.5 SWOT анализа

SWOT анализата е подготвена врз основа на деталната проценка. Резултатите на SWOT се дадени во табелата подолу.

Табела 3-9: SWOT Анализа Р.Е КОЛЕКТОР” - Струга

	+	-
Внатрешни	<p>Јаки страни</p> <ul style="list-style-type: none"> • Можност за проширување на покриеност со услуги за собирање и одведување на отпадни води • Можност за проширување за третман на отпадни води(терцијално) • Можност за реконструкција на колекторската мрежа • Можност за одржување на пумпни станици 	<p>Слаби страни</p> <ul style="list-style-type: none"> • Одвоен систем за фекални и атмосферски води • Застарена опрема • Немање ГИС и СКАДА • Недостик на соодветен стручен кадар • Немање на автоматска регулација (далечинска)
Надворешни	<p>Можности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Достапни финансиски ресурси кредити и грантови • Достапни ГИС системи за мапирање на инфраструктура. 	<p>Закани/Предизвици</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ниска тарифа • Загуби од водоснабдителниот систем од кој што произлегуваат податоците за претпријатието.

3.6 Приоритети и потреби

Врз основа на само-оценката и на SWOT анализата, може да се утврдат главните приоритети и потреби на ЈП Колекторски систем и се дадени во Табела 3-10.

Табела 3-10: Приоритети и потреби за развој

Подрачје на активност	Приоритети и потреби
1. Корпоративни перформанси	<ul style="list-style-type: none"> • Воспоставување на систем за следење на ефикасноста • Развој на МИС • Севкупно подобрување на организациската ефикасност
2. Перформанси на вработените	<ul style="list-style-type: none"> • Постепено намалување на учеството на трошоците за вработените • Постепено зголемување на капацитетите на вработените, професионално ниво и целокупната ефикасност
3. Испорака на Услуги	<ul style="list-style-type: none"> • Напредно покривање на услуги за испорака третман на отпадните води • Системот за третман на отпадните води мора да биде во можност да ги задоволи барањата време на поголема потрошувачка во лето. • Надградба и подобрување на постоечките систем за третман на отпадните води
4. Оперативен менаџмент	<ul style="list-style-type: none"> • Подобрување на оперативното управување и следење
5. Управување со средствата	<ul style="list-style-type: none"> • Зголемување на инвестициите за поправки и обновување • Развивање де ГИС базиран регистар на средствата • Развивање на компјутерски базиран Регистар за Одржување
6. Читање, фактурирање и наплата	<ul style="list-style-type: none"> • Зголемување на ефикасноста на наплатата врз основа на ажурирана база на податоци на клиенти, следење на побарувања, примена на законите • Подобрување на комуникација со клиентите
7. Финансиско работење	<ul style="list-style-type: none"> • Преструктурирање и решавање на огромниот износ на заостанатите обврски • Развивање на Сметководство по трошоковни и приходни центри и систем на работни налози

4 Стратешки цели и таргети

4.1 Мисија и визија

Мисија

Мисија на ЈП Колекторски систем е собирање во главниот колектор на отпадните води во општина Струга и Охрид и Дебрца и третман на отпадни води. Организацијата работите ги спроведува 24/7 (континуирано). Корисници се домаќинства и приватни лица.

Визија

Визија на ЈП Колекторски систем, претпријатие кое е стабилно, ликвидно, техничко-технолошки модерно опремено, со професионален, образован и мотивиран кадар.

4.2 Прогноза на потребата и побарувачката на услугите

Прогноза на потребата и побарувачката на услугите е дадена во табелата подолу.

Табела4-1: Проекции на населението

Населени места во општината	Попис 2002	Историски		Проценка 2020	Проекција		
		2018	2019		2021	2022	2023
Градови	16,559	17,271	17,325	17,379	17,433	17,488	17,542
Населби и села	103,028	99,095	98,678	98,220	97,771	97,329	96,897
Вкупно	119,587	116,366	116,003	115,599	115,204	114,817	114,439

Забелешка:Податоците за населението се пресметани врз база на пописот од 2002 год и предвидување од Завод за статистика за 2019 г.

Табела4-2: Прогноза на побарувачката за пречистување на отпадни води

Категории на корисници		Историски		Проценка 2020	Проекција		
		2018	2019		2021	2022	2023
Домаќинства	Приклучено население	71.211	70.733	71,689	71,211	70,733	70,253
	Процент на приклученост	61%	61%	61%	61%	61%	61%
	Проток, л/лице/ден	105	101	100	100	100	100
	Фактурирано, м3	2,722.982	2.616.055	2.616.055	2,599,202	2,581,755	2,564,235
Правни лица	Проток, л/прикл./ден	900	757	757	757	757	757
	Фактурирано, м3	1.021.784	1.071.244	1.071.244	1.071.244	1.071.244	1.071.244
Вкупно		3.744.766	3.687.299	3.687.299	3.687.299	3.687.299	3.687.299

4.3 Стратешки цели, мерки и индикатори на успешноста

Индикаторите на успешност за мерење на остварувањето на стратешките цели се прикажани во Табела 4-3.

Табела 4-3: Стратешки цели, мерки и индикатори на успешноста

Стратегиска цел			Мерка		Индикатор за успешност	
1	Проширена покриеност со услуги	1.1	Проширување на покриеноста со услугата за третман на отпадни води	9	Коефициент на покриеност со услуги за третман на отпадни води	%
2	Подобрен оперативен менаџмент	2.1	Подобрување на перформансите на системот за третман на отпадни води	22	Дневна постојаност на услугата	часови / ден
				25	Специфична потрошувачка на енергија - водоснабдување	kWh / m ³
3	Подобрено/воспоставено управување со средства	3.1	Развој/комплетирање на регистарот на средства заснован врз ГИС	26	Коефициент на мапирање на објекти	%
				48	Коефициент на мапирање на колектор	%
		3.2	Развој на систем за одржување на средствата	33	Трошоци за одржување - за третман на отпадни води	МКД/корисник
		3.3	Подготовка на програма за капитални инвестиции (реконструкција, обнова)	27	Стапка на обновување / реновирање на колектор	%
4	Подобрено читање, фактурирање и наплата	4.1	Подобрување на читањето и фактурирањето	18	Коефициент на покриеност со функционални мерачи	%
				19	Ефикасност на фактурирањето за третман на отпадни води	%
				14	Фактурирана потрошувачка на услуга за третман на отпадни води за домаќинствата	литри/лица/ден
		4.2	Подобрување на ефикасноста на наплатата	20	Ефикасност на наплатата	%
5	Подобрено финансиско управување	5.1	Утврдување на тарифи за надомест на трошоците услуги за третман на отпадни води	6	Денови на наплата на побарувањата	Денови
				34	Поврат на трошоци - за третман на отпадни води	%
		5.2	Спроведување на сметководство по трошковни и профитни центри	0	Сметководството по трошковни центри е во функција	да/не
		5.3	Подобрена ликвидност и намалување на степенот на задолженост	8	Денови на плаќање на долговите за сите услуги	Денови
6	Подобрен организациски капацитет, управување и капацитет на вработените	6.1	Поголема ефикасност на персоналот	24	Вработени за услуги за третман на отпадни води	Вработени /1000 корисници

4.4 Целни вредности (Таргети)

Целните вредности (таргети) се прикажани во Табела4-4. Целосниот список од индикатори е прикажан во Прилог 7 –Индикатори на успешноста.

Табела4-4: КИУ вредности (минати и сегашни) и целни вредности/таргети

Број	Клуч	Индикатори на успешноста		Историски		Проценка	Проекција		
				2018	2019	2020	2021	2022	2023
57	1.3.1	Коефициент на покриеност со услуги за прочистување на отпадни води	%	61%	61%	61%	61%	61%	61%
60	2.3.1	Отпадни води третирани до секундарно ниво (но не и повеќе)	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
65	2.3.2	Специфична потрошувачка на енергија - прочистување на отпадни води	kWh / m ³	0.20	0.20	0.3	0.4	0.47	0.47
55	3.2.2	Трошоци за одржување - Собирање на отпадни води	МКД/корисник	0	0	0	0	0	0
70	3.2.3	Трошоци за одржување - Пречистување на отпадни води	МКД/корисник	419	481	839	966	978.5	987.5
20	4.2.1	Ефикасност на наплатата	%	66%	83.1%	87%	88%	90%	93%
71	5.1.3	Поврат на трошоци - Пречистување на отпадни води	%	132%	125%	98%	98.2%	98.4%	98.5%
	5.2.1	Оперативен модул за работни налози	%	не	не	не	да	да	Да
	5.2.2	Оперативен сметководствен модул кој поддржува сметководство по трошковни и профитни центри	%	не	не	не	да	да	Да
46	6.1.2	Вработените кои работат на прочистување на отпадни води	Вработени /1000 корисници	1.4	1.4	1.5	1.7	1.8	1.9

Во следното поглавје се разработени мерки во неколку планови. Соодветните инвестициски плановисе предвидени во Поглавје7.1.

5 Акциони планови

Акционите планови содржат специфични таргети, активности и ресурси за секоја од мерките. Акционите планови беа изработени на работилницата за Бизнес планирање.

5.1 Акционен план Покриеност на услугите (2021-2023)

№3	Опис на активност	Резултати	Ресурси
1.3	Поголема покриеност со услугата за пречистување на отпадни води		
1.3.1	Физибилити-студии, распишување на тендер и изградба на мали пречистителни станици и придружна инфраструктура во приградските и селските населби.	План за имплементација на проектите на станиците	Сектор пречистување отпадни води
1.3.2	Приклучување на дополнителни населби на пречистителната станица во рамки на агломерацијата за отпадни води	Поголема покриеност со услугата. Поголем приход од услугите за собирање и одведување отпадни води	Сектор пречистување отпадни води

5.2 Акционен План Оперативен Менаџмент (2021-2023)

№3	Опис на активност	Резултати	Ресурси
2.3	Подобрување на перформансите на пречистителната станица		
2.3.1	Соодветна обука на техничкиот персонал од пречистителната станица и управување со пречистителната станица	Соодветна оперативна контрола на пречистителната станица, во комбинација со главната пумпна станица за пренос на отпадни води и колекторите за пренос отпадни води под притисок	Сектор пречистување отпадни води
2.3.2	Мерење и контрола на главните оперативни параметри: прилив, одлив, потрошувачка на струја итн.	Оперативен СКАДА систем за пречистителната станица	Сектор пречистување отпадни води
2.3.3	Уредување на постројка за соодветен третман и одлагање на милта енергетски постројки, товарни и влечни возила и приклучни уреди	Изградба за посебен објект за дополнителен третман и одлагање на милта во рамки на пречистителната станица	Сектор пречистување отпадни води
2.3.4	Решавање на проблемите со голема потрошувачка на електрична енергија	Набавка на понова енергетски поефикасна опрема, користење на сончева енергија (фотоволтаџи) во круг на пречистителна станица	Сектор пречистување отпадни води

5.3 Акционен план Управување со средствата (2021-2023)

Но3	Опис на активноста	Резултати	Ресурси
3.1	Развој/комплетирање на регистарот на средства заснован врз ГИС		
3.1.2	Пренос на сите средства во функција од соодветните носители (општината, државата итн.)	Вклучување на сите средства во функција во регистарот на средства и сметководствената дата-база. Протокол за примопредавање	Сектор пречисување отпадни води
3.1.3	Составување на соодветен регистар со соодветни полиња за внес на сите потребни спецификации; Набавка на функционална ГИС платформа и внесување на сите гео-податоци/спецификации за средствата	Мапирање на сите средства поврзани со пречисување отпадни водиво ГИС системот, заедно со нивните спецификации; воспоставување на процедури за одржување/ажурирање на регистарот	Сектор пречисување отпадни води
3.1.4	Спроведување на програма за инспекција на средствата во рамки на Колекторот. Давање на опис за состојбата и перформансите за секое поединечно средство. Идентификација на критичните средства	Подобра слика за состојбата и перформансите на средствата, идентификување на проблематичните ставки и нивно утврдување како приоритети при инвестирањето	Сектор пречисување отпадни води
3.1.5	Овозможување на рутинско планирање на инвестиции врз основа на развиен систем на дата-база на средства/регистар за одржување	Стандардизирање на решенијата за: одржување-> поправка-> реновирање-> замена на секое средство, врз основа на оценката за состојбата / критичност	Сектор пречисување отпадни води
3.1.6	Поврзување на дата-базата за средства со системите за сметководство, фактурирање и СКАДА системот (можност за во иднина)	Воспоставување на интегрирана дата-база на целосно функционален ЕПР систем за планирање на ресурсите на претпријатието	Сектор пречисување отпадни води

5.4 Акционен план Читање, фактурирање и наплата (2021-2023)

№3	Опис на активноста	Резултати	Ресурси
4.1	Подобрување на читањето и фактурирањето		
4.1.1	Спроведување на целосно истражување на корисниците. Проширување на модулот за корисници во рамки на дата-базата.	Подобра и ажурирана корисничка EDP дата-база, географско лоцирање.	Сектор пречисување отпадни води
4.1.2	Развој на подобра процедура за фактурирање. Редизајнирање на изгледот, содржината и структурата на сметките.	Полесно и побрзо плаќање на сметките. Помалку поплаки.	Сектор пречисување отпадни води
4.2	Подобрување на ефикасноста на наплатата		
4.2.1	Подобрување на софтверот со цел соодветно следење на побарувањата (побарувања на денот на нивно доспевање, старосна структура на побарувањата, зонирање на побарувањата итн.).	Подобра комуникација со корисниците, подобро информирање на менаџментот и подобар готовински тек	Сектор пречисување отпадни води
4.2.2	Подобрување на комуникацијата со корисниците, подобро постапување по жалбите, пунктови за корисниците, софтверска поддршка за односите со корисници. Воспоставување на кол-центар.	Подобри постапки за решавање на жалби и поплаки. Полесна комуникација.	Сектор пречисување отпадни води

5.5 Акционен план Финансиско Управување (2021-2023)

№3	Опис на активноста	Резултати	Ресурси
5.1	Утврдување на тарифи за надомест на трошоците		
5.1.1	Подготовка на детална анализа на трошоците врз основа на одделни сметки, вклучувајќи и редистрибуција на трошоците за услугите	Детална анализа на трошоците за секоја од услугата, врз основа на соодветно одделување на сметките.	Сектор за финансии, сметководство и комерција
5.1.2	Вклучување во регистарот на средства на сите средства во функција и пресметување на амортизацијата врз оваа основа.	Воспоставување на целосна дата-база, релевантни податоци за повратот на средствата и пресметаната амортизација.	Сектор за финансии, сметководство и комерција
5.1.3	Пресметка на амортизацијата на средствата, доколку е можно врз основа на повторно вреднување на средствата.	Детални вредности на амортизацијата за секоја категорија средства	Сектор за финансии, сметководство и комерција
5.1.4	Подготовка на детална анализа на приходите	Барање во однос на приходите	Сектор за финансии, сметководство и

			комерциа
5.1.5	Дефинирање на тарифната структура и пресметка на тарифниот опсег кој ќе овозможи надоместување на трошоците	Тарифна структура и тарифен опсег	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.1.6	Спроведување на анализа на достапноста и утврдување на тарифата	План за примена на тарифи за тарифи кои ќе ги надоместат трошоците во рамки на опсегот на економска достапност.	Сектор за финансии, сметководство и комерциа

5.2	Спроведување на сметководство по трошковни и профитни центри		
5.2.1	Дефинирање на трошковни, приходни и профитни центри врз основа на функционална поделба. Детално претставување на трошковните единици и трошковните активности.	Дефинирани трошковни, приходни и профитни центри, согласно организациските функции.	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.2.2	Распределба на трошоци: фактури, плати, средства (амортизација), материјали и режиски трошоци (врз основа на клуч за распределба).	Овозможена и функционална распределба на трошоците	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.2.3	Распределба на соодветни буџети за работа и одржување на трошковните центри за пречисување отпадни води	Соодветен буџет за годишните операции, снабдување со електрична енергија, поправки и замени.	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.2.4	Дефинирање на процедура и систем за работни налози и систем со поврзување со трошковните центри, ГИС итн.	Процедура за работни налози со детален опис	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.2.5	Воведување на систем за работни налози со цел идентификација, планирање, распоредување, извршување, евидентирање и анализа на работата.	Систематско евидентирање на користењето на ресурсите (материјали, опрема, време, време на интервенција итн.) за изградба, одржување и поправки, локацијата каде се работело, врска до трошковниот центар и информација дали активноста била услуга која се наплаќа.	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.2.6	Надградба на софтверскиот систем со цел овозможување на сметководство по трошковни центри и електронско процесирање на работните налози.	Надграден сметководствен систем и оперативен модул за работни налози.	Сектор за финансии, сметководство и комерциа

5.3	Подобрена ликвидност и намалување на степенот на задолженост		
5.3.1	Анализа на побарувањата (старосна структура, опции за исправка на вредноста	Подобрено следење на побарувањата	Сектор за финансии, сметководство и

	и отпис на побарувањата, проценка на можноста за наплата)		комерциа
5.3.2	Донесување одлука за отпис на побарувањата или започнување на правни дејства за наплата на доспеаните долгови	Подобра наплата на долговите	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.3.3	Анализа на побарувањата, листа на добавувачи со приказ на минатите трансакции	Подобро разбирање и анализа на краткорочните и долгорочните обврски	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.3.4	Ревидирање на договорните обврски со секој добавувач и разгледување на можноста за ослободување од обврските.	Намалување на обврските	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.3.5	Започнување преговори со снабдувачите за делумно ослободување од обврските или пак изнаоѓање на пристап за решавање на спорите.	Намалување на обврските	Сектор за финансии, сметководство и комерциа
5.3.6	Воведување на строг систем за навремено плаќање на добавувачите со цел избегнување на плаќање затезна камата.	Намалени трошоци и излез на готовина	Сектор за финансии, сметководство и комерциа

5.6 Акционен план Организација и вработени (2021-2023)

№3	Опис на активноста	Резултати	Ресурси
6.1	Поголема ефикасност на персоналот		
6.1.1	Подобра организациска структура и структура на вработените	Приспособена организациска структура. Приспособен број на вработени, ажуриран опис на работните места и квалификациите.	Сектор општо правни работи и човечки ресурси
6.1.2	Развој на менаџментот/лидерскиот тим, ангажирање стручни лица и обука на постојниот персонал.	Поголеми перформанси на вработените	Сектор општо правни работи и човечки ресурси
6.1.3	Воведување на претприемачки стил на управување и комерцијални методи на управување.	Поголема оперативна и финансиска ефикасност	Сектор општо правни работи и човечки ресурси
6.1.4	Разјаснување на односот меѓу општините и комуналното претпријатие, како и на меѓусебните улоги и одговорностите.	Договор за услуги	Сектор општо правни работи и човечки ресурси
6.1.5	Надзор на успешноста, известување и учество во утврдувањето на споредените мерила	Мотивација и стимулација за подобрување на перформансите	Сектор општо правни работи и човечки ресурси

6 Организација и вработени

6.1 Промени во организацијата и вработените

Јавното претпријатие Колекторски систем, е правен субјект кој обезбедува услуги поврзани со одведување и прочистување на отпадните води на територија на Општина Струга и Општина Охрид, а во иднина и Општина Дебрца.

Претпријатието врши прием на урбаните води од канализациониот систем на Охрид и канализациониот систем на Струга, транспорт на урбаните отпадни води со примарниот колектор и пумпните станици до станицата за прочистување на отпадните води, пречистување на отпадните води (механичко и биолошко) и испуст на пречистената вода во реципиентот, односно реката Црни Дрим.

Во ЈП Колекторски систем се опфатени следните 6 главни функционални области и тоа:

1. Операции: одговорно извршување на сите технички работи за обработка, дистрибуција, собирање на отпадните води, третман на отпадни води.
2. Услуги на клиентите: поделени во:
 - 1) одведување на отпадни води-канализација, обврски и циклусот на плаќање и собирање, вклучувајќи ја и наплата на долгот, и
 - 2) односи со корисниците, вклучувајќи ги и жалбите, решавање на технички прашања и нови приклучоци и друго.
3. Управување со средства и планирање на капитални инвестиции.
4. Следење на квалитетот на водата и анализа на урбаните отпадни води.
5. Изградба хидро-градежни објекти за одведување на отпадни води.
6. Пречистување на отпадните води и нивен транспорт и испуст.

Функционалните области се поддржани од страна на следните општи услуги:

- Финансиско и комерцијално работење
- Управување со човечки ресурси
- Правна поддршка
- ИТ услуги и развој
- Објект за управување (вклучувајќи и возила, опрема, магацин, канцеларии и мебел)
- Управување со податоци (MIS).

Согласно посотјната организација ЈП Колекторски систем има три сектора и тоа: сектор за општо правни работи и човечки ресурси со 4 одделенија, сектор за финансии, сметководство и наплата со 6 одделенија и сектор за пречистување и одведување отпадни води со 4 одделенија.

Согласно шемата за систематизацијата на ЈП Колекторски систем бројот на систематизирани работни места е 64. Од овој број административни службеници се 26, даватели на услуги се 23, а помошно технички лица се 12.

Заради организациски потреби актите за ЈП Колекторски систем за систематизација и за организација се усогласени со прописите за јавни претпријатија и за вработени во јавен сектор, а врз основа на потребите на корисниците на услугите од ова работна единица.

Заради големината на претпријатието позицијата на Регулаторниот планер би можело да ја обавува едно лице. Соодветно би требало да се уреди прашањето и во актите за организација и за систематизација.

Оценката за сегашната организација се дадени во табелата подолу.

Табела 6-1: Оценка на Колектор Струга: Организација и вработени

МЈП Проаква Р.Е Колектор Струга			Број на предвидени работни места по систематизација	Број на пополнети работни места
Промошник директор			1	/
Секретар			1	/
Возач			1	1
СЕКТОР	ОДДЕЛЕНИЕ	ОДДЕЛ		
1. СЕКТОР ЗА ОПРАВНИ РАБОТИ И АОВЕКИ РЕСУРСИ	Rakovoditel na sektor za op{ti, pravni raboti i ~ove~ki resursi		1	1
	1.1. Одделение за оп{ти и правни работи		11	11
	1.2. Одделение за управувачко соодветство		4	4
	1.3. Одделение за обезбедување и одржување објекти		4	4
	1.4. Одделение за односи со јавност		3	3
2. СЕКТОР ЗА ФИНАНСИИ, СМЕТКОВОДСТВО, НАПЛАТА И КОМЕРЦИЈА	Rakovoditel na sektor za finansii, smetkovodstvo, naplata i komercija		1	/
	2.1. Одделение за финансии		3	2
	2.2. Одделение за сметководство		5	3
	2.3. Одделение за наплата - домашност		4	4
	2.4. Одделение за наплата - стопанство		3	3
	2.5. Одделение за АОР		3	3
	2.6. Одделение за комерија		2	2
3. СЕКТОР ЗА ПРЕЧИСТУВАЊЕ И ОДВЕДУВАЊЕ ОТПАДНИ ВОДИ	Rakovoditel na sektor za prechistuvawe i odveduvawe otpadni vodi		1	1
	3.1. Одделение за технологија на пречистување на отпадни води		5	3
	3.2. Одделение за одржување на хидромеханичка опрема		6	5
	3.3. Одделение за одржување електротехничка опрема и мерни инструменти		8	5
	3.4. Одделение за одржување градежни објекти и хортикултура		9	8
		Вкупно	76	63
заклучено со 31.12.2019 год.		ВКУПНО: + директор	77	64

6.2 Развој на капацитети и обука

Во рамките на ЈП Колекторски систем се планира спроведување на следната политика на развој:

- Подобрување на организационата поставеност и одговорност за извршувањето на работните обврски.
- Годишно редовно следење и евидентирање на главните параметри од работата на прочистителните станици.
- Реализација на инвестициони програми за одведување и третманот на отпадните води со обезбедување на потребните финансиски средства.
- Комплетирање на просторни и други неопходни услови за работење на ЈП Колекторски систем
- Поголема афирмација на заштитата на Охридското Езеро и заштитата на животната средина со подигање на јавната свест кај населението и институциите во регионот.
- Иницизирање на изработка на техничка документација (студии, идејни проекти и слично) за заштита на Охридското Езеро и реката Црни Дрим од штетното влијание на отпадните води кои директно или индиректно од сливното подрачје на Македонската страна доаѓаат во Охридското Езеро или реката Црни Дрим.
- Усогласување и поврзување на системите со системот за сметководство.
- Подобрено следење на побарувањата и наплатата на побарувањата.
- Ревидирање на организациската поставеност и приспособување на организациска структура. Приспособен број на вработени, ажуриран опис на работните места и квалификациите. Назначување на лице одговорно за ПР, комуникација со регулаторот и тарифниот модел.
- Спроведување на план за зголемување на ефикасноста на работењето преку интерна преквалификација.
- Проверка и унапредување на знаењето за потребите за сметководствено работење. Стекнување знаења преку полагање испит за административно управување, и стекнување на лиценци за овластени сметководители.
- Спроведување на Годишниот план за обуки за административни службеници (учење и развој, комуникациски вештини и ориентираност кон клиенти),
- Пропишување строги правила за однесување на работното место,
- Имплементација на пропишаните Процедури за работа,
- Стекнување на лиценца за овластено лице од областа на безбедноста и здравјето при работа и
- Изработка и имплементација на Програма за подигање на свеста на потрошувачите за значењето на водата и третманот на отпадните води.

7 Финансии

7.1 Инвестиционен План

Предвидените инвестиции во периодот 2020-2023 следуваат од:

- Активностите планирани од ЈП Колекторски систем во Акционите планови (Види Поглавје 5);
- Буџетот на Република Северна Македонија.

Прикажаните инвестиции се проценети како приоритетни, во однос на техничката и финансиската состојба на ЈП Колекторски систем. Инвестициите, освен поголема ефикасност на работењето, обезбедуваат поголема безбедност, сигурност во третирање на отпадни води, согласно важечките стандарди.

Инвестициите по тип на услуга се прикажани во Табела 7-1. Детален распоред е претставен во Прилог 5 –Инвестициски план.

Табела 7-1:Инвестициза Прочистување на отпадни води во 2021-2023 година, МКД

Инвестиција	2021	2022	2023
ГРАНТ			
Реконструкција на прочистителна станица	0	0	553,500,000
Реконструкција на кол.систем од Елен камен до Радожда	0	0	30,750,000
Вкупно грантови:	0	0	584.250.000
СОПСТВЕНИ ИНВЕСТИЦИИ			
Далечинска контрола за управување на препумпни станици	3,000,000	0	0
Видео надзор	1,000,000	0	0
Реконструкција и санирање на објекти	2,000,000		
Потопни пумпи	2,400,000	1,200,000	1,200,000
Пиоставување на фотоволтаици	0	0	4,000,000
Вкупно сопствени инвестиции:	8.400.000	1.200.000	5.200.000
ВКУПНО:	8.400.000	1.200.000	589.450.000

Како ново формирано претпријатие во средината на 2019 година, и заради непречено одвивање на работниот процес, во 2020 год се започнати повеќе инвестициони активности. Крајот на 2019 год. започната е голема реконструкција и санација на колекторскиот систем со средства од Владата на РСМ, која во првата фаза треба да заврши во 2020 година, во износ од 259.982.640 денари и втората фаза треба да продолжи во 2022 година,.

Во 2020 година се набавени:

- канцелариски мебел во износ од 1,072,000 денари

- компијутери во износ од 689,328 денари

- Сервер во износ од 65,520 денари

- Софтвер во износ од 1,400,000 денари

Во 2021 година се планираат инвестициони активности во износ од 8,400,000 ден за воведување на далечинско управување, поставување на Видео надзор, реконструкција и санирање на објети, потопни пумпи, кои ќе бидат финансирани од сопствени средства.

Во 2022 година е планирана набавка на потопни пумпи од сопствени средства во износ од 1,200,000 денари.

Во 2023 година е планирано набавка на потопни пумпи во износ од 1,200,000 и поставување на Фотоволтаици во износ од 4,000,000 ден, кои ќе бидат финансирани од сопствени средства.

Исто така во 2023 год. е планирано да завршат два големи проекти едниот за реконструкцијата на прочителната станица во Ложани за која веќе има изготвен проект преку Ипар програмата во вредност од 553.500.000 и се планира да започне во 2021 година, и се планира довршување на започнатата санација на колекторскиот систем односно санација од потегот Елен камен до Радожда во вредност од 30,750,000 ден. за која исто така има веќе изготвен проект преку Ипар програмата и ќе започне во 2022 година

Табела 7-2: Извори за финансирање на инвестициите во 2021-2023, МКД

ВКУПНО Инвестиција нова + Инвестиција рехабилитација (МКД)				
Извори на финансирање	Планирано	Регулиран период		
	2020	2021	2022	2023
Тарифа	3.226.848	8.400.000	1.200.000	5.200.000
Буџет на државата		0	0	
Донација	259.982.640	0	0	584.250.000
Кредити	0	0	0	
Вкупно	263.209.488	8.400.000	1.200.000	589.450.000

ЈП Колекторски систем Скопје планира инвестициите во нови средства и инвестициите за рехабилитација и реконструкција на колекторскиот систем планира да ги финансира од тарифата за регулираниот период, од буџетот на РСМ, и преку проекти преку ИПАР програмата.

Очекувани извори на средства за инвестиции се од тарифа во вкупен износ во регулираниот период од 14.800.000 МКД.

7.2 Дополнителни трошоци за одржување

Во текот на инвестиционото планирање и анализата на приоритетите беа одвоени активности кои се со карактер на директни трошоци. Извршувањето на овие активности ќе го подигне квалитетот на одржувањето и ќе допринесе за подобро работење во иднина.

Табела 7-6: Извори за финансирање на во 2021-2023, МКД

Дополнителен директен оперативен трошок Извори на финансирање	Регулиран период		
	2021	2022	2023
Тарифа	8.000.000	9.000.000	9.000.000
Буџет на државата			
Донација			
Кредити			
ВКУПНО	8.000.000	9.000.000	9.000.000

Дополнителните директни трошоци се планира да се финансираат од тарифата во регулираниот период.

Табела 7-3: Дополнителни трошоци за одржување во 2017-2020, МКД

Дополнителен директен трошок за одржувањето	2021	2022	2023
Прочистување на отпадни води	3.000,000	3,000,000	ден 3,000,000
Услуги за поддршка			

Во секторот прочистување на отпадни води се планираат дополнителни директни трошоци од 3,000.000 МКД во 2021 година, 3,000,000 во 2022 година и 3,000,000 во 2023 година.

7.3 Макроекономски проекции

Макроекономски индикатори

Вредностите на следниве макроекономски индикатори: Индекс на трошоците на животот (CPI) и Бруто домашниот производ (GDP), за периодот 2018-2023, се употребени како што се објавени од ДЗС.

За годините 2021-2023, употребени се оценети вредности добиени со посебен нелинеарен метод изработен во рамките на проектот на ЕУ и Министерството за животна средина и просторно планирање „Реформа на секторот води на централно ниво“.

При предвидувањето на оперативните трошоци за секоја година од регулираниот период е користена висината на планираната стапка на инфлација, објавена од страна на Народната банка на Република Македонија. Таа е прикажана во табелата подолу.

Табела 7-4: Стапката на инфлација, Македонија

ОПИС	Историски		Проценка	Проекција		
	2018	2019		2020	2021	2022
Стапката на инфлација, Македонија	1,5%	0,8%	0%	1,5%	1,5%	1,5%

Пресметки на нивото на достапност

Општото ниво на достапност (достапност) е пресметано врз основа на податоците за просечниот приход на домаќинствата (HI) обезбедени со Анкетата за приходи и услови за живеење (АПУЖ) на Државниот завод за статистика (ДЗС).

Општо земено, врз основа на деталните анализи на релевантните податоци за приходите на домаќинствата од различни извори, оценето е дека општото ниво на достапност (GAL) за цената на водните услуги може да се постави на 3 % од просечниот приход на домаќинствата.

Како што е наведено погоре со сегашната тарифа за 2019 година сметката за одведување на отпадни води е 0,37% и е многу пониска од 3%.

7.4 План за прилагодување на тарифите

Планот за прилагодување на тарифите е прикажан во засебен документ. Истиот е изработен согласно инструкциите дадени во Методологијата од страна на Регулаторот со помош на наменски изработен тарифен модел во Ексел. Базната година за пресметките е 2019 година.

Крајните резултати од Планот се наведени во продолжение на овој документ.

7.5 Финансиски проекции

7.5.1 Тарифи

Постоечките тарифи кои ги користи ЈП Колекторски систем и пресметаните односно проектирани тарифи добиени при изработка на Планот на прилагодување на тарифите се прикажани во табелата подолу.

Во пресметката се вклучени оправданите оперативни трошоци и трошоци за одржување, трошоците за капитални инвестиции како и трошоците за амортизацијата на основните средства за вршење на соодветната водна услуга. Користениот принцип за распределба на трошоците за услуги за поддршка на останатите услуги е прикажанот во Поглавје 0.

Амортизацијата на новонабавените средства кои се стават во употреба влегува во пресметката на тарифата во наредната година.

Во тарифите не се содржани ДДВ, други даноци и давачки.

Пресметаните тарифи се целосно волуметриски и се групирани во две кориснички групи – Домаќинства и Недомаќинства. Тарифите се прикажани во Табела 7-5.

Табела 7-5: Постоечки и пресметани/проектирани тарифи

Волуменски тарифи	Единица	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Пречистување на отпадни води							
Домаќинства	МКД/м3	16,54	16,64	16,6	20,77	21,98	23,19
Недомаќинства	МКД/м3	26,52	26,58	26,7	33,24	35,18	37,11

Бараме да ни овозможите при пресметка на тарифата да можеме да вклучиме и фиксен надоместок.

7.5.2 Праг на достапност

Праг на достапност на вкупната тарифа за водните услуги на домаќинствата во подрачјето во кое ЈП Колекторски систем ја обезбедува услугата е пресметана:

- а) месечната фактура (со ДДВ и надомести) – согласно Методологијата на Регулаторот;
- б) просечните приходи по домаќинство – по проценка, користејќи податоци од Заводот за статистика за БДП во подрачјето.

Предвидената стапка на економска достапност не ја надминува горната граница од 3%.

Економската достапност е прикажана во Табела 7-6.

Табела 7-6: Економска достапност

Опис	Единица	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Месечна фактура со ДДВ	МКД/месец	37	97	97	120	126	132
Просечни приходи по домаќинство	МКД/месец	25,562	26,422	27,322	28,204	28,768	29,343
Достапност на водна услуга	%прх.по домаќ.	0,13%	0,37%	0,35%	0,43%	0,44%	0,45%

7.5.3 Биланс на успех

Билансот на успех ги е прикажан во Табела 7-7.

Податоците се пресметани согласно Методологијата. Во пресметката на приходи за идните години се вклучува и амортизацијата од бесплатно добиените средства.

Табела 7-7: Биланс на успех само за водните услуги

Со распределба на режиски (за поддршка)	Единица	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Приходи од продажба	МКД	72,695,577	71,910,263	72,185,691	89,581,793	94457061	99249785
Останати приходи	МКД	4816533	6784111	6,784,111	6,784,111	6784111	6784111
Вкупно оперативни приходи	МКД	77,512,110	78,694,374	78,969,802	96,365,904	101,241,172	106,033,896
Материјали, енергија, резервни делови и ситен инвентар	МКД	11,773,735	12,318,643	20,867,400	24,142,779	24,504,921	24,872,495
Трошоци за тековно одржување, ремонт и услуги за одржување	МКД	2,133,841	2,763,228	3900000	5651448	5,736,220	5,822,263
Трошоци за осигурување на градежни објекти и опрема	МКД	20,651		275000	550000	550000	550000
Вкупно плати	МКД	15,835,830	20,372,758	28,500,000	33,677,591	37,249,163	41,357,737
Други услуги	МКД	2,531,152	3,402,848	7,709,996	7,620,985	7,775,657	7,892,008
Останати и вонредни трошоци	МКД	1,200,354	1,991,120	2994000	3,209,000	3,149,000	2,964,000
Даноци, придонеси и други давачки	МКД		87485	90000	90000	90,000	90,000
Вкупно оперативни трошоци вклучени во пресметката на тарифата	МКД	33,495,563	40,936,082	64,336,396	74,941,803	79,054,961	83,548,503
Амортизација на сопствени основни средства	МКД	20,517,103	14,608,948	14501705	14608948	15,408,948	15,708,948
Амортизација на бесплатно добиени основни средства	МКД		2,027,776	2027776	8527242	8527242	8527242
Амортизација	МКД	20,517,103	16,636,724	16,529,481	23,136,190	23,936,190	24,236,190
Вкупно оперативни трошоци и амортизација	МКД	54,012,666	57,572,806	80,865,877	98,077,993	102,991,151	107,784,693
Оперативни трошоци кои не се вклучени погоре	МКД	807792	1755085	807,792	807,792	807792	807792
Вкупно оперативни трошоци	МКД	54,820,458	59,327,891	81,673,669	98,885,785	103,798,943	108,592,485
Финансиски расходи	МКД	110566	200591	4,347,508	206,652	206652	206652
Финансиски приходи	МКД	0	0			0	0
Добивка/загуба од редовното работење	МКД	22,581,086	19,165,892	-7,051,375	-2,726,533	-2,764,423	-2,765,241

8 Референци

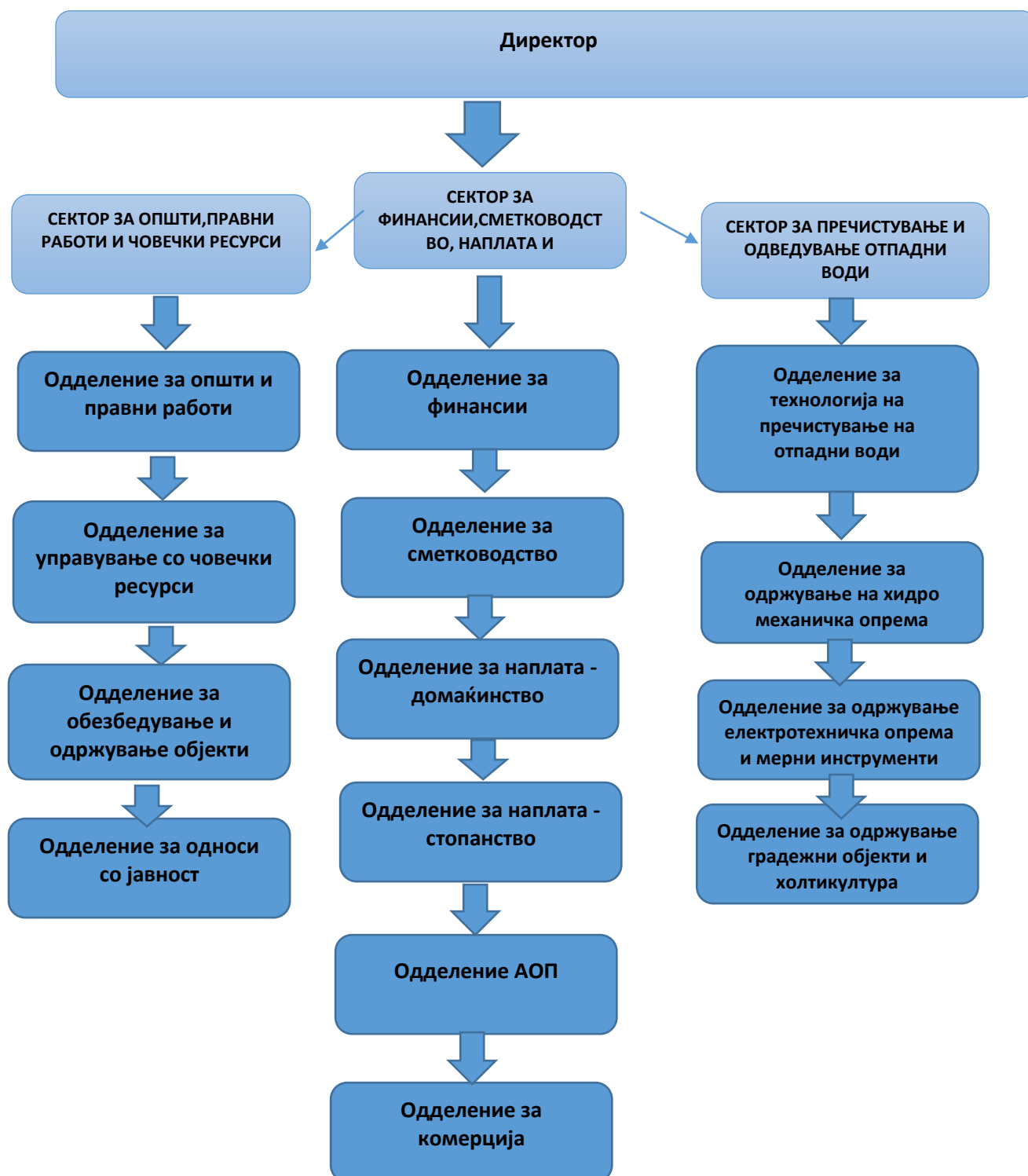
- 1) Статут на ЈП Колекторски систем Скопје (2019) година
- 2) Закон за утврдување на цени на водните услуги („Службен весник“ бр. 07/16)
- 3) Закон за вработените во јавниот сектор („Службен весник“ бр. 27/14; 199/14)
- 4) Закон за јавни претпријатија („Службен весник бр 38/96;9/97;39/16;64/18)
- 5) Работна програма подготвена од ЈП Колекторски систем- Скопје, 2019 година
- 6) Правилник за внатрешната организација, ЈП Колекторски систем - Скопје, 2019 год.
- 7) План за јавни набавки ЈП Колекторски систем Скопје,2019 година
- 8) Биланс на состојба 2019 год.ЈП Колекторски систем Скопје
- 9) Биланс на успех 2019 год., ЈП Колекторски систем Скопје
- 10) Заклучен лист 2018,2019,МЈП Проаква, ЈП Колекторски систем Скопје
- 11) Финансиски извештаи – 2018, 2019годМЈП Проаква, ЈП Колекторски систем Скопје
- 12) Физибилити студија за Струга (за отпадни води), „Партицип“, 2015 год.
- 13) Физибилити студија за пречистителна станица Враништа,2015
- 14) Физибилити студија,„Хидро-енерго инжињеринг,2015
- 15) Џајка студија(Елаборат) 2019
- 16) Методологија за определување на тарифите за водна услуга, 2020 год

Прилог 1 – Вработени и организација на комуналното претпријатие

Табела А-1: Преглед на предложените и моментално пополнетите работни места во Колектор (2016)

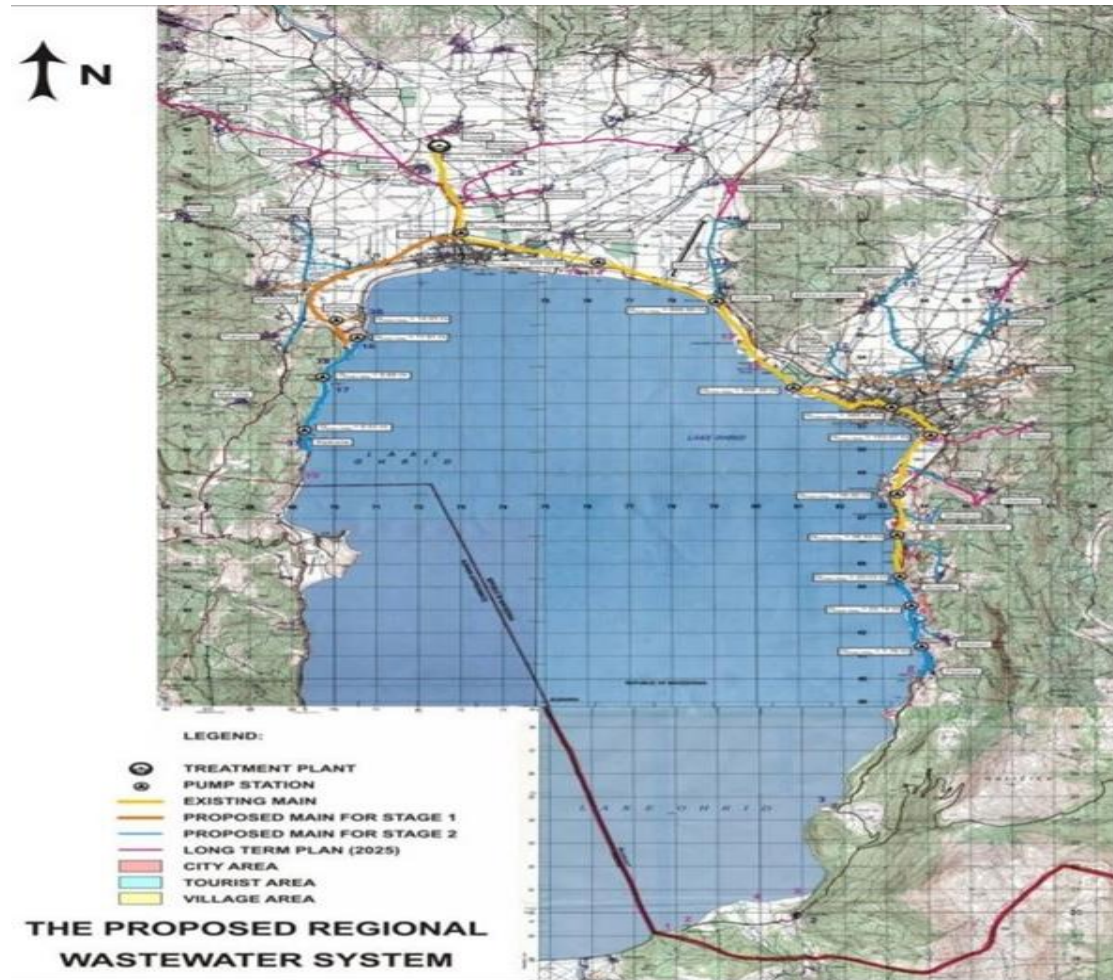
МЈП Проаква Р.Е Колектор Струга			Број на предвидени работни места по систематизација	Број на пополнети работни места
Рководител на директор			1	/
Секретар			1	/
Возач			1	1
СЕКТОР	ОДДЕЛЕНИЕ	ОДДЕЛ		
1. СЕКТОР ЗА ОП[ТИ, ПРАВНИ РАБОТИ И ^ОВЕ^КИ RESURSI	Rakovoditel na sektor za optički, pravni работи и ~ове~ки resursi		1	1
	1.1. Одделение за оп[ти и правни работи		11	11
	1.2. Одделение за управување со ~ове~ки resursi		4	4
	1.3. Одделение за обезбедување и одржување објекти		4	4
	1.4. Одделение за односи со javnost		3	3
2. СЕКТОР ЗА ФИНАНСИИ, СМЕТКОВОДСТВО, НАПЛАТА И КОМЕРЦИЈА	Rakovoditel na sektor za finansijski, сметководство, naplata i komercija		1	/
	2.1. Oddelenie za finansijski		3	2
	2.2. Oddelenie za сметководство		5	3
	2.3. Oddelenie za naplata i domaćinstvo		4	4
	2.4. Oddelenie za naplata i stanovanje		3	3
	2.5. Oddelenie za AOP		3	3
	2.6. Oddelenie za komercija		2	2
3. СЕКТОР ЗА ПРЕЧИСТУВАЊЕ И ОДВЕДУВАЊЕ ОТПАДНИ ВОДИ	Rakovoditel na sektor za prečišćavanje i odveduvanje otpadnih voda		1	1
	3.1. Одделение за технологија на пречистување на отпадни води		5	3
	3.2. Одделение за одржување на хидро механичка опрема		6	5
	3.3. Одделение за одржување електротехничка опрема и мерни инструменти		8	5
	3.4. Одделение за одржување градежни објекти и хортикултура		9	8
		Vkupno	76	63
zaklučok so 31.12.2019 god.		VKUPNO: + direktor	77	64

Слика А-1: Сегашна организациска структура на ЈП Колекторски систем Скопје



Прилог 2 – Мапи

1. Мапа на колекторски систем на Охридско Езеро
2. Локација на Пречистителната станица





Прилог 3 – Биланс на состојба и Биланс на успех

Официјалниот извештај од билансот на состојба е прикажан подолу.

Табела А-2: Биланс на состојба на Колектор Струга

			31.12.19
		ИЗНОС	ИЗНОС
ред Бр.	ПОЗИЦИЈА	Според извештај	Според извештај
1	2	6	6
1	АКТИВА: А. НЕТЕКОВНИ СРЕДСТВА (002+009+020+021+031)		430.371.691
2	I. НЕМАТЕРИЈАЛНИ СРЕДСТВА (003+004+005+006+007+008)		60.000
3	Издатоци за развој		60.000
4	Концесии, патенти, лиценци, заштитни знаци и слични права		
5	Гудвил		
6	Аванси за набавка на нематеријални средства		
7	Нематеријални средства во подготовка		
8	Останати нематеријални средства		
9	II. МАТЕРИЈАЛНИ СРЕДСТВА (010+013+014+015+016+017+018+019)		430.311.691
10	Недвижности (011+012)		169.132.177
10а	Земјиште		531.065
10б	Градежни објекти		168.601.112
11	Постројки и опрема		27.258.139
12	Транспортни средства		
13	Алат, погонски и канцелариски инвентар и мебел		135.312
14	Биолошки средства		
15	Аванси за набавка на материјални средства		
16	Материјални средства во подготовка		233.786.063
17	Останати материјални средства		
18	III. ВЛОЖУВАЊА ВО НЕДВИЖНОСТИ		
19	IV. ДОЛГОРОЧНИ ФИНАНСИСКИ СРЕДСТВА (022+023+024+025+026+030)		
20	Вложувања во подружници		
21	Вложувања во придружени друштва и учества во заеднички вложувања		
22	Побарувања по дадени долгорочни заеми на поврзани друштва		
23	Побарувања по дадени долгорочни заеми		
24	Вложувања во долгорочни хартии од вредност (027+028+029)		

24а	Вложувања во хартии од вредност кои се чуваат до доспевање		
24б	Вложувања во хартии од вредност расположиви за продажба		
24в	Вложувања во хартии од вредност според објективната вредност преку добивката или загубата		
25	Останати долгорочни финансиски средства		
26	V. ДОЛГОРОЧНИ ПОБАРУВАЊА (032+033+034)		
27	Побарувања од поврзани друштва		
28	Побарувања од купувачи		
29	Останати долгорочни побарувања		
30	VI. ОДЛОЖЕНИ ДАНОЧНИ СРЕДСТВА		
31	Б. ТЕКОВНИ СРЕДСТВА (037+045+052+059)		384.735.563
32	I. ЗАЛИХИ (038+039+040+041+042+043)		1.572.007
33	Залихи на суровини и материјали		1.418.865
34	Залихи на резервни делови, ситен инвентар, амбалажа и автогуми		153.142
35	Залихи на недовршени производи и полупроизводи		
36	Залихи на готови производи		
37	Залихи на трговски стоки		
38	Залихи на биолошки средства		
39	II. СРЕДСТВА (ИЛИ ГРУПИ ЗА ОТУГУВАЊЕ НАМЕНЕТИ ЗА ПРОДАЖБА И ПРЕКИНАТИ РАБОТЕЊА)		
40	III. КРАТКОРОЧНИ ПОБАРУВАЊА (046+047+048+049+050+051)		378.718.682
41	Побарувања од поврзани друштва		376.758.181
42	Побарувања од купувачи		77.749
43	Побарувања за дадени аванси на добавувачи		20.000
44	Побарувања од државата по основ на даноци, придонеси, царина, акцизи и за останати давачки кон државата (претплати)		
45	Побарувања од вработените		35.708
46	Останати краткорочни побарувања		
46	IV. КРАТКОРОЧНИ ФИНАНСИСКИ СРЕДСТВА (053+056+057+058)		
48	Вложувања во хартии од вредност (054+055)		
48.а.	Вложувања кои се чуваат до доспевање		
48.б.	Вложувања според објективната вредност преку добивката или загубата		
49	Побарувања по дадени заеми на поврзани друштва		

50	Побарувања по дадени заеми		
51	Останати краткорочни финансиски средства		
52	V. ПАРИЧНИ СРЕДСТВА И ПАРИЧНИ ЕКВИВАЛЕНТИ (060+061)		4.444.874
52.a.	Парични средства		4.444.874
52.б.	Парични еквиваленти		
53	VI. ПЛАТЕНИ ТРОШОЦИ ЗА ИДНИТЕ ПЕРИОДИ И ПРЕСМЕТАНИ ПРИХОДИ (AВР)		14.608.360
54	ВКУПНА АКТИВА: СРЕДСТВА (001+035+036+044+062)		829.715.614
55	В. ВОНБИЛАНСНА ЕВИДЕНЦИЈА – АКТИВА		
ПАСИВА:			
56	A. ГЛАВНИНА И РЕЗЕРВИ (066+067-068-069+070+071+075-076+ 077-078)		-130.082.414
57	I. ОСНОВНА ГЛАВНИНА		256.202.066
58	II. ПРЕМИИ НА ЕМИТИРАНИ АКЦИИ		
59	III. СОПСТВЕНИ АКЦИИ (-)		
60	IV. ЗАПИШАН, НЕУПЛАТЕН КАПИТАЛ (-)		
61	V. РЕВАЛОРИЗАЦИСКА РЕЗЕРВА И РАЗЛИКИ ОД ВРЕДНУВАЊЕ НА КОМПОНЕНТИ НА ОСТАНАТА СЕОПАТНА ДОБИВКА		
62	XIV. РЕЗЕРВИ (072+073+074)		
63	Законски резерви		
64	Статутарни резерви		
65	Останати резерви		
66	XV. АКУМУЛИРАНА ДОБИВКА		
67	XVI. ПРЕНЕСЕНА ЗАГУБА (-)		395.731.492
68	XVII. ДОБИВКА ЗА ДЕЛОВНАТА ГОДИНА		9.447.012
69	XVIII. ЗАГУБА ЗА ДЕЛОВНАТА ГОДИНА		
70	XIX. ГЛАВНИНА НА СОПСТВЕНИЦИТЕ НА МАТИЧНОТО ДРУШТВО		
71	XX. НЕКОНТРОЛИРАНО УЧЕСТВО		
72	Б. ОБВРСКИ (082+085+095)		681.409.411
73	I. ДОЛГОРОЧНИ РЕЗЕРВИРАЊА ЗА РИЗИЦИ И ТРОШОЦИ (083+084)		
74	Резервирања за пензии, отпремнини и слични обврски кон вработените		
75	Останати долгорочни резервирања за ризици и трошоци		
76	II. ДОЛГОРОЧНИ ОБВРСКИ (од 086 до 093)		
77	Обврски спрема поврзани друштва		
78	Обврски спрема добавувачи		

79	Обврски за аванси, депозити и кауции		
80	Обврски по заеми и кредити спрема поврзани друштва		
81	Обврски по заеми и кредити		
82	Обврски по хартии од вредност		
83	Останати финансиски обврски		
84	Останати долгорочни обврски		
85	III.ОДЛОЖЕНИ ДАНОЧНИ ОБВРСКИ		
86	IV. КРАТКОРОЧНИ ОБВРСКИ (од 096 до108)		681.409.411
87	Обврски спрема поврзани друштва		
88	Обврски спрема добавувачи		398.113.826
89	Обврски за аванси, депозити и кауции		
90	Обврски за даноци и придонеси на плата и на надомести на плата		732.125
91	Обврски кон вработените		1.940.548
92	Тековни даночни обврски		2.212.247
93	Краткорочни резервирања за ризици и трошоци		
94	Обврски по заеми и кредити спрема поврзани друштва		
95	Обврски по заеми и кредити		278.410.376
96	Обврски по хартии од вредност		
97	Обврски по основ на учество во резултатот		
98	Останати финансиски обврски		
99	Останати краткорочни обврски		289
100	V. ОДЛОЖЕНО ПЛАЌАЊЕ НА ТРОШОЦИ И ПРИХОДИ НА ИДНИТЕ ПЕРИОДИ (ПВР)		278.388.617
101	VI. ОБВРСКИ ПО ОСНОВ НА НЕТЕКОВНИ СРЕДСТВА (ИЛИ ГРУПИ ЗА ОТУЃУВАЊЕ) КОИ СЕ ЧУВААТ ЗА ПРОДАЖБА И ПРЕКИНАТИ РАБОТЕЊА		
102	ВКУПНА ПАСИВА: ГЛАВНИНА И РЕЗЕРВИ И ОБВРСКИ (065+081+094+109+110)		829.715.614
103	В.ВОНБИЛАНСНА ЕВИДЕНЦИЈА –ПАСИВА		

Билансот на состојба и Билансот на успех се иготвени од 01.07.2019 до 31.12.2019 согласно инструкциите на Централен регистар на Република Северна Македонија.

Официјалниот извештај од билансот на успех е прикажан подолу.

Табела А-3: Биланс на успех на Колектор Струга

			2019
			ИЗНОС
ред Бр.	ПОЗИЦИЈА	Според извештај	Според извештај
1	2	6	6
	11. ПРИХОДИ ОД РАБОТЕЊЕТО (202+203+206)		78.694.37459.
2	Приходи од продажба		71.910.263
3	Останати приходи		6.784.111
4	Промена на вредноста на залихи на готови производи и на недовршено производство		
4.а.	Залихи на готови производи и на недовршено производство на почетокот на годината		
4.б.	Залихи на готовите производи и на недовршено производство на крајот на годината		
5	Капитализирано сопствено производство и услуги		
	11. РАСХОДИ ОД РАБОТЕЊЕТО (208+209+210+211+212+213+218+219+220+221+222)		59.327.892
7	Трошоци за сировини и други материјали		12.318.644
8	Набавна вредност на продадени стоки		
9	Набавна вредност на продадени материјали, резервни делови, ситен инвентар, амбалажа и автогуми		
10	Услуги со карактер на материјални трошоци		6.133.301
11	Останати трошоци од работењето		1.341.098
12	Трошоци за вработени (214+215+216+217)		21.143.040
12.а.	Плати и надоместоци на плата (нето)		13.578.948
12.б.	Трошоци за даноци на плати и надоместоци на плата		930.177
12.в.	Придонеси од задолжително социјално осигурување		5.863.663
12.г.	Останати трошоци за вработените		770.252
13	Амортизација на материјалните и нематеријалните средства		16.636.724
14	Вредносно усогласување (обезвреднување) на нетековни средства		1.595.549
15	Вредносно усогласување (обезвреднување) на тековни средства		
16	Резервирања за трошоци и ризици		
17	Останати расходи од работењето		159.536
	11. ФИНАНСИСКИ ПРИХОДИ (224+229+230+231+232+233)		
19	Финансиски приходи од односи со поврзани друштва(225+226+227+228)		
19.а.	Приходи од вложувања во поврзани друштва		
19.б.	Приходи по основ на камати од работење со поврзани друштва		
19.в.	Приходи по основ на курсни разлики од работење со поврзани друштва		
19.г.	Останати финансиски приходи од работење со поврзани друштва		
20	Приходи од вложувања во неповрзани друштва		

21	Приходи по основ на камати од работење со неповрзани друштва		
22	Приходи по основ на курсни разлики од работење со неповрзани друштва		
23	Нереализирани добивки (приходи) од финансиски средства		
24	Останати финансиски приходи		
25	IV. ФИНАНСИСКИ РАСХОДИ (235+239+240+241+242+243)		200.591
26	Финансиски расходи од односи со поврзани друштва (236+237+238)		
26.а.	Расходи по основ на камати од работење со поврзани друштва		192.656
26.б.	Расходи по основ на курсни разлики од работење со поврзани друштва		
26.в.	Останати финансиски расходи од поврзани друштва		
27	Расходи по основ на камати од работење со неповрзани друштва		7.935
28	Расходи по основ на курсни разлики од работење со неповрзани друштва		
29	Нереализирани загуби (расходи) од финансиски средства		
30	Вредносно усогласување на финансиски средства и вложувања		
31	Останати финансиски расходи		
32	Удел во добивката на придружените друштва		
33	Удел во загубата на придружените друштва		
34	Добивка од редовното работење (201+ 223+244) – (204-205+207+234+245)		19.165.892
35	Загуба од редовното работење (204-205+207+234+245) – (201+223+244)		
36	Нето добивка од прекинати работења		
37	Нето загуба од прекинати работења		
38	Добивка пред оданочување (246+248) или (246-249)		19.165.892
39	Загуба пред оданочување (247+249) или (247-248)		
40	Данок на добивка		1.247.380
41	Одложени даночни приходи		
42	Одложени даночни расходи		
43	НЕТО ДОБИВКА ЗА ДЕЛОВНАТА ГОДИНА (250-252+253-254)		
44	НЕТО ЗАГУБА ЗА ДЕЛОВНАТА ГОДИНА (251+252-253+254)		
45	Просечен број на вработени врз основа на часови на работа во пресметковниот период (во апсолутен износ)		
46	Број на месеци на работење (во апсолутен износ)		
47	ДОБИВКА/ЗАГУБА ЗА ПЕРИОДОТ		19.165.892
47.а.	Добивка која им припаѓа на имателите на акции на матичното друштво		
47.б.	Добивка која припаѓа на неконтролираното учество		
47.в.	Загуба која се однесува на имателите на акции на матичното друштво		
47.г.	Загуба која се однесува на неконтролираното учество		
48	ЗАРАБОТУВАЧКА ПО АКЦИЈА		
48.а.	Вкупна основна заработувачка по акција		
48.б.	Вкупна разводнета заработувачка по акција		
48.в.	Основна заработувачка по акција од прекинато работење		
48.г.	Разводнета заработувачка по акција од прекинато работење		

Прилог 5 –Инвестициски план

Подолу се прикажани деталите од инвестицискиот план на ЈП Колекторски систем Скопје .

Табела А-4: Инвестиции во прочистување на отпадни води, денари

Инвестиција	2021	2022	2023
ГРАНТ			
Реконструкција на прочистителна станица	0	0	553,500,000
Рекондтрукција на кол.систем од Елен камен до Радожда	0	0	30,750.000
Вкупно грантови:	0	0	584.250,000
СОПСТВЕНИ ИНВЕСТИЦИИ			
Далечинска контрола за управување на препумпни станици	3,000,000	0	0
Видео надзор	1,000,000	0	0
Реконструкција и санирање на објекти	2,000,000	0	0
Потопни пумпи	2,400,000	1,200,000	1.200,000
Пиоставување на фотоволтаици			4,000,000
Вкупно сопствени инвестиции:	8.400.000	1.200.000	5.200.000
ВКУПНО:	8.400.000	1.200.000	598.450.000

Прилог 6 – Трошковни центри

Поделба на вкупните трошоци на ЈП Колекторски систем (во 5 под-групи) е направено од страна на ЈП Колекторски систем следејќи ги чекорите подолу:

1. Во Ексел алатката беше извршена поделба на трошковните категории од контниот план по тип на активност;
2. Поделбата беше направена според заклучниот лист;
3. Правилата за поделба беа следните:
 - a. Трошоци за вработени- по вработен согласно категоријата на работно место
 - b. Електрична енергија- по локација на која се врши мерење
 - c. Други материјали - по спецификација на работен налог
 - d. Услуги од трети лица- по тип на трошок
 - e. Амортизација- врз основа на поделбата на средствата
 - f. Други трошоци- врз основа на проценка
4. Во некои случаи, ЈП има детална евиденција во сметководството што го олесни процесот на алоциране на трошоците;
5. Прилагодувањето беше направено врз основа на билансот на успех.

Од оперативните трошоци, кои се прифатливи за пресметка на тарифата, се исклучени:

- трошоците за отстапувања од стандардните (плански) цени (конто 409);
- трошоците за резервирања (конта 433-439);
- трошоците за спонзорства и донации (конто 443);
- трошоците за вредносно усогласување (конта 454-459);
- загуби, кусоци и отписи (конта 460-469);
- останати расходи (конта 480-481).

Резултатот од поделбата е прикажан во табелите дадени подолу.

Табела А-5: Алокација на трошоците: Одвоен приказ на услугите за поддршка

Без распределба на режиси (за поддршка)	Единица	Пречистување на отпадни води		Други услуги вклуч. Помошни		Услуги за поддршка		Вкупно	
		2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Приходи од продажба	МКД	72,695,577	71,910,263					72,695,577	71,910,263
Останати приходи	МКД			4,816,533	6,784,111			4,816,533	6,784,111
Вкупно оперативни приходи	МКД	72,695,577	71,910,263	4,816,533	6,784,111	0	0	77,512,110	78,694,374
Материјали, енергија, резервни делови и ситен инвентар	МКД	10,989,512	11,919,948			784,223	398,695	11,773,735	12,318,643
Трошоци за тековно одржување, ремонт и услуги за одржување	МКД	1,981,668	2,724,144			152,173	39,084	2,133,841	2,763,228
Трошоци за осигурување на градежни објекти и опрема	МКД					20651		20,651	0
Вкупно плати	МКД	1,300,017	1,588,406			14,535,813	18,784,352	15,835,830	20,372,758
Други услуги	МКД	494,234	703,772			2,036,918	2,699,076	2,531,152	3,402,848
Останати и вонредни трошоци	МКД	442,321	394,690			758,033	1,596,430	1,200,354	1,991,120
Даноци, придонеси и други давачки	МКД		53932				33,553	0	87,485
Вкупно оперативни трошоци вклучени во пресметката на тарифата	МКД	15,207,752	17,384,892	0	0	18,287,811	23,551,190	33,495,563	40,936,082
Амортизација на сопствени основни средства	МКД	8,271,333	4,163,483			12,245,770	12,473,241	20,517,103	16,636,724
Амортизација на бесплатно добиени основни средства	МКД							0	0
Амортизација	МКД	8,271,333	4,163,483	0	0	12,245,770	12,473,241	20,517,103	16,636,724
Вкупно оперативни трошоци и амортизација	МКД	23,479,085	21,548,375	0	0	30,533,581	36,024,431	54,012,666	57,572,806
Оперативни трошоци кои не се вклучени погоре	МКД	182608	27958			625184	1727127	807,792	1,755,085
Вкупно оперативни трошоци	МКД	23,661,693	21,576,333	0	0	31,158,765	37,751,558	54,820,458	59,327,891
Финансиски расходи	МКД	2210				108356	200591	110,566	200,591
Финансиски приходи	МКД	0	0			0	0	0	0
Добивка/загуба од редовното работење	МКД	49,031,674	50,333,930	4,816,533	6,784,111	-31,267,121	-37,952,149	22,581,086	19,165,892

Прилог 7 –Индикатори на успешноста

Табела А-6: Индикатори на успешноста

Индикатори на успешноста			Историски		Проценка	Проекција		
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
<u>Сите услуги</u>								
3	Просечна месечна сметка за третман на отпадни води за домаќинства (само тарифа)	мкд/месечно	106	92	83,8	103,8	117,1	130,7
4	Просечна месечна сметка по домаќинство за сите водни услуги (тарифи + надоместоци + ДДВ)	мкд/месечно	37	97	97	120	126	132
5	Економска достапност	%	0.13%	0.37%	0.35%	0.43%	0.44%	0.45%
<u>Прочистување на отпадни води</u>								
57	Коефициент на покриеност со услуги за прочистување на отпадни води	%	62%	62%	62%	63%	65%	68%
58	Ефикасност на прочистувањето на отпадни води	%	-%	100%	100%	100%	100%	100%
62	Ефикасност на фактурирање за прочистување на отпадни води	%	123%	100%	100%	100%	100%	100%
63	Ефикасност на наплата за прочистување на отпадни води	%	66%	83,1%	87%	90%	93%	96%
64	Вработените кои работат на прочистување на отпадни води	Вработени /1000 корисници	0,46	0,6	0.8	0.86	0.95	1.05
65	Специфична потрошувачка на енергија - прочистување на отпадни води	kWh / м3	0.20	0.20	0.20	0.4	0.47	0.47
66	Просечна пондерирана тарифа за прочистување на отпадни води	МКД / м3	19,15	19,5	19,58	24,41	25,86	27,30
67	Покривање на трошоците - прочистување на отпадни води	%	214%	176%	112%	119%	119,5%	119%
68	Покривање на трошоците (наплатено) прочистување на отпадни води	%	38%	146%	97,6%	99,1%	99,2%	98,7%
69	Оперативни трошоци за работење и одржување - Пречистување на отпадни води	МКД/корисник	907	958	1,505	1,754	1,843	1,953
70	Трошоци за одржување - Пречистување на отпадни води	МКД/корисник	419	481	839	967,5	1089	967,5
71	Поврат на трошоци - Пречистување на отпадни води	%	132%	125%	98%	91,3%	91,6%	98,7%
<u>Услуги за поддршка</u>								
74	Трошоци за услуги за поддршка	%	54%	57%	38%	36.8%	37%	37.3%