

Društvo sa ograničenom odgovornošću

“Otpadne vode”

Broj

Budva

7971

29.05.2023. g.



IZVJEŠTAJ O RADU 2022



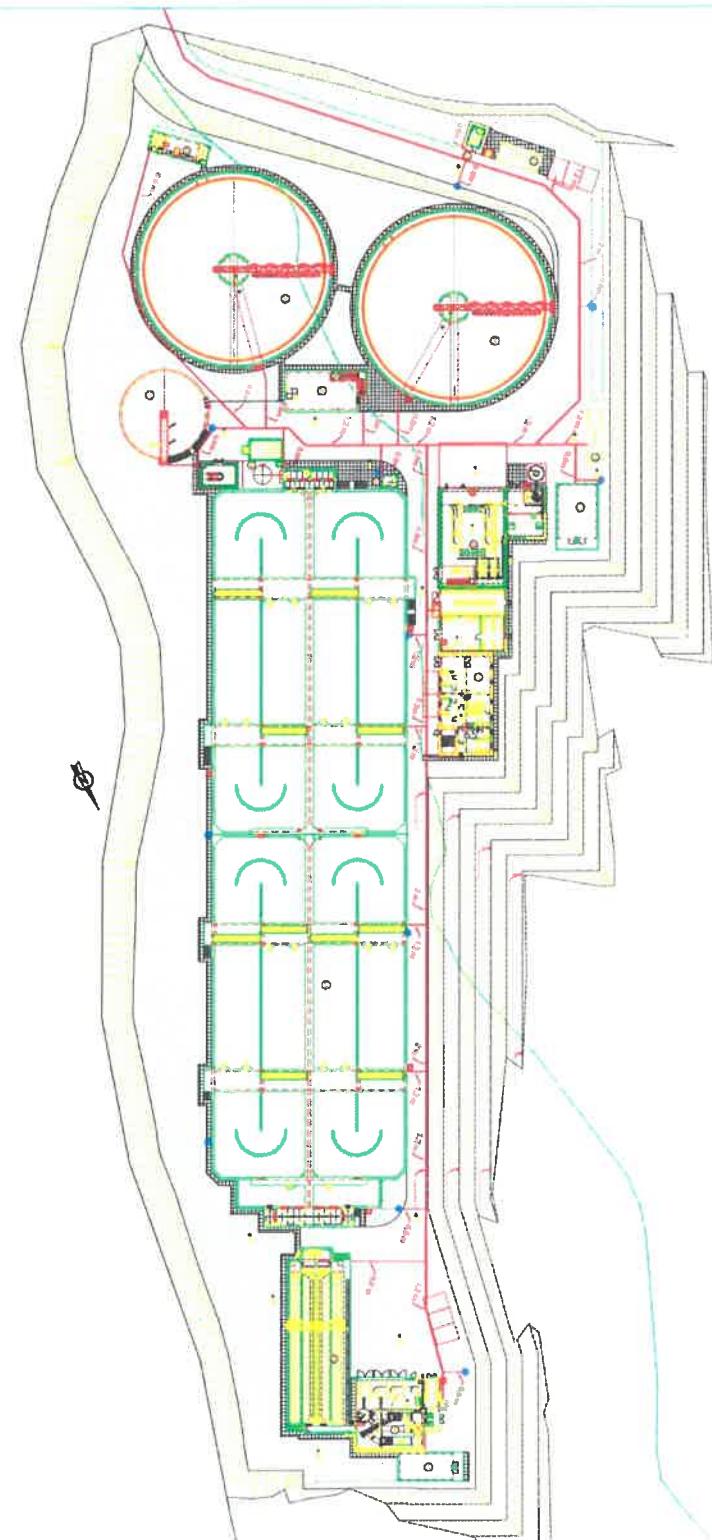
EN ISO 9001
20100223015355
EN ISO 14001
20104223015356
ISO 45001
20116223015357
TÜV AUSTRIA CERT GMBH

„Otpadne vode“ d.o.o. Budva

office@otpadnevode.me

www.otpadnevode.me

OSNOVNI PODACI O DRUŠTVU	4
UVODNE NAPOMENE	5
SITUACIONA ANALIZA.....	6
IZVJEŠTAJ O RADU PO SLUŽBAMA.....	8
Tehnička služba	8
Analiza rezultata internog monitoringa.....	9
Analiza rezultata akreditovanih laboratorijskih poslovnih jedinica	11
Aktivnost na PPOV u tehničkoj službi	13
Služba za opšte i pravne poslove.....	14
Služba za finansije i razvoj.....	15
Vertikalna analiza	17
Horizontalna analiza	18
SWOT analiza	20
ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PREDLOG MJERA.....	27



OSNOVNI PODACI O DRUŠTVU

Naziv:	Društvo sa ograničenom odgovornošću "Otpadne vode" Budva
Sjedište:	Omladinskih brigada bb 85310 Budva
Telefon:	+382 33 473 414
Sajt:	www.otpadnevode.me
e-mail:	office@otpadnevode.me
PIB:	03304388
PDV broj:	81/31-06665-2
Žiro račun:	530-54275-51 NLB Banka
Osnovna djelatnost	37.00 – Prečišćavanje otpadnih voda iz domaćinstva i voda sličnog sastava iz javne kanalizacije i njihovo ispuštanje u recipijent; tretman i
Društva:	zbrinjavanje kanalizacionog mulja
Osnivač:	Opština Budva
Izvršni direktor:	Milivoje Radulović Miloš Duletić, predsjednik
Odbor direktora:	Perica Šaranović, član Veselin Đorojević, član Rajko Vujović, rukovodilac tehničke službe
Menadžment:	Bojana Rucović, rukovodilac službe za finansije i razvoj Svetlana Dragović, rukovodilac službe za opšte i pravne poslove

UVODNE NAPOMENE

DOO „Otpadne vode“ Budva (u daljem tekstu: Društvo) osnovano je od strane Opštine Budva (u daljem tekstu: Osnivač) kao jednočlano privredno društvo. Od strane osnivača Društvu je, Ugovorom o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti broj 01-100/20-281/4 od 30.04.2020.godine, povjeroeno bavljenje sledećim **djelatnostima od javnog interesa:**

- ⌚ *Precišćavanje otpadnih voda iz domaćinstava i voda sličnog sastava iz javne kanalizacije i njihovo ispuštanje u recipijent;*
- ⌚ *Tretman i zbrinjavanje kanalizacionog mulja.*

Primarni cilj izrade Izvještaja o radu DOO „Otpadne vode“ Budva (u daljem tekstu: Izvještaj) je precizno definisanje učinaka shodno aktivnoj strategiji upravljanja aktivnostima poslovanja Društva u procesu poboljšanja sistema i uređaja za obradu otpadnih voda primjenom fizičkih, hemijskih i bioloških procesa. Nedvosmisleno, pored postojeće, cilj je i definisati spektar potencijalnih usluga Društva koje ne moraju nužno imati javni karakter. Preciznije, Društvo ima potencijal za obavljanje djelatnosti koje nisu iz spektra javno-interesnog finansiranja, te sredstva za iste moraju biti obezbijedena kroz sopstvene prihode. Finansiranje djelatnosti koje imaju karakter javnog interesa vrši se iz budžeta Osnivača i drugih izvora koje utvrdi Osnivač u skladu sa Zakonom¹.

Izvještaj je rađen na osnovu ostvarenih rezultata u prethodnim godinama, te na osnovu informacija sa tržišta vezanim za poslovanje i projekte poboljšanja koji se očekuju u 2023.godini. U planu je analiza realizacije planiranih zadataka za 2022.godinu, te razloga koji su doveli do manje ili veće realizacije u odnosu na planiranu, a sve u cilju što realnijeg plana za buduće svrshishodno raspoređivanje sredstava. Iskustva stečena prethodnim planiranjima, uz adekvatnu analizu operativnih troškova, trebala bi da omoguće odgovornim ljudima da izbjegnu greške, ali i da pokažu nedostatke ili manjkavost u pojedinim djelovima funkcionisanja Društva.

Shodno dopunjrenom Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta broj 1970/2 od 02.12.2021.godine Društvo svoje aktivnosti sprovodi posredstvom:

- ⌚ Tehničke službe;
- ⌚ Službe za opšte i pravne poslove;
- ⌚ Službe za finansije i razvoj.

Saglasno Statutu, Društvom upravlja Odbor direktora imenovan od strane Osnivača, a istim rukovodi Izvršni direktor, koga uz saglasnost Osnivača imenuje Odbor direktora.

¹ Finansiranje Društva na ovaj način precizirano je na Skupštini Opštine Budva Zaključkom o setu operativnih mjera broj 10-040/20-124/1 od 19.02.2020.godine

SITUACIONA ANALIZA

Kontinuranim praćenjem i detaljnom analizom poslovanja Društva, možemo konstatovati da je tokom prošle godine, na kvalitetan način, odradena sanacija ali i poboljšanje procesa unutrašnje organizacije, analiza postojećih uslova za rad, te praćenje i kontrola kvaliteta vode, kao i sastavljanje specifikacija rezervnih dijelova koji su neophodni za nesmetano funkcionisanje postrojenja, naročito tokom perioda ljetne sezone. Tokom prva dva kvartala 2022.godine nastavljeno je sa dobrom praksom u vidu ulaganja dodatnih napora za nesmetano funkcionisanje Društva u svim segmentima njegovog poslovanja, sa posebnim fokusom u pogledu funkcionalnosti postrojenja u Vještici koje se ogleda u kvalitetnom održavanju i tehničkom unapređenju u skladu sa propisanim standardima.

Djelatnost Društva spada u grupu krucijalnih uslova za život i rad stanovništva, privrednih i drugih subjekata na teritoriji Opštine. Specifičnost funkcionisanja usluge prečišćavanja otpadnih voda na teritoriji Budve odvija se u sledećem:

- ⌚ Nesmetan rad kanalizacionih sistema i uređaja za preradu otpadnih voda;
- ⌚ Sakupljanje i transport industrijskih, komunalnih i drugih otpadnih voda, kao i kišnice, korišćenjem kanalizacionih mreža, kolektora, pokretnih tankova i sl.;
- ⌚ Prečišćavanje otpadnih voda primjenom hemijskih, fizičkih i bioloških procesa.

Od izuzetne je važnosti obezbijediti neprekidnost u snabdijevanju ovim uslugama, budući da one predstavljaju dio skupa egzistencijalnih usluga, a visok stepen pouzdanosti u isporuci pomenutog skupa je karakteristika uspješne organizacije.²

Društvo je, tokom 2021.godine, realizovalo kupovinu značajne količine rezervnih djelova i sastavilo plan servisiranja opreme, a sve kako bi se smanjila opasnost od havarija tokom ljetne sezone. Tokom 2022.godine, takođe, kontinuirano se vršila nabavka rezervnih djelova neophodnih za kvalitetno i nesmetano funkcionisanje Društva. U koordinaciji Tehničke službe i Službe za finansije i razvoj, specifikacije za nabavku istih su odradene i sprovode se sekvencijalno. Treba napomenuti da je prihodna strana Društva u potpunosti oslonjena na sredstva Osnivača, uz to da su i tokom 2022.godine obaveze po osnovu troškova električne energije i utroška vode izmirivane od strane Osnivača.³

² Društvo je u procesu popisa preuzete imovine na postrojenju, što će, u konačnosti doprinijeti boljoj i efikasnijoj situacionoj analizi.

³ Definisano posebnim aneksom, od decembra 2022.godine troškovi električne energije padaju na teret Društva.

Tokom predmetne godine Društvo je samostalno izmirivalo nesporne obaveze prema dobavljačima, a redovno su izmirivane i obaveze prema zaposlenima po osnovu zarada, naknada zarada i ostalih obaveza.

Dinamika samostalnog otklanjanja nedostataka u poslovnim tokovima na Postrojenju vrši se prema planu Tehničke službe, a uvažavajući projektnu dokumentaciju i dokumentaciju proizvođača opreme.

Tokom utvrđivanja poslovnih procesa i organizacije rada na postrojenju uvažavaju se preporuke opštinskog „Elaborata procjene uticaja na životnu sredinu”, te se pristupilo dobijanju svih potrebnih dozvola nadležnih institucija u Crnoj Gori. S tim u vezi, ultimativni cilj poslovanja je uvođenje Društva u okvire transparentnosti i zakonodavstva kako bi se, u konačnici, podigao kredibilitet istog u javnosti.

Posebno treba pomenuti da je Društvo 14.04. 2022. godine dobilo **Vodnu dozvolu** od Uprave za vode (Br: 060-327/21-02013-227/4) kojom se utvrđuje da su objekti i postrojenja izgrađeni u skladu sa vodnom saglasnošću, a istom se utvrđuju način, uslovi i obim korišćenja voda, dozvoljene količine i granične vrijednosti, načini i uslovi ispuštanja otpadnih voda, način i uslovi skladištenja i ispuštanja opasnih i drugih materija koje mogu zagaditi vodu, kao i uslovi za druge djelatnosti odnosno radove kojima se utiče na vodni režim.

Društvo ni tokom 2022. godine nije imalo uvid u „Izvještaj mješovite komisije o vrijednosti investicije za projekat PPOV Budva”, koji su sačinili Opština Budva, „WTE Otpadne vode Budva” d.o.o. Podgorica i Agencija Duhovnik. To u mnogo čemu otežava poslovne procese, planiranje istih, popis osnovnih sredstava, te uvid u kapital kojim Društvo upravlja. Naime, do zaključenja ovog Izvještaja nije izvršen upis vlasništva nad nepokretnostima na katastarskoj parceli 4298/1 KO Maine u korist Osnivača.

Aktuelna problematika oko neodgovarajuće vlasničke uknjižbe postrojenja u katastarskoj dokumentaciji, koja sama po sebi povlači niz konsekvensci, među kojima je na prvom mjestu nemogućnost raspisivanja otvorenog postupka javne nabavke u pogledu osiguranja imovine, što je vrlo značajno za postrojenje i poslovne procese uopšte.

IZVJEŠTAJ O RADU PO SLUŽBAMA

Kao što je navedeno Društvo obavlja rad kroz tri službe, te za svaku od navedenih precizira ciljeve i mjere poboljšanja, nakon čega se uporednom analizom dolazi do učinka i stepena učinka.

Tehnička služba

U godini koja je za nama na postrojenju za prečišćavanje otpadnih voda prerađeno je 5.046.125,00m³ vode, što je za 451.128,00 m³ više u odnosu na 2021.godinu. Količine ulazne vode i poređenje sa 2021.godinom prikazane su u *Tabeli 1.*

Ukupna tretirana voda		Procentualni rast	
Godina	2022	2021	
Količina	5.046.125,00m ³	4.594.997,00 m ³	9,82%

Tabela 1. Količine otpadne vode u 2022 i 2021 godini

Tokom procesa prečišćavanja sproveden je redovan monitoring koji podrazumijeva fizičko-hemijske analize:

1. ulazne vode;
2. prečišćene vode;
3. aktivnog mulja;
4. povratnog mulja;
5. istaloženog mulja;
6. dehidratisanog mulja;
7. filtrata iz procesa dehydratacije.

Od januara 2022.godine, kao redovne analize, uvedene su mikrobiološke analize aktivnog mulja i po potrebi drugih uzoraka sa linije vode i linije mulja.

Pored internog monitoringa, sproveden je i monitoring od strane akreditovanih laboratorija i on obuhvata praćenje kvaliteta prečišćene vode, dehidratisanog mulja, kvaliteta vazduha i mjerjenje buke. Tokom 2022.godine otvorenim procesom javne nabavke, angažovan je Centar za ekotoksikološka ispitivanja (CETI) kao eksterna, akreditovana institucija.

Analiza rezultata internog monitoringa

I. Rezultati ispitivanja ulazne vode

Tokom 2022.godine analizirana su 73 uzorka ulazne vode. Analizama je utvrđivano prisustvo: jedinjenja ugljenika, azota i suspendovanih materija. Vršena su mjerena petodnevne biološke potrošnje kiseonika, hemijske potrošnje kiseonika, amonijaka, nitrata, nitrita, fosfora, ukupnog azota, sulfata, sulfida i suspendovanih materija. Prosječne vrijednosti ispitivanih parametara su bile u granicama maksimalno dopuštenih koncentracija za ispuštanje vode u javnu kanalizaciju (*Pravilnik o kvalitetu i sanitarno-tehničkim uslovima za ispuštanje otpadnih voda i sadržaju izvještaja o utvrđenom kvalitetu otpadnih voda Sl.CG. 056/19*).

Ipak izražene su velike razlike u sastavu i količini otpadne vode koja dolazi na postrojenje u toku ljetnje turističke sezone i u vansezonskom periodu. U periodu od 01.07. do 20.09.2022.godine svakodnevno su evidentirana prekoračenja u koncentracijama za ukupan azot u odnosu na maksimalno dopuštene koncentracije za ispuštanje vode u javnu kanalizaciju (*Pravilnik o kvalitetu i sanitarno-tehničkim uslovima za ispuštanje otpadnih voda i sadržaju izvještaja o utvrđenom kvalitetu otpadnih voda Sl.CG. 056/19*).

Takođe su evidentirana 23 prekoračenja u koncentracijama za suspendovanu materiju i 15 za hemijsku potrošnju kiseonika. Osim prekoračenja u odnosu na koncentracije definisane navedenim pravilnikom, u navedenom periodu svakodnevno su postojala prekoračenja u odnosu na projektovane vrijednosti, tj. u odnosu na količine zagađujućih materija koje je moguće efikasno tretirati na postrojenju.

Zbog svega navedenog proces na PPOV u Bećićima je bio preopterećen (*overloaded*) kako u tehnološkom smislu tako i u tehničkom (*rad procesne opreme na postrojenju i na pumpnim stanicama*). Prosječne vrijednosti parametara ulazne vode prikazane su u *Tabeli 2*.

Parametar	Broj analiza	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2022.	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2021.	% rast 2022/2021	Maksimalno dozvoljena vrijednost (mg/l)
		(mg/l)	(mg/l)		
BPK5	73	301.1	118.9	153	500
HPK	73	394.9	254.1	55	700
NH ₄ ⁺	73	33.15	26.53	25	nije definisano
TP	73	5.93	4.89	21	10
SČ	73	287.3	117.3	45	500
TN	73	47.96	39.51	21	50

Tabela 2. Prosječne vrijednosti ispitivanih parametara ulazne vode u 2022.godini

2. Rezultati ispitivanja prečišćene vode

Laboratorijska ispitivanja prečišćene otpadne vode uvijek se vrše na kompozitnim uzorcima koji se sakupljaju tokom 24 sata. Ispitivanjima se utvrđuju vrijednosti petodnevne biohemiske potrošnje kiseonika (BPK5), hemijske potrošnje kiseonika (HPK), nitrata, nitrita, sulfata, sulfida, amonijaka, ukupnog azota (TN), ukupnog fosfora (TP) i suspendovanih materija (SČ). Pregled parametara izlazne vode prikazan je u *Tabeli 3.*

Parametar	Broj analiza	Broj prekoračenja	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2022. (mg/l)	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2021. (mg/l)	% rast 2022/2021	Maksimalno dozvoljena vrijednost (mg/l)
BPK5	222	45	11.8	6.1	93	25
HPK	198	28	50.7	49.2	0.3	125
NH ₄ ⁺	231	0	2.64	1.57	68	10
TP	234	140	2.18	1.66	31	2
SČ	231	57	44.4	20.9	112	35
TN	234	72	10.09	9.25	0.9	15

Tabela 3. Prosječne vrijednosti ispitivanih parametara izlazne vode u 2022.godini

Najveći broj prekoračenih parametara je bio u periodu od 01.jula do 20.septembra. Više je uzroka koji su doveli do prekoračenja:

- ⌚ Naprijed pomenuto preopterećenje u ulaznoj otpadnoj vodi
- ⌚ Diskontinuitet u odvozu mulja sa postrojenja
- ⌚ Nedostatak sredstava za poboljšanje taloženja mulja (flokulanti)

3. Analize na liniji mulja

Tokom 2022.godine na liniji mulja je obradjeno $37.693,00\text{m}^3$ mulja i dobijeno je $3.668,00\text{m}^3$ dehidratisanog mulja, prosječne suvoće 30,95%, koji je predat na zbrinjavanje.

Količina obradjenog viška mulja 2020. (m^3)		37.693,00	
Količina dehidratisanog mulja (m^3)		Prosječna suvoća %	
2022.	2021.	2022.	2021.
3668	3696	30,95	32,6
% odnos 2022/2021		% odnos 2022/2021	
-0,99		-0,95	

Tabela 4. Parametri obradjenog mulja na PPOV Budva

U cilju praćenja i upravljanja procesom rađene su redovne analize na liniji mulja i iste su obuhvatale analize aktivnog mulja, povratnog mulja, istaloženog mulja, dehidratisanog mulja i filtrata iz procesa dehydratacije. Nije zabilježeno odstupanje od Pravilnika.

Analiza rezultata akreditovanih laboratoriјa

1. Rezultati ispitivanja prečišćene vode

U periodu od 25.01. do 20.12. 2022.godine na praćenju kvaliteta prečišćene otpadne vode bio je angažovan Centar za ekotoksikološka ispitivanja (CETI). Ispitivani su kompozitni uzorci, uzimani svakih 15 dana, tokom 12 mjeseci. Monitoring je vršen u skladu sa članom 18 Zakona o komunalnim otpadnim vodama i u skladu sa Pravilnikom o monitoringu i vrednovanju rezultata kvaliteta i količine ispuštenog efluenta komunalnih i biološki razgradivih industrijskih otpadnih voda. Pregled parametara akreditovanih laboratoriјa prikazan je u *Tabeli 5*.

Parametar	Broj analiza	Broj prekoračenja	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2022(mg/l)	Prosječna vrijednost na godišnjem nivou 2021(mg/l)	% rast 2022/2021	Maksimalno dozvoljena vrijednost mg/l
BPK5	22	2	10,15	5,26	93	25
HPK	22	1	42,8	38,18	12	125
TP	22	2	1,01	0,74	36	2
SČ	22	3	23,6	16,61	42	35
TN	22	1	8,57	3,37	154	15

Tabela 5. Prosječne vrijednosti ispitivanih parametara izlazne vode akreditovanih laboratorija tokom 2022.godine

2 Rezultati ispitivanja kvaliteta vazduha na postrojenju

Tokom 2022 godine ispitivanje kvaliteta vazduha vršio je Centar za ekotoksikološka ispitivanja. Kvalitet je praćen kroz četiri petnaestodnevna ciklusa, po jedan tokom zime, proljeća, ljeta i jeseni. Tokom sva četiri ciklusa kvalitet vazduha je bio u skladu sa propisanim normama i nisu evidentirana prekoračenja zakonom propisanih graničnih vrijednosti.

3 Rezultati ispitivanja dehidratisanog mulja

Ispitivanje obezvodnjjenog mulja vršila je laboratorija Centra za ekotoksikološka ispitivanja. Njihova analiza i zaključak pokazao je da je uzorak usaglašen sa uslovima za kvalitet A, Pravilnika o bližim uslovima koje treba da ispunjava komunalni kanalizacioni mulj, količini, obimu, učestalosti i metodama analize komunalnog kanalizacionog mulja za dozvoljene namjene i uslovima koje treba da ispunjava zemljište planirano za njegovu primjenu (Sl.CG 89/2009).

Aktivnosti na PPOV u tehničkoj službi

Postrojenje je od strane Uprava za vode do vodna dozvola 11.04.2022, kao prvo postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda na teritoriji Crne Gore. Jedan od uslova je bio i postavljanje mjerača protoka ovjerenog od strane Zavoda za metrologiju. Naručena dva mjerača protoka DN 600, od toga jedan instaliran na izlazu iz PPOV zbog vodne dozvole.

U sklopu redovnih aktivnosti u toku 2022. godine urađeno 3909 servisa.

U saradnji sa Opštinom urađen prijedlog za rekonstrukciju sistema aeracije i predat Upravi za kapitalne projekte, što je i uvršteno u njihov plan.

Urađen projekat bypass-a na PPOV za anuliranje uticaja atmosferskih voda na tehnološki proces.

Završen je Projekat kompostiranja i vermikompostiranja kanalizacionog mulja.

Opština raspisala tender za nabavku frekventnih regulatora za tri pumpne stanice i u fazi su isporuke.

Nabavka rezervnih djelova i servisa ,saglasno zaklučku SO Budva, rašena je saglasno jednostavnim nabavkama i Planu javnih nabavki (Flender, Hach, servis ventila na PS Belvi i Zeps, Conductix,PWL)

Društvo je sertifikovalo integrисани menadžment IMS sistem, ISO standardima 9001, 14001 i 45001.

Urađen magacin za potrebe rezervnih djelova i uvršten u program privremene lokacije.

Služba za opšte i pravne poslove

Tokom 2022. godine usvojena dobijena su sledeća akta:

1. Aneks II kolektivnog ugovora broj 454/5 od 14.03.2022.godine;
2. Društvu je izdata vodna dozvola Rješenje broj: 060-327/21-02013-227/4 dana 14.04.2022. godine od strane Uprave za vode Crne Gore;
3. Izvršena je izmjena podataka u CRPS-u koja se odnosi na usklađivanje Statuta Društva sa važećim Zakonom o privrednim društvima Rješenjem broj: 5-0923505/005 dana 21.09.2022. godine;
4. Izvršena je izmjena podataka u CRPS-u koja se odnosi na promjenu statusa izvršnog direktora Rješenjem broj: 5-0923505/006 dana 14.10.2022. godine a sve u skladu sa rješenjem broj 10-040/22-460/1 od dana 06.09.2022. godine koje je donio Odbor povjernika Opštine Budva;
5. U 2022. godini su potpisana 3 Aneksa Ugovora o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti sa Opštinom Budva, i to:
 - ⌚ Aneks III Ugovora o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti djel. broj 146 zaključen dana 31.01.2022. godine;
 - ⌚ Aneks IV Ugovora o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti djel. broj 484 zaključen dana 22.03.2022. godine;
 - ⌚ Aneks V Ugovora o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti djel. broj 840 zaključen dana 25.05.2022. godine.

Služba za finansije i razvoj

Finansijski sektor se tokom 2022.godine bavio praćenjem usvojenog rashodnog budžeta, cash-flow analizom, te obezbjeđenjem legaliteta finansijskog poslovanja Društva. U cilju što adekvatnijeg utroška sredstava, utvrđeni su i redovno kontrolisani sistemi finansijske održivosti, a sve poštujući specifičnu vezu koju Društvo ima sa Osnivačem. Primarni cilj službe je svakako, kontinuirano bila transparentnost poslovanja. Dugoročno, služba je usmjerena na održavanje okvira za:

- ⌚ *Održavanje finansijske stabilnosti i predviđanje iznenadnih budžetskih opterećenja;*
- ⌚ *Adekvatnu raspodjelu resursa za tekuća i buduća plaćanja;*
- ⌚ *Praćenje novčanih tokova dugoročno;*
- ⌚ *Maksimizaciju finansijske fleksibilnosti;*
- ⌚ *Održavanje poslovnih procesa kroz sprovodenje otvorenih postupaka javnih nabavki.*

Ukupan prihod na nivou Društva iznosi 881.060,01€⁴, od čega 99,94% čine poslovni prihodi, dok finansijski i ostali prihodi čine 0,06%. U *Tabeli 6.* prikazana je struktura prihoda.

PRIHODI (€)		
POSLOVNI PRIHODI	880.535,26	99,94%
Prihodi od izvršenih usluga	878.504,68	
Prihodi od dotacija	2.030,58	
FINANSIJSKI PRIHODI	371,85	0,04%
Drugi finansijski prihodi	371,85	
OSTALI PRIHODI	152,90	0,02%
Prihodi, ispravke grešaka ranijih godina	152,90	
UKUPNO	881.060,01	100,00%

Tabela 6. Struktura ukupnih prihoda shodno vrsti usluga

Rashodi za fiskalnu 2022.godinu prikazani su u *Tabeli 7.* i za navedeni period iznosili su 935.842,76€, od čega su poslovni rahodi, očekivano 99,50%.

RASHODI (€)		
POSLOVNI RASHODI	931.182,32	99,50%
Troškovi materijala	190.921,44	
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	523.719,21	
Troškovi amortizacije i rezervisanja	31.676,87	
Troškovi proizvodnih usluga	80.498,12	
Nematerijalni troškovi	104.366,68	
FINANSIJSKI RASHODI	1.024,50	0,11%

⁴ Prihodi su prikazani bez uračunatog PDV-a.

Rashodi kamata i negativne kursne razlike	1.024,50	
OSTALI RASHODI	3.635,94	0,39%
Rashod od prodaje postrojenja i opreme	98,56	
Troškovi u neposlovne svrhe	919,79	
Drugi nepomenutni rashodi	0,72	
Rashodi, ispravke grešaka iz ranijih godina	2.616,87	
UKUPNO	935.842,76	100,00%

Negativan poslovni rezultat direktno je uslovljen normalizacijom poslovanja nakon pandemije COVID-19, ulaganjem u sredstva i materijale, adaptaciju i kompletno servisiranje pumpnih stanica, nerealnim skokom nabavnih cijena na tržištu osnovnih sirovina za rad, a sve to poštujući postulate racionalnog i efikasnog korišćenja sredstava Osnivača, kako je prikazano u *Tabeli 8.*

PRIHODI (€)		
POSLOVNI PRIHODI	880.535,26	
Prihodi od izvršenih usluga	878.504,68	
Prihodi od dotacija	2.030,58	
FINANSIJSKI PRIHODI	371,85	
Drugi finansijski prihodi	371,85	
OSTALI PRIHODI	152,90	
Prihodi, ispravke grešaka ranijih godina	152,90	
UKUPNO	881.060,01	
RASHODI (€)		
POSLOVNI RASHODI	931.182,32	
Troškovi materijala	190.921,44	
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	523.719,21	
Troškovi amortizacije i rezervisanja	31.676,87	
Troškovi proizvodnih usluga	80.498,12	
Nematerijalni troškovi	104.366,68	
FINANSIJSKI RASHODI	1.024,50	
Rashodi kamata i negativne kursne razlike	1.024,50	
OSTALI RASHODI	3.635,94	
Rashod od prodaje postrojenja i opreme	98,56	
Troškovi u neposlovne svrhe	919,79	
Drugi nepomenutni rashodi	0,72	
Rashodi, ispravke grešaka iz ranijih godina	2.616,87	
UKUPNO	935.842,76	
Dobit prije oporezivanja	-54.782,75	
Poreski rashod perioda	476,00	
NETO GUBITAK	-55.258,75	

Tabela 8. Bilans uspjeha

Vertikalna analiza

U Tabeli 9. i Tabeli 10. prikazane su vertikalne analize, preciznije učešće⁵ pojedinačnih bilansnih stavki u odnosu na unaprijed određene stavke Bilansa uspjeha i Bilansa stanja za 2022. i 2021.godinu.

Pozicija	01.01.2022.	01.01.2021.	Vertikalna analiza bilansa uspjeha	
	31.12.2022.	31.12.2021.	2022.	2021.
I Ukupni prihodi	881.061	778.038	100%	100%
Prihodi od prodaje - neto prihod (60 i 61)	878.505	775.701	99,71%	99,70%
Ostali prihodi iz poslovanja (64 i 65)	2.184	2.325	0,25%	0,30%
Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (227 do 229)		12	0,00%	0,00%
Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite - (662, 663, 664 i 669 - dio)	372		0,04%	0,00%
II Ukupni rashodi	935.842	770.684	100%	100%
Troškovi poslovanja (50, 51, 53, 54 (dio), 55, 540)	407.463	348.872	43,54%	45,27%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi (52 (dio))	523.719	420.356	55,96%	54,54%
Ostali rashodi iz poslovanja (57, 591, 592)	3.636	1.456	0,39%	0,42%
Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite - (562, 563, 564 i 569)	1.024		0,11%	0,00%

Tabela 9. Vertikalna analiza Bilansa uspjeha

⁵ U tabeli su kao 100% polazne stavke prikazani Ukupni prihodi i Ukupni rashodi za 2022.godinu i 2021.godinu, a zatim je prikazano procentualno učešće pojedinih stavki u ukupnom iznosu.

Pozicija	31.12. 2022.	31.12. 2021.	Vertikalna analiza bilansa stanja	
			2022.	2021.
I Ukupna aktiva	444.878	402.642	100%	100%
Neuplaćen upisan kapital (00)	1	1	0,00%	0,00%
Stalna imovina (011, 014, 023, 026 i 029)	194.128	125.082	43,64%	31,07%
Obrtna imovina (10, 15, 27, 21, 22 (osim 223), 24)	250.749	277.559	56,36%	68,93%
II Ukupna pasiva	444.878	402.642	100%	100%
Kapital (30, 33011, 341)	376.181	372.511	84,56%	92,52%
Odložene poreske obaveze (498)	2.114	1.638	0,48%	0,41%
Kratkoročna rezervisanja i kratkoročne obaveze (433,434, 481)	66.583	28.493	14,97%	7,08%

Tabela 10. Vertikalna analiza Bilansa stanja

Horizontalna analiza

U Tabeli 11. i Tabeli 12. prikazane su horizontalne analize, preciznije promjene pojedinačnih stavki u Bilansu uspjeha i Bilansu stanja u tekućoj godini u poređenju sa prethodnom godinom. Razlika je izražena u apsolutnom i relativnom iznosu.

Pozicija	2022	2021	Horizontalna analiza bilansa uspjeha	
			Apsolutna razlika	Procentualna razlika
I Ukupni prihodi	881.061	778.038	103.023	11,69%
Prihodi od prodaje - neto prihod (60 i 61)	878.505	775.701	102.804	12%
Ostali prihodi iz poslovanja (67, 691, 692)	2.184	2.325	-141	-6%

Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne razlike, i efekti ugovorene zaštite (662, 663, 664, 669 - dio)	0	12	-12	0%
Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite - (662, 663, 664, 669 - dio)	372	0	372	100%
II Ukupni rashodi	935.842	770.684	165.158	17,65%
Troškovi poslovanja (50, 51, 53, 54 (dio), 55, 540)	407.463	348.872	58591	14%
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi (52 (dio))	523.719	420.356	103363	20%
Ostali rashodi iz poslovanja	3.636	1.456	2180	60%
Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite – (562, 563, 564 i 569)	1.024	0	1024	100%

Tabela 11. Horizontalna analiza Bilansa uspjeha

Pozicija	2022	2021	Horizontalna analiza bilansa stanja	
			Apsolutna razlika	Procentualna razlika
I Ukupna aktiva	444878	402642	42236	9%
Neuplaćen upisan kapital (00)	1	1	0	0%
Stalna imovina (011, 014, 023, 026 i 029)	194128	125082	69046	36%
Obrtna imovina (10, 15, 27, 21, 22 (osim 223), 24)	250749	277559	-26810	-11%
II Ukupna pasiva	444878	402642	42236	9%
Kapital (30, 33011, 341)	376181	372511	3670	1%
Odložene poreske obaveze (498)	2.114	1.638	476	23%
Kratkoročna rezervisanja i kratkoročne obaveze (433,434, 481)	66.583	28.493	38090	57%

Tabela 12. Horizontalna analiza Bilansa stanja

U Tabeli 13. prikazan je rezultat fiskalnog perioda (gubitak) za 2022. fiskalnu godinu i uporedno za prethodnu godinu. Društvo je 2022. godine prihodovalo 881.061,00€, a rashodovalo 935.842,00€, što implicira da je rezultat poslovnog perioda negativan, **-54.781,00€**.

Pozicija	2022	2021
(1) Ukupni prihodi	881.061	778.038
(2) Ukupni rashodi	935.842	770.684
(1-2) GUBITAK / DOBITAK	-54.781	7.354

Tabela 13. Rezultat fiskalnog perioda

SWOT analiza

SWOT analiza razvijena je kao sredstvo sistemske analize odnosa internih prednosti (S – Strength) i slabosti (W – Weaknesses), te eksternih povoljnih prilika (O – Opportunities) i prijetnji (T – Threats). Na toj se osnovi formira SWOT matrica sa četri strateške alternative.

Standardi ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, itd. eksplicitno ne zahtijevaju ovu vrstu analize; oni zahtijevaju razumijevanje po više osnova relevantnih eksternih i internih pitanja, zahteva zainteresovanih strana; utvrđen predmet i područje primjene koji dolazi kao informisana odluka itd.

Dakle – SWOT analiza je samo jedan od mogućih „puteva“ kojima će organizacija ići sa ciljem da ostvari relevantne informacije, koje se, a u zavisnosti od potreba organizacije, mogu saopštiti unutar zasebnih zapisa, tabela integrisanih u različite izveštaje, kao dio dokumentacije koji saopštava odsjek strateške analize ili top menadžment, unutar različitih dinamičkih baza koje služe za podršku odlučivanju, u priručnicima različitih funkcija i/ili standarda i/ili na bilo koji način za koji smatra da je za nju najadekvatniji.

Prateći dobru praksu, Društvo kontinuirano vrši analizu, planiranje i praćenje strateških ciljeva:

- ⌚ Snage su organizacioni činioci zbog kojih je Društvo konkurentnije na tržištu u odnosu na druge slične organizacije. To je resursna prednost i distinkтивna kompetencija koja organizaciju čini superiornom u zadovoljavanju tržišta i potrošača, čime joj direktno daje komparativnu prednost u odnosu na druge slične učesnike na tržištu. Snage nastaju iz posjedovanja jedinstvenih resursa i kompetencija koje organizacija ima, načina njihove

- upotrebe i upravljanja istim u svrhu postizanja ciljeva. Snage se kontinuirano analiziraju i utvrđuju u odnosu na sposobnost zadovoljavanja zahtjeva Osnivača i potreba potrošača, odnosno uključuju kontinuirano eksternu i internu perspektivu posmatranja;*
- ❖ *Slabosti su ograničenja u jednom ili više područja organizacije Društva, resursima i kompetencijama koji sprječavaju postizanje dobrih rezultata u odnosu na konkurenate, te umanjuju sposobnost konkurentnosti;*
 - ❖ *Prilike su krucijalne, povoljne situacije u poslovnom okruženju Društva, koje nedvosmisleno omogućavaju da se pojača konkurentska pozicija i prednost. Trendovi i promjene u okolini uvijek su izvor prilika za Društvo;*
 - ❖ *Prijetnje su nepovoljne situacije u okolini organizacije, tačnije prepreke za ostvarivanje željene pozicije Društva, te potencijalno ugrožavaju konkurentsку sposobnost.*

<i>Strength</i>	<i>Weaknesses</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mlad tim u Društvu i iskusan tim spoljnih saradnika; 2. Održavanje mreže kontakata sa drugim privrednim društvima u Zemlji i van nje, sa akcentom na partnere koji su od krucijalnog značaja za nabavku rezervnih djelova ugrađenih u postrojenje; 3. Kontinuiran kvalitet usluge; 4. Sposobnost donošenja brzih odluka u kriznim situacijama. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zavisnost od lokalne samouprave; 2. Nestabilan cash flow; 3. Izvoz mulja u inostranstvo; 4. Nedovoljno iskustvo u pojedinim oblastima djelovanja; 5. Nedovoljna inicijativa zaposlenih za dodatnom edukacijom i usavršavanjem; 6. Opadanje timskog duha na nivou organizacije.
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Svijest o značaju zaštite životne sredine; 2. Mogućnost dodatne edukacije i sticanja znanja; 3. Poboljšanje procesa kroz usvajanje <i>know-how</i> tehnologija; 4. Razvoj novih proizvoda i usluga; 5. Ubrzane investicije na nivou lokalne samouprave i u Zemlji; 6. Povećanje kapaciteta postrojenja; 7. Promovisanje održivog razvoja kroz poslovanje Društva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nedostatak znanja i iskustva zaposlenih; 2. Negativni ekonomski trendovi u Zemlji i inostranstvu; 3. Stvaranje negativne reputacije i nezadovoljstva građana; 4. Ekološka šteta; 5. Flukutacija stručnog kadra; 6. Smanjen obim potencijalnih projekata.

Mogući faktori za analizu	
<i>Interni</i>	<i>Externi</i>
<p>1. Marketing planiranje</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Kvalitet kanala distribucije; ⌚ Istraživanje tržišta; ⌚ Broj žalbi; ⌚ Komunikacija sa građanima; ⌚ Ažurnost u rješavanju spornih situacija; ⌚ Usmjerenošć na krajnjeg korisnika. <p>2. IS na nivou top menadžmenta</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Brzina dobijanja odgovora; ⌚ Kvalitet postojećih informacija; ⌚ Sistem usmjeren ka održavanju dobre komunikacije sa nadležnim skeretarijatom. <p>3. Top menadžment</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Vještine; ⌚ Usaglašenost sa sistemom; ⌚ Sistem vrijednosti; ⌚ Iskustvo; ⌚ Koordinacija napora. <p>4. Operativnost</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Kontrola procesa; ⌚ Kontrola kapaciteta; ⌚ Postrojenje i oprema; ⌚ Kontrola inventara; ⌚ Kontrola kvaliteta; ⌚ Efikasnost korišćenja energije. <p>5. Finansije</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Finansijska kontrola; ⌚ Planiranje; ⌚ Poreska politika. <p>6. Ljudski resursi</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Sposobnost zaposlenih; ⌚ Sistem zaposlenih; ⌚ Fluktuacija zaposlenih; ⌚ Moral zaposlenih. 	<p>1. Društvene promjene</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Povećanje broja korisnika; ⌚ Promjena svijesti potrošača; ⌚ Turistička sezona. <p>2. Zakonodavstvo</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Uticaj legislative na proizvodne troškove; ⌚ Uvođenje novih prioriteta u sistemu zaštite životne sredine; ⌚ Preusmjeravanje novca za razvoj javnih preduzeća u okviru lokalne samouprave. <p>3. Ekonomski promjene</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Fluktuacija cijena kod dobavljača osnovnih sirovina i usluga za nesmetano funkcionisanje postrojenja. <p>4. Promjene na svjetskom tržištu</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Usvajanje novih tehnologija - uticaj na poziciju troškova, kvalitet proizvoda; ⌚ Zastarjelost tehnologije i opreme koja se koristi u procesu rada. <p>5. Dobavljači</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Promjene u cijeni – uticaj na cijene, potražnju, doprinos; ⌚ Promjene nabavke - uticaj na proizvodne procese, investicione zahtjeve; ⌚ Promjene u broju dobavljača, uticaj na troškove, dostupnost.

Ciljevi analize		
Faktori/ Oblasti za razmišljanje i analizu	Reakcija	Ocjena ⁶ prioriteta
<p>Snaga Društva se identificuje putem kontinuiranog dijaloga sa Osnivačem i dobavljačima.</p> <p>Pokazatelji za identifikovanje snage spadaju u jednu od četiri različite kategorije.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Snažne finansije znače prednost u odnosu na konkureniju. Važni faktori u tom smislu uključuju: <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Vješto manevrisanje; ⌚ Pristup dugoročnim ulaganjima i inostranim sredstvima. 2. Marketing je ključ našeg uspjeha. Poslovanje je organizovano tako da doprinosi: <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Dobroj reputaciju i jakom brendu kom težimo; ⌚ Dobroj korisničkoj usluzi; ⌚ Vještom kadru; ⌚ Promociji zaštite životne sredine i održivog razvoja. 3. Upravljačke i kadrovske vještine obezbeđuju važnu potporu za uspjeh. Pod ovim, generalno, uključujemo sledeće faktore: <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Sposobnost upravljanja u teškim situacijama; ⌚ Sposobnost donošenja brzih odluka; ⌚ Uspješno regrutovanje zaposlenih, kao i efektivan trening i razvoj istih; ⌚ Dobra motivacija i moral; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mogućnost finansiranja od strane međunarodnih institucija (pored lokalne samouprave); 2. Adekvatan i kompetentan kadar za upravljanje postrojenjem; 3. Uspostavljanje poslovanja u skladu sa standarom za zaštitu životne sredine; 4. Pokretanje projekata u cilju održivog razvoja; 5. Komunikacija sa klijentima i analiza njihovog zadovoljstva; 6. Komunikacija sa organizacijama koje mogu predstaviti mišljenja i zabrinutosti građana; 7. Sposobnost upravljanja u teškim situacijama; 8. Sposobnost donošenja brzih odluka; 9. Brza administracija; 10. Adekvatna oprema za rad; 11. Adekvatna obučenost kadra za rad i upravljanje opremom; 12. Dobri odnosi sa dobavljačima; 13. Pozitivna radna atmosfera među zaposlenima i privrežnost 	4 5 4 4 3 3 5 4 5 5 5 5 5

⁶ Prioritet se ocjenjuje prema važnosti, od 1 - najmanje važno do 5 - od izuzetne važnosti

<p>⌚ Efikasna administracija.</p> <p>4. Snage u procesu usluga uključuju stalno usavršavanje povjerilačkog odnosa sa Osnivačem, a samo Društvo ostvaruje korist putem ulaganja nadležnog sekretarijata u:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Modernizaciju postrojenja; ⌚ Adekvatnu opremu i redovno održavanje 	<p>organizaciji kroz dobre radne uslove.</p>														
<p>Slabosti su takođe identifikovane kroz gore navedene 4 kategorije, pa time:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Loše upravljanje finansijama može da rezultira nepovoljnom pristupačnošću fondovima koji su nam potrebni za investiranje u razvoj i unapređenje poslovanja uopšte. 2. Nedostatak fokusiranosti na tržište, te isključiva orijentisanost na održavanje postrojenja u stanju operativnosti dugoročno vode do: <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Nereagovanja na zahtjeve potrošača; ⌚ Ograničene ili zastarjele načine izvršenja usluga; ⌚ Osećaja ugodnosti i neinoviranja procesa; ⌚ Pretjeranog oslanjanja na nekoliko stalnih dobavljača. 3. Upravljačke i kadrovske slabosti su često teške za prepoznavanje i samim tim se teško prihvataju. S tim u vezi, detektuje se: <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Neuspjeh u delegiraju i obuci nasljednika; ⌚ Ekspertize i kontrola zaključani u nekolicini ključnih zaposlenih; 	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">1. Ograničenost ponude dobavljača;</td> <td style="width: 10%; text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>2. Nedostatak inovativnosti;</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>3. Zavisnost od relokacije sredstava;</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>4. Neadekvatno delegiranje odgovornosti;</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>5. Nedovoljna spremnost za preuzimanje datih odgovornosti;</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>6. Nedovoljno obučenog kadra;</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>7. Specifičnost djelatnosti.</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> </table>	1. Ograničenost ponude dobavljača;	4	2. Nedostatak inovativnosti;	5	3. Zavisnost od relokacije sredstava;	5	4. Neadekvatno delegiranje odgovornosti;	4	5. Nedovoljna spremnost za preuzimanje datih odgovornosti;	5	6. Nedovoljno obučenog kadra;	4	7. Specifičnost djelatnosti.	5
1. Ograničenost ponude dobavljača;	4														
2. Nedostatak inovativnosti;	5														
3. Zavisnost od relokacije sredstava;	5														
4. Neadekvatno delegiranje odgovornosti;	4														
5. Nedovoljna spremnost za preuzimanje datih odgovornosti;	5														
6. Nedovoljno obučenog kadra;	4														
7. Specifičnost djelatnosti.	5														

<ul style="list-style-type: none"> ⌚ Nesposobnost prihvatanja savjeta koji je došao od strane top menadžmenta ili nekog spoljnog saradnika. <p>4. Slaba efikasnost procesa, u biti uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Zastarjelu opremu; ⌚ Poslovanje dugoročno vezano za dobavljače koji odlažu održavanje opreme i nabavku djelova za predmetne servise 		
<p>Šanse su eksterne promjene u Društву koje pružaju šansu da dobro vođeni procesi mogu biti naša konkurentska prednost:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Poboljšanje usluge krajnjim korisnicima, ili nova prednost koja je zadobijena preko njih; ⌚ Poboljšani ugovori o snabdijevanju, poput snabdevanja <i>just-in-time</i> ili <i>outsourcing</i> sporednih aktivnosti; ⌚ Šansa za regrutaciju ključnih zaposlenih; ⌚ Šansa za razvoj poslovanja sa ciljem održivog razvoja; ⌚ Šansa za razvoj i obučavanje kadrova; ⌚ Šanse za saradnju sa inostranim kompanijama za razvoj poslovnog procesa; ⌚ Šansa za promociju poslovanja uz zaštitu životne sredine. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pokretanje projekata u okviru organizacije sa ciljem održivog razvoja; 5 2. Konstantno obučavanje zaposlenih; 5 3. Mogućnost povećanja broja zaposlenih; 3 4. Održavanje postojeće saradnje sa inostranim dobavljačima; 4 5. Poštovanje procesa i poslovanje u skladu sa procedurama za zaštitu životne sredine. 5 	
<p>Prijetnje su promjene koje uključuju Društvo i pojedince i direktno utiču na poslovanje, te mogu da imaju dalekosežne posljedice, na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌚ Gubitak značajnog dobavljača; ⌚ Loši odnosi sa jednim ili grupom distributera; ⌚ Neuspjeh dobavljača da odgovore na zahtjevan kvalitet; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gubitak značajnog dobavljača; 5 2. Nedostatak investicija 5 3. Nedostatak materijala za izvršenje usluge; 4 4. Kvar na opremi može izazvati preveliku štetu u pogledu zaštite životne sredine; 5 	

<ul style="list-style-type: none"> ⌚ Povećanje cijena od strane dobavljača; ⌚ Kruto tržište radne snage, vodi ka teškoćama u regrutovanju novih, sposobnih i obučenih radnika; ⌚ Legalni mehanizmi (tužba od strane korisnika); ⌚ Nedovoljno sredstava od strane lokalne samouprave ili investitora; ⌚ Kvar na opremi i nemogućnost popravke; ⌚ Političke, pravne ili regulatorne promjene; ⌚ Ekonomski trendovi; ⌚ Društveni razvoj. Povećanje broja stanovnika i turistička sezona; ⌚ Nemogućnost povećanja kapaciteta; ⌚ Nove tehnologije. Na primjer, tehnologije koje čine uslugu zastarjelim ili konkurentima daju prednosti; ⌚ Povrede na radu. 	<ul style="list-style-type: none"> 5. Nemogućnost popravke; 6. Promjena zakona, nepovoljnih za razvoj preduzeća; 7. Nemogućnost povećanja kapaciteta sa porastom broja stanovnika i u toku turističke sezone; 8. Nespremnost za vanredne situacije; 9. Neažurnost i neinformisanost o novim načinima za razvoj usluga u vidu nove opreme i tehnologije; 10. Opasnost i izloženost toksičnim materijalima zaposlenih na radnom mjestu. 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">4</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px;">3</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px;">4</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px;">4</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px;">4</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px;">5</td></tr> </table>	4	3	4	4	4	5
4								
3								
4								
4								
4								
5								

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PREDLOG MJERA

Izveštaj predstavljen po službama imao je za cilj transparentnost realizacije planiranih aktivnosti Društva kroz praćenje ishoda poslovnih procesa, a sve u cilju optimizacije i unapređenja rada postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda u Budvi. S tim u vezi, u koordinaciji sa Izvršnim direktorom, potpisani su Ugovori sa firmom „Mobes Monte“ d.o.o. Podgorica o implementaciji integrisanog sistema menadžmenta i to: *ISO 9001:2015* (Sistem upravljanja kvalitetom) – Ugovor broj 4 od 10.01.2022. godine u iznosu od 5.747,50€ sa uračunatim PDV-om, *ISO 14001:2015* (Sistem menadžmenta zaštite životne sredine) i *ISO 45001:2018* (Sistem menadžmenta bezbjednosti i zdravlja na radu) – Ugovor broj 395 od 04.03.2022. godine u iznosu od 5.745,50€ sa uračunatim PDV-om. Navedeno za cilj ima povećanje efikasnosti poslovanja Društva kroz veću konzistentnost i štedljivost proizvodnog procesa, a samim tim i poveća kredibilitet Društva među građanima Budve.

Tokom prve polovine 2022.godine implementiran je i pušten u rad *DNA softver*. Za implementaciju DNA softvera potpisana je Ugovor sa firmom „NETS“ iz Kranja, Slovenija. Ugovor broj 320 je potpisana 22.02.2022.godine, a sam predmet Ugovora je iznajmljivanje licenci za korišćenje DNA web aplikacije. DNA je sistemska poslovna aplikacija, koja predstavlja u potpunosti genetski zaštićen zapis na mreži, a ima za cilj uvid u efikasnost svakog zaposlenog ponaosob i pomaže u donošenju odluka top menadžmentu. Na ovaj način, poslovni proces je efikasniji, pristup dokumentima je olakšan, a indikatori učinka su dostupni Izvršnom direktoru u svakom trenutku. Kroz DNA direktno je omogućeno praćenje realizacija predviđenih aktivnosti po svim sektorima Društva.

Ovakav pristup poslovanju ide u prilog činjenici da se dugoročno planira uvođenje naplate rada postrojenja preko adekvatne pozicije na računu „Vodovod i kanalizacija“ d.o.o. Budva, te potpuno rasterećenje Osnivača u pogledu finansiranja Društva.

U godini koja je za nama, sekvencijalno su sa Osnivačem potpisana tri aneksa krovnog Ugovora, što je dovelo do stabilizacije finansijskih priliva, a samim tim i do stabilizacije poslovnih procesa. Na samom postrojenju, ali i pripadajućim pumpnim stanicama, s tim u vezi, izvršen je niz servisa, kupljena je značajna količina rezervnih djelova, te je sezona 2022.godine dočekana u potpuno ispravnom stanju. Ovo je značajno naglasiti, budući da je zatečeno stanje ukazivalo na niz problematičnih tačaka kako na postrojenju, tako i na pumpnim stanicama.

Sve tri pumpne stanice su u potpunosti sanirane i sređene. Nabavljeni je značajna količina rezervnih djelova i problematične servisne tačke su sanirane. 100% ukupne nabavke rezervnih djelova, shodno otvorenom postupku je započelo sa realizacijom tokom 2022. godine, preciznije 76.000,00€ bez PDV-a u ukupnosti, odnosno prema ugovorima iznos od 74.617,96€ bez PDV-a. Nabavljeni su i platna za prese kanalizacionog mulja direktno od originalnog proizvođača navedene robe iz Njemačke, kroz jednostavnu nabavku u iznosu od 19.924,32€ bez PDV-a. Međutim, tokom samog procesa detekcije problema, a nakon već donešenog *Plana javnih nabavki*, uočeni su brojni sitni nedostaci o kojima ranije nije bilo riječi. Kako bi postrojenje i stanice funkcionali nesmetano, tokom 2022. godine izvršena je kupovina u vrijednosti od još 34.188,26€ sa uračunatim PDV-om rezervnih djelova putem pojedinačnih jednostavnih nabavki, odnosno izuzeća. Prvenstveno, tu treba izdvojiti nabavku konusnih zupčanika, kontrolera senzora PH i kiseonika, produženog reducira za potrebe PS Budva, dozirne pumpe, Wilo kabla i elektrodi, odливka nosača, kućišta i ležajeva za vretena aeratora, zamjenskog pogona, kontaktora za trafostanicu na PS Budva, rešetke za pumpnu stanicu Zeps i osovine reduktora. Ovo se posebno apostrofira jer su svi navedeni djelovi bili na spisku alata i inventara koje je preduzeće "WTE Otpadne vode Budva" d.o.o. Podgorica bilo u obavezi da ostavi na postrojenju kako bi isto nesmetano radilo u prve dvije godine poslovanja Društva.

Predlažu se alternativni izvori finansiranja, u vidu IPA projekata i projekata koje finansira Evropska unija kroz Ekonomski i investicioni plan za zapadni Balkan. Pomenutim projektom kroz EU Enlargement opredijeljeno je 9 milijardi eura kroz IPA III liniju za period 2021-2027 godine. Ključna *oblast* 7 odnosi se na upravljanje otpadom i otpadnim vodama i implicira da će biti uspostavljen integriran regionalni sistem upravljanja otpadom u Albaniji, Crnoj Gori, Sjevernoj Makedoniji i Srbiji, a istovremeno će se zatvarati deponije koje ne ispunjavaju standarde. Istom oblašću, pružiće se podrška uspostavljanju odgovarajućih sistema za nadgledanje vazduha i vode i sprečavanje mjera zagađenja. S tim u vezi, predlaže se što hitnije iznalaženje rješenja za smanjenje količine otpadnog mulja koji se izvozi, a samim tim i smanjenje troškova po navedenom osnovu. Nedvosmisleno, u dogовору са Оsnivačем, овај дио мора бити apostroфiran као примарна тачка за унапређење процеса. Треба истаћи да је веома важно што hitnije rješiti imovinsko правне однose, да би се кроз чисту документацију могло aplicirati за IPA пројекте и остale alternativne izvore finansiranja. Такође, у циљу смањења трошкова електричне енергије који представља pojedinačно највећу ставку у rashodima (материјални трошкови) Društva, aplicirano је за неколико пројеката енергетске ефикасности (пројекат изградње mini-hidroelektrane и пројекат instalacije

fotonaponskih ćelija) koje finansira Centar za Medjunarodno Sudjelovanje i Razvoj-CMSR, Slovenija.

Tokom avgusta mjeseca napravljen je niz sastanaka sa *Upravom za vode Crne Gore*, na kojima je prezentovan dosadašnji rad Društva i njegove potrebe za unaprijeđenjem u oblasti zaštite životne sredine kroz projekte energetske efikasnosti. Društvo sada samostalno plaća naknadu za zagađivanje i ista, za područje Budve, više ne pada na teret "Vodovod i kanalizacija" d.o.o. Budva. Treba apostrofirati i spremnost Opštine u vidu podrške koja je neophodna za konkursanje prilikom dodijele bespovratnih novčanih sredstava.

Planiraju se projekti od društvenog značaja za edukaciju djece i mladih. Projekat bi uključivao studijske posjete djece školskog uzrasta i starijih, koji bi, osim edukativnog karaktera, mogli doprinijeti boljem kotiranju Društva u javnosti. Društvo je, od osnivanja, razvilo dobru poslovnu praksu, te sva ispitivanja koja se vrše interno i eksterno vezana za kvalitet izlazne vode objavljaju na sajtu preduzeća, pa se građani u svakom trenutku mogu upoznati sa parametrima kvaliteta obrađene vode. Zakonski propisane analize uključuju i mjerjenje kvaliteta vazduha na i u okolini postrojenja za prečišćavanje, mjerjenje kvaliteta otpadnog mulja i mjerjenje buke. Dosadašnji rezultati su bili u zakonskim okvirima i u granicama propisanih vrijednosti, što implicira da sve navedeno ide u korist pozitivnog brendiranja Društva.

Kontinuirano, u Društvu se vrši procjena i krizno planiranje, pa s tim u vezi, formiran je predlog Osnivaču u pogledu investicionog ulaganja u bajpas koji bi odvodio atmosfersku vodu. Potpisani je ugovor s firmom "Exploring" d.o.o. iz Nikšića, koja je odradila projekat, odnosno pružila uslugu izrade tehničke dokumentacije – glavnog projekta cjevovoda od mastolova do komore na izlazu iz postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda na KP 4298/1 I 4597 KO Maini, Opština Budva u iznosu od 4,940.00€ bez uračunatog PDV-a. Ukupan iznos radova na izgradnji bajpasa će iznositi po samom projektu 46,882.60€ bez uračuantog PDV-a. Navedeno je vrlo značajno tokom zimskog perioda kada ogromna količina padavina direktno utiče na biologiju procesa i strukturu i količinu otpadnog mulja.



Kako se ne bi dovelo u pitanje zdravo poslovanje Društva, a s ciljem realizacije planiranih aktivnosti u narednom periodu, potrebno je preduzeti sledeće:

- ❖ *Najozbiljnije nastaviti sa aktivnostima na detekciji i otklanjanju sitnih kvarova;*
- ❖ *Stalno kontrolisati i unapređivati kvalitet ispusne vode;*
- ❖ *Konkuristi za IPA projekte koji se odnose na poboljšanje kvaliteta prerade otpadnih voda;*
- ❖ *Konkurisati za projekte iz EU Enlargement programa;*
- ❖ *Unaprijediti sistem javnih nabavki;*
- ❖ *Stepen ostvarivanja zacrtanih ciljeva treba da bude osnov mjerila uspješnosti svih učesnika u njihovom sprovodenju, a posebno menadžerske i rukovodeće strukture.*

U cilju što efikasnijeg i efektivnijeg poslovanja, predlaže se pridržavanje smjernica iz Plana uz eventualno unapređenje shodno novonastalim situacijama. Pri tome, bez izuzetka, mora se voditi računa da svi novouvedeni procesi imaju isključivo pozitivne implikacije na Društvo.

Društvo je, nakon dobijanja licence nastavilo dobru saradnju sa *Regulatornom agencijom za energetiku i regulisane komunalne djelatnosti*, te se pristupa formiranju predloga cijene usluga za 2024.godinu. S tim u vezi, kroz *Plan rada i finansijski plan za 2023.godinu* su prožeti svi rashodi u pogledu poslovanja postrojenja za prečišćavanje kojim Društvo upravlja. Sada, prethodno navedeno nedvosmisleno uključuje i rashode nastale po osnovu utroška električne energije, ali i rashode po osnovu odvoženja otpadnog mulja, za šta Osnivač, shodno Ugovoru sa "Montelea" d.o.o. izdvaja 350.000,00€ sa pozicije 4419 – *Ostali kapitalni izdaci*. To u konačnosti, značajno uvećava sredstva na poziciji rezervisanoj za Društvo u budžetu Osnivača u tekućoj godini, ali se ovakva transparentnost smatra dobrom poslovnom praksom, budući da se dobija potpuni prikaz troška koje Društvo predstavlja po samog Osnivača. Takođe, propozicije *Regulatora*, koje su u skladu sa dobrom praksom EU procesa, stvaraju pretpostavke da se rashodi vršilaca komunalnih djelatnosti moraju prikazati u punom iznosu, što je u skladu sa prethodno navedenim.

Rukovodilac službe za finansije i razvoj

Bojana Rucović




Izvršni direktor

Milivoje Radulović

