

ЈАВНО ЕНЕРГЕТСКО ПРЕДУЗЕЋЕ „ТОПЛАНА“
КРАЉЕВО

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ
СТРАТЕГИЈЕ**

Краљево, јануар 2023.

УВОД

Средњорочни план пословне стратегије и развоја ЈЕП „Топлана“ Краљево намењен је остварењу одрживог развоја предузећа, обезбеђењу больих економских резултата, привлачењу инвестиција првенствено у опрему и постројења, подизању квалитета услуге, побољшању услова рада у предузећу и других услова који подстичу развој предузећа и развој локалне заједнице. Средњорочни план пословања дефинише јасну визију, пожељну позицију предузећа на средњи рок (пет година), а тиме и мисију која подразумева обавезу свих чинилаца у оквиру предузећа да дају пун допринос остварењу визије тј. дефинисаних циљева.

Приликом израде стратешког документа поштовани су следећи принципи:

- партнерство у припреми и изради плана
- консултативни процес у припреми и изради плана
- усаглашеност са локалним и националним стратешким документима
- компатибилност са Стратешким планом развоја града 2014 - 2020
- јасна процена потенцијала предузећа
- идентификација области у којима се може остварити напредак
- дефинисање оквира рада за будуће активности
- креирање листе потенцијалних пројеката.

Средњорочни план пословне стратегије развоја ЈЕП „Топлана“ представља документ важан за будући рад и успешно функционисање предузећа.

1. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

1.1. Основни идентификациони подаци

Пун назив предузећа: Јавно енергетско предузеће „Топлана“ Краљево, скраћено ЈЕП "Топлана" Краљево

Адреса предузећа: Цара Лазара 52/А

Град: Краљево

Округ: Рашки

Власништво: град Краљево

Надлежно Министарство: Министарство рударства и енергетике

Делатност: 3530

Матични број: 07190859

ПИБ: 101260675

Телефон: 036/314-888

Факс: 036/314-895

e mail: office@toplanakv.rs

Званични сајт предузећа: www.toplanakv.rs

1.2. Делатност предузећа

a) Основне делатности

Основна делатност предузећа је производња топлотне енергије, дистрибуција топлотне енергије, управљање дистрибутивним системом за топлотну енергију, снадбевање топлотном енергијом тарифних купаца, одржавање топоплотне мреже и производња електричне енергије.

б) допунске делатности

Допунске делатности предузећа су следеће:

- постављање цевних инсталација, извођење машинских радова,
- пројектантске услуге,
- остали послови из области грејања и климатизације.

1.3. Законски оквир

Предузеће послује у складу са следећим Законима, законским прописима и одлукама:

- Закон о јавним предузећима (Сл. Гласник бр. 15/16),
- Закон о јавним набавкама,
- Закон о енергетици,

- Закон о комуналним делатностима,
- Закон о буџетском систему,
- Закон о заштити потрошача
- Одлуком о условима и начину снабдевања топлотном енергијом града Краљева,
- Статут,
- Колективни уговор,
- Правила о раду дистрибутивног система,
- Правилник о безбедности и здрављу на раду,
- Правилник о заштити од пожара,
- Правилник о организацији и систематизацији радних места,
- Правилник о мерилима и критеријумима за стипендирање,
- друга општа акта, која произилазе из закона или постоји потреба за доношењем истих.

1.4. Организација предузећа и љуски ресурси

а) Органи управљања предузећа

Органи управљања предузећа су:

- 1) Надзорни одбор и
- 2) Директор.

Надзорни одбор има председника и два члана које именује оснивач (Скупштина града), на период од четири године, на начин и у поступку утврђеним законом.

Директор предузећа се бира јавним конкурсом а по процедуре дефинисаној Законом о јавним предузећима, на период од четири године.

б) Организациона структура предузећа

ЈЕП „Топлана“ је организована у четири сектора и то:

- 1) Дирекција;
- 2) Технички сектор;
- 3) Финансијско-комерцијални сектор;
- 4) Сектор за правне, кадровске и опште послове;

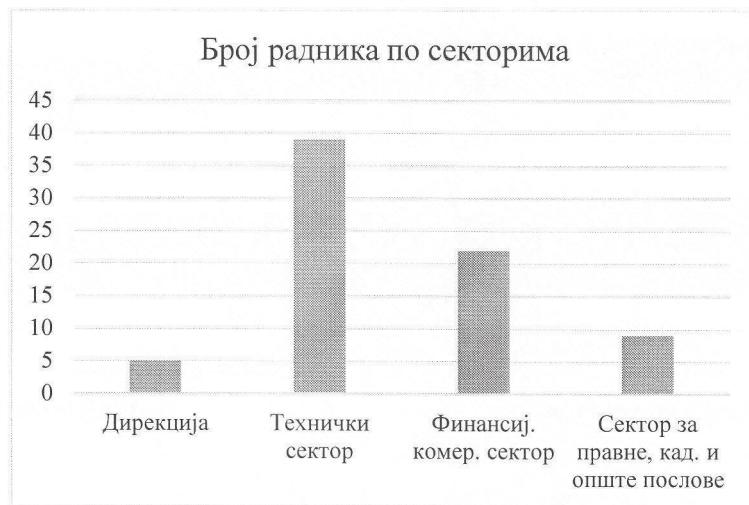
Дирекцију предузећа чине: директор, извршни директор за техничка питања, помоћник директора, стручни сарадник и интерни ревизор. У склопу техничког сектора налазе се: развој, инвестиције и припрема, производња топлотне енергије, дистрибуција, одржавање и монтажа. У склопу Финансијско-комерцијалног сектора су: рачуноводство и наплатна служба, а у склопу Сектора за правне, кадровске и опште послове налазе се правни послови, радни односи, кадрови, јавне набавке, безбедност и здравље на раду.

в) Јудски ресурси

Тренутно у ЈЕП „Топлана“ Краљево је запослено 75 радника. Број радника по секторима је приказан у табели 1. а дијаграмски на слици 1.

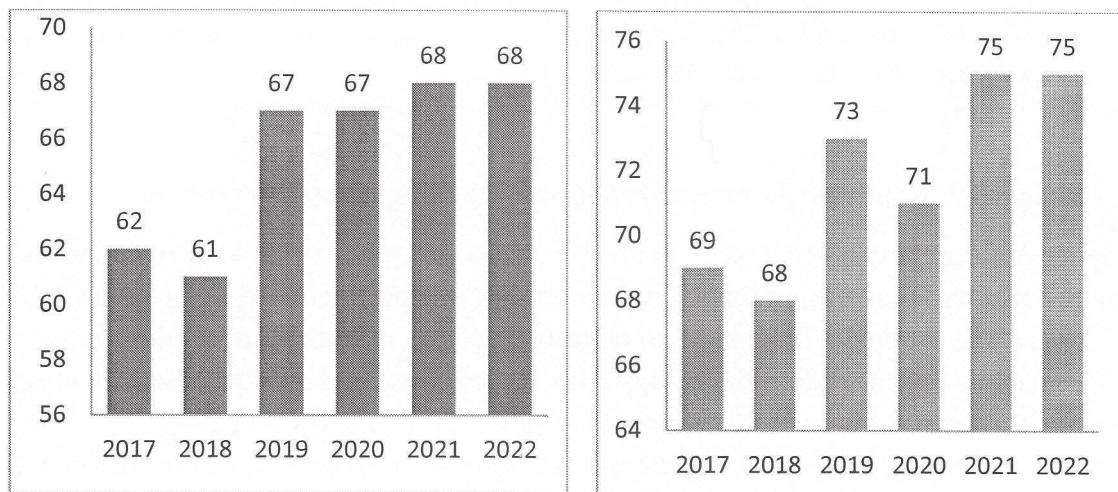
Табела 1. Број радника по секторима

Сектор	Дирекција	Технички сектор	Фин. комерцијални сектор	Сектор за правне, кадровске и опште послове
Беој радника	5	39	22	9



Слика 1. Дијаграмски приказ броја радника по секторима унутар ЈЕП „Топлана“

Кретање броја стално запослених и укупног броја запослених у задњих неколико година приказан је на слици 1.



Слика 1. Дијаграмски приказ кретања броја стално запослених и укупног броја запослених у ЈЕП „Топлана“

Са дијаграма се види да је број стално запослених у благом порасту у односу на предходни период. Број стално запослених је порастао са 66 (2016. година) на 68 (2022. година), што чини повећања од 3 %. Код укупног броја радника такође постоји повећање са 68 (2016. година) на 75 (2022. година) што представља повећање од 10,3 %. У наредном периоду одређени број запослених испуњава услове за одлазак у пензију и њима ће због навршетка радног века по сили закона престати радни однос. Због тога је

потребно примити одређен број свршених средњошколаца машинске и електро струке и то путем неког од облика радног ангажовања. Новоангажовани радници би у будућем времену стицали радна искиства и неопходне сертификате а након стручних оцена били примљени у стални радни однос.

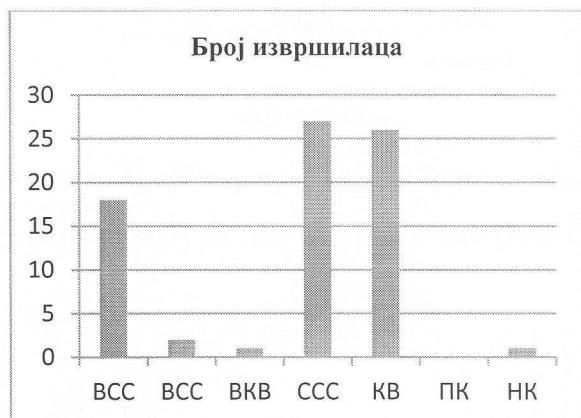
Што се тиче квалификационе и старосне структуре предузећа на крају 2022. године она је приказана у табелама 2. и 3. а графички на слици 2.

Табела 2. Квалификациони структура запослених

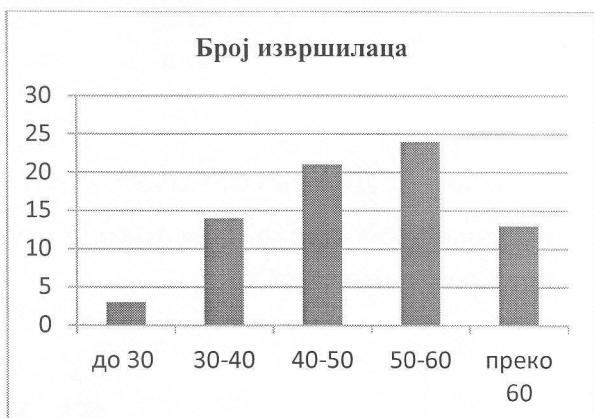
Квалификација	ВСС	ВСС	ВКВ	CCC	КВ	ПК	НК
Број	18	2	1	27	26	0	1

Табела 3. Старосна структура запослених

Године старости	До 30	30 – 40	40 – 50	50 – 60	Преко 60
Број	3	14	21	24	13



а)



б)

Слика 2. Дијаграмски приказ кадровске (а) и старосне структуре предузећа (б)

Просечна старост запослених у предузећу је око 48,5 године, што је висок просек старости и са тенденцијом благог пада у односу на претходни период (било 48,3 године). У наредном периоду би овом проблему требало обратити посебну пажњу у циљу постављања баланса како би се оржавао на једном задовољавајућем и прихватљивом нивоу. Од укупног броја запослених жене чине 34,7 %, а мушкарци 65,3 %. У односу на претходни период број особа женског пола које раде у предузећу се повећао са тадашњих 29,6 % на садашњи проценат.

1.5. Финансијски показатељи предузећа

а) Финансирање пословања предузећа

Предузеће стиче средства за пословање на бази:

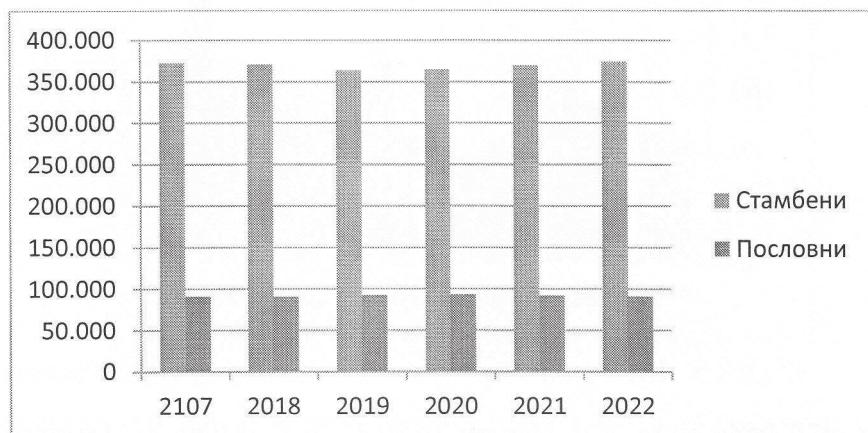
- продаје топлотне енергије становништву и привредним субјектима,
- прикључења нових грејних површина,
- пружања производних и интелектуалних услуга другим лицима,
- помоћи и донација.

Сва средства које користи предузеће су у власништву државе (локалне самоуправе), а предузеће је корисник средстава. Укупна вредност имовине предузећа (основни уписан неновчани капитал у АПР у) је 248.750.938,74 динара.

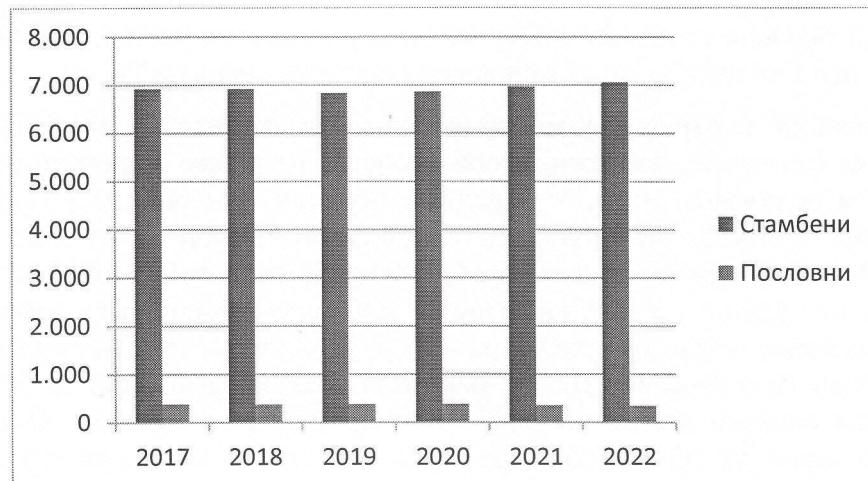
Највеће приходе предузеће стиче продајом топлотне енергије становништву и привредним субјектима. Овај приход је директно везан за површину простора која се греје (односно броју корисника), цене испоручене топлотне енергије и наплате услуге. У табели 4. приказане су површине и број корисника услуге грејања, а на дијаграму (слика 3.) графички су приказане површине грејног простра (стамбеног и пословног) на крају последњих шест година. На слици 4. дат је графички приказ броја корисника услуге грејања по годинама.

Табела 4. Површине и број корисника услуге грејања

Пословне године	Број корисника		Површина простора (m^2)	
	Стамбени	Пословни	Стамбени	Пословни
2017.	6.929	378	372.416	91.295
2018.	6.915	375	370.846	90.712
2019.	6.832	377	363.702	92.776
2020.	6.862	380	364.565	93.671
2021.	6.969	357	369.816	92.282
2022.	7.061	343	374.279	91.269



Слика 3. Графички приказ површине грејног простора (m^2)



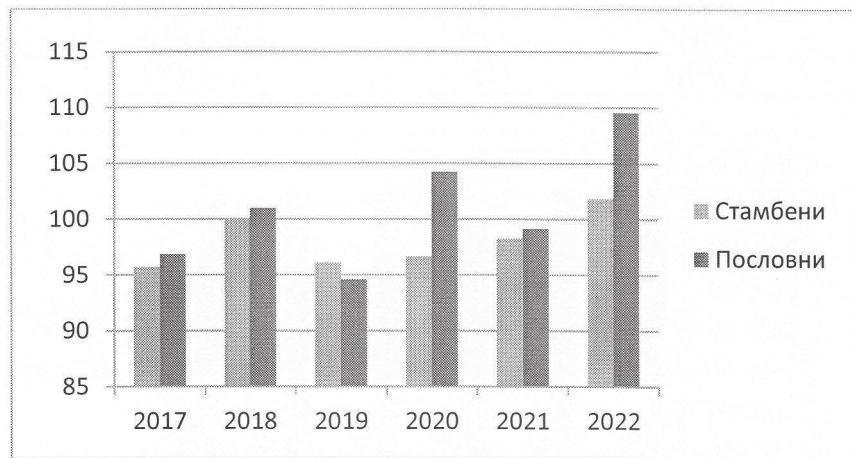
Слика 4. Графички приказ броја корисника услуге грејања

Оно што можемо закључити укупна грејна површина (стамбени и пословни простор) у периоду од 2017. до 2022. се незнатно повећала, односно повећање је 1.837 m^2 . У том периоду површина стамбеног простора се повећала за 1.863 m^2 (повећање је 0,5%), а смањила се грејна површина пословног простора у износу од 26 m^2 . У исто време број корисника код стамбеног простора се повећао за 132, односно 1,90%, а смањио код пословног простора за 35, односно 9,30%.

Наплата потраживања од корисника услуге даљинског грејања је важан параметар у пословању предузећа. Резултати наплате потраживања пословног и стамбеног простора (проценат наплате) је приказан у табели 5. а графички на слици 5.

Табела 5. Проценат наплате услуге грејања

Година/ Корисници	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Стамбени простор (%)	95,7	99,96	96,11	96,65	98,26	101,86
Пословни простор (%)	96,86	100,99	94,59	104,26	99,15	109,54



Слика 5. Графички приказ процената наплате потраживања

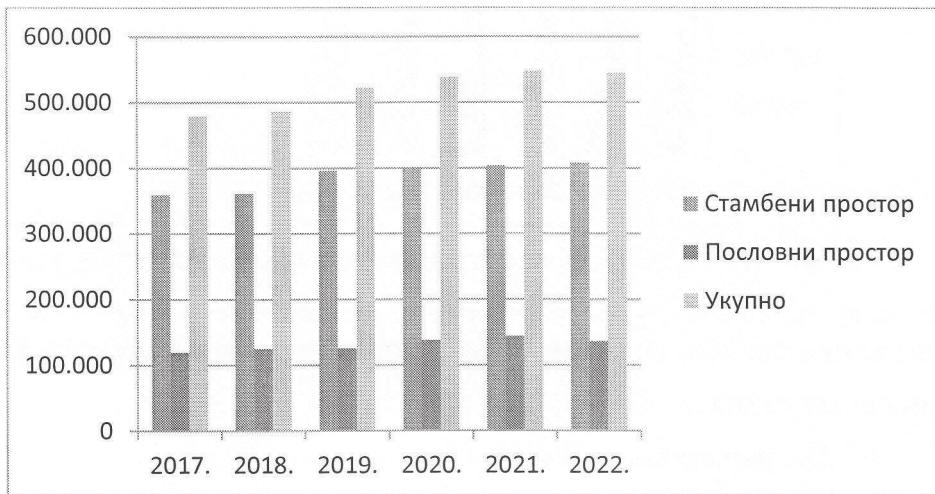
На основу дијаграма (слике 5.) можемо приметити да је наплата потраживања стамбеног простора задњих неколико година преко 9,5% и већа је наплата заосталих потраживања из ранијих година. Код пословног простора је такође висока и креће се у свим годинама преко 94,6 %. Овде се намеће закључак да је у наредном периоду важно задржати овај проценат наплате што ће дати стабилност пословању предузећа.

Остали приходи варирају и у многоме зависе од окружења у коме предузеће послује (економске ситуације, платежне моћи грађана, изградње и реконструкције објекта, сарадње са оснивачем итд.). У наредном периоду, а нарочито у процесу европских интеграција постојаће значајна средства доступна за пројекте из области енергетике у оквиру „Зеленог енергетског договора“, што представља добру могућност за предлагање пројекта из области „зелене енергије“ и добијања средстава за њихову реализацију. Такође, загађење ваздуха у граду Краљеву је јако изражено и као један од одговора на овај проблем (дефинисан у Плану квалитета ваздуха за период од 2022. до 2027.) је проширење система даљинског грејања и прикључење објекта. Ова идеја се може спровести само уз обезбеђење средстава од стране оснивача (града Краљева) за реализацију пројекта из ове мере.

Приходи предузећа од продаје топлотне енергије варирају из године у годину. У задњих шест година приходи су приказани у табели 6., а дијаграмски на слици 6. Укупни приходи од продаје топлотне енергије корисницима у овом периоду су се кретали од 479 милиона динара (2017. год.) до 545 милиона динара (2022. год.), што је номинално повећање од 13,8 %.

Табела 6. Приходи предузећа од продаје топлотне енергије

Пословна година	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Приход-стамбени простор (у 000 дин.)	359.376	361.381	396.550	400.410	403.521	408.246
Приход-пословни простор (у 000 дин.)	119.950	125.033	125.577	137.792	144.149	136.690
Укупни приходи (у 000 дин.)	479.326	486.414	522.127	538.202	547.670	544.936



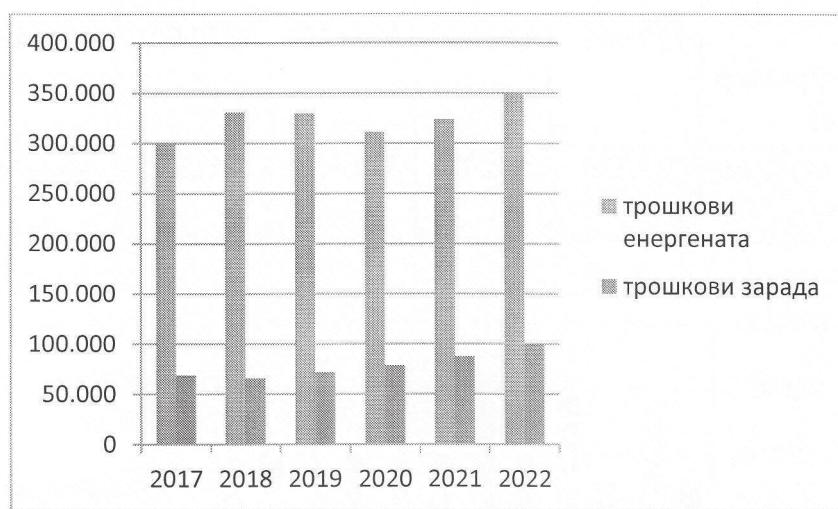
Слика 6. Дијаграмски приказ прихода од продаје топлотне енергије

6) Трошкови пословања

Два највећа трошка у пословању ЈЕП „Топлана“ су: трошкови набавке енергената и трошкови зарада. Може се рећи да на трошкове набавке енергената одлази од 60 % до 65% укупних трошкова, а на трошкове зарада одлази око 15 % укупних трошкова. Трошкови енергената зависе директно од потрошње енергената у току грејне сезоне (временских прилика) и цене енергената на тржишту. Пошто сви производни системи могу користити мазут као енергент, а 90 % производних система и гас као енергент, веома је важно у наредном периоду пратити цене енергената на тржишту и покушавати користити економски повољнији (јефтинији) енергент. Свакако овде се мора водити рачуна о заштити животне средине (првенствено ваздуха), што ће се постављати као инператив у наредном периоду. Трошкови набавке енергената и зарада запослених у задњих шест година приказани су у табели 7. а графички на слици 7.

Табела 7. Трошкови енергената и зарада

Година/ Врста трошка	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Енергенти (у 000 динара)	300.877	330.883	329.860	310.966	323.798	350.000
Зараде (у 000 динара)	68.815	65.975	71.680	78.633	87.552	100.076



Слика 7. Дијаграмски приказ трошкова енергената и зарада радника

Што се тиче трошкова зарада заочекивати је повећање у наредном периоду. Ово повећање не сме значајно повећати укупне трошкове пословања предузета.

в) Кредитна задуженост

➤ Дугорочна задуженост

Што се тиче дугорочне кредитне задужености „ЈЕП Топлана“ на дан 31.12.2022.год. има два кредита и то: KfW III (кредита од 35.953 евра) и KfW IV (кредита од 5.304 евра). Кредит KfW III за отплату има још две рате, а датуми доспећа су 31.03.2023. (20.509 евра) и 15.06.2023. (6.474 евра). Кредит KfW IV такође има за отплату још две рате и то: 10.06.2023. (2.668 евра) и 10.12.2023. (2.636 евра).

➤ Краткорочна задуженост

ЈЕП „Топлана“ има краткорочну задуженост код домаћих банака, и та средства су првенствено везана за набавку енергената.

ЈЕП Топлана Краљево, користи кредит код Интезе и Халк Банке Ова задуженост се мења из месец у месец и на крају децембра месеца 2022. године дуг према Интеза Банци износи око 97 милиона динара.

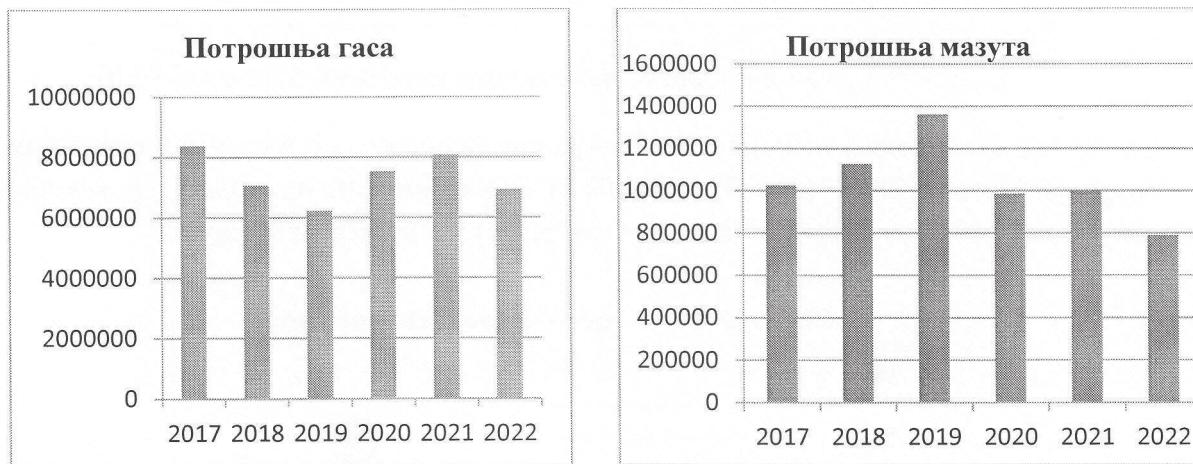
Код Халк банке у октобру 2022. одобрен кредит је у износу 250 милиона динара. Кредит се повлачи у траншама, ради авансног плаћања енергената. На дан 23.12.2022. искоришћен износ кредита је око 137 милиона динара.

Овде треба напоменути да су дуговања према добављачима мала, скоро и да не постоје, односно покривена су кредитним задужењем.

1.6. Производња топлотне енергије

Производња топлотне енергије обавља се у пет реонских котларница и то: Централна топлана, Нова колонија, Зелена гора, Хигијенски завод и Воћареве ливаде. Инсталисани производни капацитети котлова свих котларница су око **89 MW**.

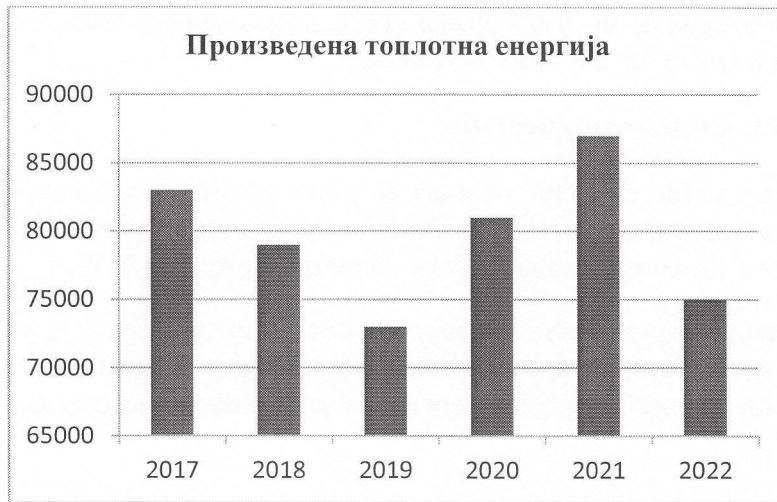
Потрошња енергената директно зависи од спољних температура у току грејне сезоне. Дијаграмски приказ потрошње енергената, произведене количине топлотне енергије и специфичне потрошње топлотне енергије за загревање простора дат је на сликама 8., 9. и 10.



Слика 8. Графички приказ потрошње гаса (Nm^3) и мазута (kg)

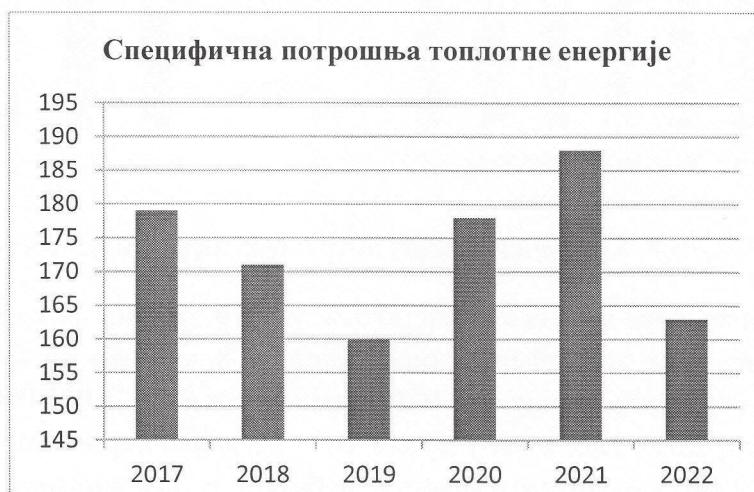
Због знатно ниже цене мазута као енергента у 2019. години је у производњи топлотне енергије знатно више коришћен од гаса. Са слике 8. можемо закључити да је просечна потрошња на годишњем нивоу око 1000 тона мазута и око 8.000.000 Nm^3 гаса. Свакако овај однос (потрошње гаса и мазута) зависиће од цене енергената на тржишту, њихове тренутне расположивости (могућности набавке) и ограничења у области заштите животне средине.

Укупна количина топлотне енергије (примарна енергија) потребна за загревање простора прикљученог на даљински систем грејања у граду Краљеву за период 2017.-2021. кретала се од око 73.000 MWh, па до 87.000 MWh (слика 9).



Слика 9. Графички приказ произведене топлотне енергије (MWh)

Такође можемо закључити да у посматраном периоду најмања утрошена примарна енергија је била 2019. (око 73.000 MWh). На слици 10. приказане су специфичне потрошње топлотне енергије (примарне енергије) у посматраном периоду.



Слика 10. Графички приказ специфичне потрошње топлотне енергије (kWh/m²)

Специфична потрошња топлотне енергије (примарне енергије) за загревање простора такође је зависила од средње спољне температуре у току године и кретала се од 156 kWh/m² (2022. године) до 191 kWh/m² (остварена 2017. године).

1.7. Дистрибуција топлотне енергије

Дистрибутивна мрежа састоји се од 5 независних мрежа које су повезане на 5 топлотних извора Нова колонија, Централна топлана, Зелена гора, Хигијенски завод и Воћареве ливаде. Укупна дужина дистрибутивне мреже је око 28 km, просечна старост је 15 година и око 91% укупне мреже је са предизолованим топловодима. У протеклих годину дана извршена је реконструкција 37 приклучних шахти у циљу превентивног одржавања како би отклонили евентуалне слабе тачке на мрежи. Замењене су старе цеви са предизолованим у дужини од око 150m. Извршена је изградња нових топловода у дужини

око 250 м. Да би мрежа имала пуну функционалност извршена је замена 80% старих дотрајалих вентила на магистралним топловодима са новим и квалитетнијим вентилима. Тренутно на дистрибутивну мрежу је повезано 535 подстаница. У оквиру 95% подстаница је извршена уградња мерача топлотне енергије, тако да се редовно врши очитавање утрошене топлотне енергије. Мерачи топлотне енергије се редовно контролишу у овлашћеној установи где се проверава њихова исправност и врши њихово баждарење. Провера се врши сваких 5 година, а некада и раније уколико се утврде неправилности. Стане топловода из године у године је лошије, што долази до учесталих пуцања и губитака воде на дистрибутивној мрежи. Потребно је у наредном периоду заменити преостале делове топловода који нису од предизолованих цеви. Надзор, праћење и управљање подстаницама је на ниском нивоу. Одређени (нижи) ниво надзора постоји у котларници Нова Колонија, док у преостале 4 нема никаквог надзора, праћења и управљања системом. Потребно је у наредном периоду планирати увођење, по могућству комплетног надзора, праћења и управљања системом првенствено у већим котларницама (Централна котларница и Нова колоније), а после тога и на нивоима осталих котларница. Ово би омогућило бољу регулацију испоручене топлотне енергије свим корисницима (стамбени и пословни простор), што би довело до побољшања енергетске ефикасности (смањења потрошње енергије) комплетног система. Такође, успостављање даљинског система управљања имало би позитивне ефекте на брзину откривања места где је дошло до цурења на дистрибутивном систему, а то значи брже отклањање кварова, смањење губитка грејног флуида односно повећање енергетске ефикасности система.

1.8. Планирање и развој предузећа

Битне активности и деловања која карактеришу техничко-технолошки развој у претходном периоду и осликавају садашње стање могу се сврстати у следеће инвестиционе активности:

- Изградња и реконструкција котларница у циљу замене старих котлова (30 година старости), примена савремених решења у обласи регулације циркулационих пумпи, хемијске припреме воде, економајзера димних гасова и примана осталих савремених технологија у области аутоматизације и аквизиције параметара рада постоређења,
- Превезивање издвојених топлотних извора-котларнице на централни извор котларницу Централна топлана,
- Изградња нове и реконструкција постојеће вреловодне мреже,
- Изградња котларнице Хигијенски завод,
- Изградња котларница на простору Воћаревих ливада,
- Изградња димњака код Централне котларнице,
- Изградња и реконструкција топлотних подстаница у циљу примене система даљинског очитавања,
- Увођење мерења на местима испоруке и потрошње топлотне енергије што подразумева: мерење енергије испоручене корисницима, примена новог начина обрачуна на бази сталних трошкова који се наплаћују током целе године и променљивих трошкова који се наплаћују током целе грејне сезоне. За сада ово се примењује само код потрошача из пословног сектора, са интенцијом да се у што краћем року примени и на остале потрошаче.

- Аутоматизација рада и надзор над радом топлотних извора,
- Проширење делатности на производњу електричне енергије,
- Инсталација фотонапонске електране на крову објекта централна котларница.

Планом пословне стратегије и развоја за наредни период тежиће се задржавању правца и позитивних трендова у развоју предузећа.

2. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ

2.1. Мисија

Мисија ЈЕП „Топлана“ Краљево је да свим корисницима даљинског грејања на подручју града Краљева, обезбеди поуздану, комфорну и редовну производњу и дистрибуцију топлотне енергије.

2.2. Визија

Визија ЈЕП „Топлана“ Краљево је да буде друштвено одговорна, тржишно оријентисана компанија која омогућује сигурно и квалитетно снабдевање својих корисника топлотном енергијом, у складу са принципима енергетске ефикасности и заштите животне средине.

2.3. Циљеви

За задовољење мисије ЈЕП „Топлана“ Краљево, и остварења визије развоја дефинисани су следећи циљеви :

- производња и дистрибуција довољне количине топлотне енергије за потребе грејања корисника поштујући стандарде енергетске ефикасности,
- поуздано снабдевање топлотном енергијом корисника, по тржишно најповољнијим условима,
- модернизација топлотних извора и дистрибутивне мреже све у циљу повећања сигурности система, смањења енергетских губитака и губитака грејног флуида у мрежи;
- модернизација топлотних подстаница и увођење индивидуалног мерења утрошка топлотне енергије код корисника, као и плаћања по стварном утрошку,
- коришћење ОИЕ у производњи топлотне енергије,
- ширење дистрибутивне мреже у циљу прикључења нових корисника, са посебним аспектом на смањење загађења ваздуха,
- имплементација ИТ технологија за праћење и аналитику производног процеса, котролу утицаја на животну околину и енергетске ефикасности предузећа
- висока одговорност у поштовању права и обавеза радника,
- стална брига о безбедности радника и заштити животне средине,
- иновирање знања запослених и минимизирање пословног ризика,
- повећање краткорочне и дугорочне ликвидности предузећа,
- истовремена производња топлотне и електричне енергије (когенерацијски системи)
- проширење производње електричне енергије из ОИЕ коришћењем кровова јавних зграда,
- побољшање ефикасности наплатне службе и финансијске позиције предузећа,
- побољшање комуникације и боље позиционирање предузећа према корисницима.

3. CWOT анализа

Предности	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> - Обучен кадар - Релативно добра опрема у производном и дистрибутивном систему - Оптималан број запослених - Добра обра наплата потраживања - Већина котларница је на гас, што је значајно са аспекта загађења ваздуха - Постојање производних капацитета за проширење дистрибутивне мреже и прикључења нових корисника - Постојање уредбе о методологији за израчунавање цена топлотне енергије (уреба владе РС) 	<ul style="list-style-type: none"> - Високи трошкови одржавања - Дугачка мрежа топловода - Висока цена енергената - Релативно ниска цена наше услуге - Кредитна задуженост (дугорочни и краткорочни кредити) - Неповољна старосна структура запослених
Шансе	Претње
<ul style="list-style-type: none"> - Примена закона о енергетици - Примена закона о ефикасном коришћењу енергије - Процес европских интеграција и могућности које оне доносе - Постојање фондова за пројекте из области енергетике - Увођење когенеративних система - Могућност ширења топловодне мреже - Редовна едукација и усавршавање запослених - Могућност бољег ангажовања запослених у остваривању пословних планова – задатака - Увођење аутоматизације вишег нивоа у свим деловима предузећа - Производња електричне енергије из ОИЕ - Планови инвестицирања у енергетику у оквиру „Зеленог енергетског договора“ - Решавање питања загађења ваздуха у граду Краљеву кроз ширење даљинског система грејања 	<ul style="list-style-type: none"> - Могућност одсуства сарадње са оснивачем - Честа промена цена енергената - Цене услуга не прате цене енергената на тржишту - Проблеми везани за екологију - Пад наплате испоруке топлотне енергије - Будућа реорганизација и трансформација комуналних система - Политичка нестабилност нарочито на локалном нивоу

4. СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊЕ КОМУНАЛНЕ УСЛУГЕ – УСЛУГЕ ГРЕЈАЊА

Полазећи од основне функције ЈЕП „Топлана“ у оквиру поверилих послова који су везани за производњу топлотне енергије, дистрибуцију топлотне енергије, управљање дистрибутивним системом за топлотну енергију, снадбевање топлотном енергијом тарифних купаца и одржавање топоплотне мреже на територији града Краљева, у наредном периоду укупно пословање предузећа дефинисано је у три стратешка правца и то:

1. Повећање степена доступности комуналне услуге грејања,
2. Већа поузданост и стабилност код пружања услуге грејања
3. Бољи квалитет пружених услуга по захтевима корисника и стандардима који се примењују у најразвијеним европским државама.

4.1. Достигнути ниво развоја, показатељи и индикатори развоја

Посматрано на делатност даљинског грејања која је поверена ЈЕП „Топлана“ у овој фази достигнути ниво развоја приказан је у табели 8.

Табела 8. Показатељи и индикатори нивоа развоја предузећа

Показатељи	Вредност 2022.	Јединица мере
0. Укупан број становника града	Око 111.000	становник
1. Становници града обухваћени услугом	Око 30.000	становник
2. Домаћинства на територији ЈЛС обухваћена услугом	7061	домаћинство
3. Број правних лица и предузетника обухваћених услугом	343	број
4. Број активних и уграђених подстаница	535	број
5. Укупна дужина топловода (до подстаница)	Око 28	км
6. Производња топлотне енергије (у MWh годишње, примарна енергија)	75.500	MWh
7. Потрошња топлотне енергије – домаћинства	48.100	MWh
8. Потрошња топлотне енергије – правна лица и предузетници	11.700	MWh
9. Укупно запослених у предузећу	68	број
Индикатори	НИВО 2022.	Јединица мере
Степен доступности услуге	Око 25%	%
Потрошња топлотне енергије по кориснику (2022.)	156	kWh/m ²
Укупно запослених на 1000 корисника	10,14	број

4.2. Циљеви и приоритети у развоју предузећа

У наредном петогодишњем периоду систем производње и дистрибуције топлотне енергије ЈЕП „Топлана“, а у складу са циљевима из Националних стратегија из ове области и локалне стратегије развоја предвиђено је развијање се у следећим оквирима (односно индикаторима, табела 9.):

Табела 9. Оквири развоја предузећа у наредном периоду (пословни индикатори)

Индикатор	2023	2024	2025	2026	2027
Површина грејног простора (стамбени и пословни м ²)	522.000	528.000	534.000	540.000	546.000
Степен корисности топлотних извора	0,85	0,85	0,86	0,86	0,87
Степен корисности дистрибутивног система	0,9	0,9	0,90	0,91	0,91

По новој методологији обрачуна потрошње гаса као енергента (примена од 2022.), која је дефинисана од стране ЈП „Србијагас“, уведена је нова вредност топлотне моћи енергента (повећана у односу на досадашњу вредност) у циљу срачунавања укупне преузете енергије (примарна енергија). То је довело до смањења степена корисности топлотних извора у односу на досадашњу методологију.

5. КЉУЧНЕ АКТИВНОСТИ ПОТРЕБНЕ ЗА ДОСТИЗАЊЕ ЦИЉЕВА

1. Јачање финансијских кадровских потенцијала (капацитета)
2. Политика цена услуге грејања
3. Инвестирање у постројења и опрему

5.1. Унапређење рада и организације предузећа

Тренутна организација предузећа задовољава квалитетно обављање свих послова који се у наредном периоду очекују у оквиру пословања ЈЕП „Топлана“. Из тог разлога предвиђено је задржавање постојеће организације предузећа.

5.2. Кадровска политика и план запослености

a) Оптимална структура и број радника

Крајем 2022. године у ЈЕП „Топлана“ је запослено 68 радника на неодређено време и 7 радника ангажовано по неком другом облику (на одређено време или преко омладинске задруге). Сектор производње треба ојачати са хемијским инжењером ангажованим на пословима анализе и припреме воде у систему на дневном нивоу у циљу уклањања једног од узрока хаварија на мрежи. У сектору производње и дистрибуције топлотне енергије потребно је у наредном периоду увести систем даљинског надзора и управљања. Да би се успешно применио и одржавао овај систем потребно је планирати пријем једног инжењера електротехнике-електронике (дипломирани или мастер) који ће радити на овим пословима. ЈЕП Топлана је обvezник СЕМ-а, у складу са Законом о енергетској

ефикасности, тако да је у обавези да именује енергетског менаџера у индустрији. У наредном периоду планира лиценцирање и именовање лица из редова запослених које ће се бавити, како обавезним годишњим извештавањем МЕР-а о остваривању годишњих циљева уштеде енергије, тако и израдом планова и програма енергетске ефикасности, спровођењем мера и другим активностима у складу са законом. Секторе производње и дистрибуције у наредном периоду потребно је ангажовање одређеног броја радника машинске и електро струке.

б) Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента и уско специјализованих профиле

Увођење савремених технологија у производњи и дистрибуцији топлотне енергије, као и све већи захтеви у области испуњења законских решења у пословању предузећа захтева озбиљно усавршавање запослених. Из тог разлога у наредном периоду је потребно одвојити средства за ову намену и планирати развој људских ресурса.

5.3. Политика цена основних комуналних услуга

а) Цене комуналних услуга на нивоу покрића свих трошкова

Цене комуналне услуге (грејање простора) дефинисана је уредбом о Утврђивању методологије за одређивање цене снабдевања крајњег купца топлотном енергијом. Тренутно важеће цене се примењују од новембра 2022. године, а одлука је објављена у Службеном гласнику бр. 28 од 03.10.2022. године. Базна цена је утврђена, промена цена енергената на тржишту и трошкова пословања условљава и промене цене комуналне услуге. Цене енергената су тржишне и зависе од много фактора. Наша очекивања су да у наредном периоду дођи до промена цена енергената, а то ће довести и до промене цене услуге даљинског грејања. У овом Плану то се види кроз повећање планираних прихода од продаје топлотне енергије и планиране расходе за енергенте (газ и мазут).

б) Део цене услуга намењен за развој

Удео у цени грејања намењен развоју предузећа који се првенствено односи на производњу и дистрибуцију топлотне енергије приказан је у табели 10.

Табела 10. Удео планираног развоја у цени услуге

Индикатор	На кратак рок до 2025.	На средњи рок до 2027.
Степен покрића текућих трошкова	95 %	100 %
Планирана стопа акумулативности	0 %	2,5 %

6. Пројекција прихода и расхода у периоду 2023-2027

Пројекција прихода и расхода предузећа за период од пет наредних година приказана је у табели 11.

Табела 11. Приказ пројекције прихода и расхода предузећа за период од пет наредних година

Приходи и расходи у милионима динара	2023	2024	2025	2026	2027	Индекс 2023/2027
Укупни приходи пословања	798	910	991	1.035	1.088	1,37
I.Пословни приход	788	899	980	1.021	1.074	1,36
1.Приход од продаје топлотне енергије	725	856	941	988	1.041	
2.Остали пословни приходи	2	3	3.3	3.5	3.5	
3.Приходи од субвенција	55.5	35.5	30	25	25	
4.Донације из ранијих година	5	5	5	5	5	
II.Финансијски приходи	8	8.5	9	10	10	0,8
Приходи од камата	8	8.5	9	10	10	
III. Остали приходи	2	2.4	2.88	4	4	2
Остали ванредни приходи	2	2.4	2.88	4	4	
Укупни пословни расходи	797	908	990	1.034	1.087	1,36
I.Пословни расходи	784	894	975	1.018	1.071	1,37
1.Енергенти (газ и мазут)	556	653	720	759	806	
2.Трошкови зарада и накнаде зарада	152	161	171	175	181	
3.Трошкови амортизације	35	35	35	35	35	
4.Трошкови производних услуга	29.4	32	35	35	35	
5.Нематеријални трошкови	12.2	13.5	14	14	14	

II. Финансијски расходи	13	14	14.5	15	15.5	1,19
Расходи камата	13	14	14.5	15	15.5	
III. Остали расходи	0.5	0.5	0.6	0.6	0.6	1,2
Бруто добит	0.46	1.11	1.14	1.14	1.15	2,5

7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика

7.1. Структура потребних капиталних улагања и оквирни предрачун вредности ових улагања

Структура потребних капиталних улагања планираних за наредни период са оквирном предрачуном вредности приказана је у табели 12.

Табела 12. Приказ потребних капиталних улагања са оквирним предрачунским вредностима

Назив пројекта	Вредност (мил. дин.)	Период реализације
Изградња контејнерске котларнице на Зеленој гори са пратећом инфраструктуром	80,5	2023.-2024.
Изградња магацинског простора у Доситејевој улици	35,5	2024.-2026.
Инсталација фотонапонске електране и пунионице за електричне аутомобиле са пратећом инфраструктуром	10	2024.-2027.
Архитектонско-грађевинско уређење простора испред објекта и самог објекта „Централне котларнице“	32	2023.-2026.
Увођење даљинског система надзора и управљања производњом и дистрибуцијом топлотне енергије	120	2024.-2027.
Увођење система когенерације (ЈЕП „Топлана“- болница „Студеница“)	50	2025.-2027.
Надоградња постојећег хидрауличко аналитичког софтвера за моделирање и нализу дистрибутивног и производног система ЈЕП „Топлана“,	1,5	2023.-2027.
Набавка ГИС софтвера и интеграција са СЦАДА софтвером и софтвером наплате и обрачуна ЈЕП „Топлана“,	1	2023.-2027.
Увођење система надзора и праћење емисионих параметара димњака на котларницама у систему ЈЕП „Топлана“	2	2024.-2027.
Примена топотних пумпи у системима даљинског грејања	10	2025.-2027.
Топлана на биомасу са центаром за обновљиве изворе енергије	120	2024.-2027.

7.2. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства из међународних или националних фондова

Пројекти којима се може аплицирати за донаторска средства или средства националних институција приказани су у табели 13.

Табела 13. Пројекти за које је могуће обезбедити донаторска средства или средства од стране националних институција

Назив пројекта	Период реализације
Изградња контејнерске котларнице на Зеленој гори са пратећом инфраструктуром	2023.-2024.
Инсталација фотонапонске електране и пунионице за електричне аутомобиле са пратећом инфраструктуром	2024.-2027.
Увођење даљинског система надзора и управљања производњом и дистрибуцијом топлотне енергије	2024.-2027.
Увођење система когенерације (ЈЕП „Топлана“- болница „Студеница“)	2023.-2027.
Надоградња постојећег хидрауличко аналитичког софтвера за моделирање и нализу дистрибутивног и производног система ЈЕП „Топлане“,	2023.-2027.
Набавка ГИС софтвера и интеграција са СЦАДА софтером и софтером наплате и обрачуна ЈЕП „Топлана“,	2023.-2027.
Примена топотних пумпи у системима даљинског грејања	2025.-2027
Топлана на биомасу са центаром за обновљиве изворе енергије	2024.-2027.

7.3. Инвестиције у објекте и опрему предузећа предвиђене за финансирање из сопствених средстава ЈЕП и локалне самоуправе

Пројекти који се могу финансирати из сопствених средстава и средстава локалне самоуправе приказани су у табели 14.

Табела 14. Пројекти који се планирају финансирати из сопствених средстава и средстава локалне самоуправе

Назив пројекта	Период реализације
Архитектонско-грађевинско уређење простора испред објекта и самог објекта „Централне котларнице“	2023.-2026.
Изградња магацинског простора у Доситејевој улици	2024.-2026.
Увођење система надзора и праћење емисионих параметара димњака на котларницама у систему ЈЕП „Топлана“	2024.-2027.

Директора

Александар Несторовић