



PLANI I BIZNESIT

2009-2013

SHOQËRIA UJËSJELLËS KANALIZIME FIER SHA



Përgatitur nga:

SHOQËRIA UJËSJELLËS-KANALIZIME FIER

Me asistencën e:

VALU ADD MANAGEMENT SERVICES

This report was produced with financial support from the United State Agency for International Development (USAID), within the frame work of the USAID Local Governance Program in Albania (LGPA). The views expressed in this publication do not necessary reflect the views of USAID or the United States Government.

Përmbajtja

1	INFORMACION I PËRGJITHSHËM PËR SHOQËRINË UJËSJELLËS-KANALIZIME FIER	3
2	DEKLARATA E MISIONIT	8
3	KONCEPTIMI I PLANIT TË BIZNESIT NGA GRUPI I MENAXHERËVE	9
4	ANALIZA DHE PARASHIKIMI I KËRKESËS PËR UJË	11
5	OBJEKTIVAT STRATEGJIKË TË TRAJTUAR NË PLANIN E BIZNESIT	11
6	PROGRAMI PËR PËRMIRËSIMIN E REZULTATEVE	21
7	PROGRAMI PESËVJEÇAR I INVESTIMIT KAPITAL	23
8	STRUKTURA ORGANIZATIVE DHE PLANI PËR PERSONELIN	25
9	PARASHIKIMI 5-VJEÇAR I BUXHETIT TË OPERIMEVE DHE MIRËMBAJTJES	30
10.	ANALIZA E NEVOJAVE PËR TË ARDHURA DHE TARIFAVE	34

Lista e Shtojcave

SHTOJCA A: Programi i Përmirësimit të Performancës

SHTOJCA B: Fletët e Llogaritjeve të Planit të Biznesit

1 INFORMACION I PËRGJITHSHËM PËR SHOQËRINË UJËSJELLËS-KANALIZIME FIER

1.1 Informacion i përgjithshëm për shoqërinë

Shoqëria Ujësjiellës-Kanalizime Fier siguron shërbime të furnizimit me ujë e kanalizime me pakicë për klientët e regjistruar të saj, brenda kufijve administrativë të Bashkisë Fier si dhe në komunat Frakull, Roskovec, Topojë, Seman, Dermenas, Levan, Qendër, dhe Kuman, ku të gjitha këto bashkë janë brenda zonës së shërbimit sipas licensës së shoqërisë.

Në bazë të Vendimit Nr. 660 të Këshillit të Ministrave, datë 12.09.2007 shoqëria Ujësjiellës-Kanalizime Fier u transferua zyrtarisht në pronësi të përbashkët të pushteteve vendore të zonës së saj të shërbimit, që me datën 1 janar 2008.

Problemet me të cilat përballet Shoqëria Ujësjiellës-Kanalizime Fier janë unike për të dhe njëkohësisht të ngjashme me ato me të cilan përballet shoqëritë e tjera ujësjiellës-kanalizime në Shqipëri. Ato kanë të bëjnë me menaxhimin e dobët të kërkesës për ujë, që rezultojnë në norma të larta të ujit të pafaturuar, numër të ulët orësh të furnizimit me ujë, që rezultojnë në furnizim me ndërprerje gjatë 24 orëve në një pjesë të madhe të zonave të shërbimit, normë të ulët arkëtimi, me pagesa të shumta të prapambetura, mbulim të ulët të kostos nga tarifat, mbingarkesë me personel dhe mungesë të teknikëve të aftë e me eksperiencë, teknologji të vjetër dhe me nevojën për rritjen e normës së mbulimit me shërbime, brenda zonës së përcaktuar të shërbimit.

Megjithëse zgjidhja e disa prej çështjeve kërkon investime kapitale për përmirësimin e situatës dhe të performancës, të gjitha ato kërkojnë një filozofi menaxhimi më të fokusuar e më të orientuar nga rezultatet, që e trajton ndërmarrjen e ujësjiellësit si aktivitet komercial që është në përputhje me parime të shëndosha të tregut.

Shoqëria Ujësjiellës-Kanalizime Fier ishte një nga shoqëritë e para ujësjiellës-kanalizime në Shqipëri që u përzgjedh për zbatimin e një Programi për Pjesëmarrjen e Sektorit Privat. Objektiva kryesore e zhvillimit nga ana e Ministrisë së Punëve Publike, Transportit e Telekomunikacionit nën atë Program, il cili u realizua me mbështetjen financiare të Bankës Botërore, ishte zbatimi i një kontrate menaxhimi me skemë pagese me motivim, që përfshinte disa qytete. Kjo bëhej me qëllim përmirësimin e shërbimeve të furnizimit me ujë dhe kanalizimeve dhe arritjen e qëndrueshmërisë financiare në shoqëritë pjesëmarrëse në atë kontratë, që ishin Durrësi, Fieri, Lezha e Saranda.

Në gusht të vitit 2003, ndërmjet qeverisë shqiptare dhe operatorit privat Berlinässer GmbH, u nënshkrua një kontratë menaxhimi për Shoqërinë Ujësjiellës-Kanalizime Fier, e financuar nga Banka Botërore. Në atë datë, Kontraktori Menaxhues mori përgjegjësi të plotë për administrimin e menaxhimin e katër shoqërive të sipërpërmendura.

Objektivat kryesorë të Kontratës së Menaxhimit të zbatuar nga Berlinässer GmbH ishin si më poshtë:

- Përmirësimi i standardeve dhe efikasitetit të shërbimeve ujësjiellës-kanalizime të Shoqërive pjesëmarrëse, me fokus kryesor në përmirësimin e qëndrueshmërisë, sigurisë dhe cilësisë së shërbimeve të furnizimit me ujë;
- Rritja e shkallës së ndërgjegjësimit të konsumatorëve në lidhje me vullnetin për të paguar për shërbimet ujësjiellës-kanalizime, nëpërmjet zbatimit të funksionit të shërbimit për klientët më me efektivitet dhe cilësi;

- Përmirësimi i performancës financiare të Shoqërive ujësjellës-kanalizime dhe arritja e qëndrueshmërisë financiare të operimeve të tyre;
- Trainimi dhe rritja e kapacitetit të personelit të katër Shoqërive ujësjellës-kanalizime, me qëllim që përmirësimet e realizuara nga Operatori në drejtim të menaxhimit, operimeve dhe rezultateve financiare, të mund të bëheshin të qëndrueshme e të vazhdonin edhe pas përfundimit të kontratës së menaxhimit;
- Prokurimin e operimeve dhe mirëmbajtjes së pajisjeve, riparimin dhe rehabilitimin e infrastrukturës së Shoqërive ujësjellës-kanalizime në bazë të një Fondi për Investimet e Operimeve; përgatitja dhe zbatimi i planeve të investimit për aplikimin e fondeve kapitale gjatë kohëzgjatjes së kontratës dhe vlerësimi i nevojave për investimeve më afatgjatë pas përfundimit të Kontratës.

Kontraktori Menaxhues ka drejtuar veprimtaritë kryesore menaxhuese, dhe të operimit e mirëmbajtjes së katër Shoqërive. Gjatë kontratës së menaxhimit u instaluan dhe u vunë në punë sistemet e kompjuterizuar të Faturimit dhe Arkëtimit, dhe të Financës e Kontabilitetit, Sistemi i kompjuterizuar i Financë/Kontabilitetit ka edhe një model të regjistrimit të aktiveve të qëndrueshme, por problem paraqiti transferimi në sistem i të dhënave të vjetra, të mbajtuara në regjistra, sepse ato të dhëna ose nuk kishin informacion të detajuar në shkallë të mjaftueshme, ose nuk kishin informacionin më të nevojshëm. Kështu, në sistemin e kompjuterizuar të regjistrimit të aktiveve të qëndrueshme u regjistruan vetëm asetet e reja të krijuara gjatë periudhës së Kontratës së Menaxhimit.

Në kohën e përgatitjes së këtij Plani Biznesi, kontrata e menaxhimit ka përfunduar dhe Shoqëria menaxhohet nga punonjësit e vet, me një drejtor të përgjithshëm të emëruar në qershor të vitit 2008.

Mund të thuhet se ka patur disa përmirësime të dukshme në sigurimin e shërbimeve të furnizimit me ujë dhe kanalizimeve që nga fillimi i Kontratës së Menaxhimit. Megjithatë, disa janë aspektet që mbeten shqetësuese, në veçanti ato që lidhen me qëndrueshmërinë financiare dhe operative të Shoqërisë.

Janë bërë investime të rëndësishme në impiantet e prodhimit të ujit, me hapjen e puseve të reja në fushën e Puseve të Kafarajt. Ky investim ka krijuar akses më të lartë në furnizimin me ujë të klientëve. Megjithatë, Operatori Privat nuk ka arritur përfundimin në kohë e të gjithë punimeve për rehabilitimin e fushës së Puseve të Kafarajt dhe stacionit të pompimit dhe kështu, është rënë dakord që Drejtoria e Përgjithshme Ujësjellës-Kanalizime të vijojë të financojë e të përfundojë këto masa përmirësuese.

Sot për sot, duke patur mungesë të ndjeshme të ujëmatësave në të gjithë sistemin, nuk mund të nxirren të dhëna të sakta për bilancin e ujit, për të përcaktuar fare saktë sasinë e ujit të pafaturuar. Por në bazë të sasisë e ujit që prodhohet dhe sasisë së ujit të faturuar, përcaktohet që “Uji i Pafaturuar” apo uji i humbur, është rreth 76% e sasisë së ujit të prodhuar. Kjo është një normë e papranueshme për ujin e pafaturuar.

Ka shënuar rritje domethënëse edhe efektiviteti i punës së shoqërisë në fushën e administrimit financiar dhe në drejtim të gjenerimit të të ardhurave, ndërsa puna në drejtim të marrëdhënieve me klientët dhe menaxhimi nga pikpamja teknike nuk ka patur ndonjë përmirësim të rëndësishëm.

1.2 Të dhëna aktuale dhe tregues performance

Për të përshkruar Shoqërinë Ujësjetës-Kanalizime Fier dhe zonën e saj të shërbimit më mirë e në tema sasiorë, më poshtë paraqiten disa të dhëna dhe tregues performance të kohëve të fundit.

Tabela 1-1
Të dhëna për popullsinë e shërbyer dhe përdorimin e ujit-viti 2008

Të dhëna / Tregues	Vlera mesatare dhe tregues performance
Popullsia Totale në Zonën e Shërbimit	127,000
Popullsia e Shërbyer (e vlerësuar)	96,300
% e Popullsisë e Shërbyer në Zonën e Shërbimit (mbulimi)	76%
Numri i Lidhjeve të Regjistruara:	
Familjare	21,400
Ente Private	2,130
Institucione buxhetore	76
Industri	2
Total	23,608
Vëllimi i Vlerësuar i Ujit të Prodhuar (metër kub)	15,373,800
Vëllimi i Vlerësuar i Ujit të Shitur (metër kub)	3,637,654
Përqindja e Ujit të Pafaturuar (i Prodhuar por jo i Shitur)	76%

Duke qenë se nuk disponohen të dhëna të sakta për popullsinë, shifra për popullsinë e shërbyer e paraqitur në Tabelën 1-1 u përcaktua duke marrë numrin e lidhjeve familjare të regjistruara dhe duke e shumëzuar atë me një konstante të barabartë me 4.5, që përfaqëson numrin e personave për lidhje. Ky numer (4.5) u muar nga të dhënat e Institutit të Statistikave (INSTAT) për numrin e personave për familje në qarkun e Fierit.

Sipas një analize të kohëve të fundit të kryer nga menaxherët kryesorë të shoqërisë UK Fier, doli shumë e qartë se shoqëria po faturon klientët e vet familjarë të regjistruar më pak sesa është realiteti. Duke qenë se janë vetëm pak ujëmatës konsumi të instaluar, shoqëria i faturon klientët e vet familjarë aforfe, duke aplikuar një normë konsumi prej 4.5 metër kub në muaj për frymë, për secilin person që përbën një klient familjar.

Për shkak të keqmenaxhimit të mëparshëm, numri i banorëve për familje është raportuar mjaft më i vogël sesa realiteti dhe kjo ka sjellë që, sipas të dhënave të Shoqërisë, numri i banorëve për familje të jetë, mesatarisht, 2.2 persona. Duke aplikuar numrin mesatar të banorëve të familje, të marrë nga INSTAT-i, që është 4.5 persona për familje, ose për lidhje familjare, del e qartë se Shoqëria mund të faturojë dy herë më tepër ujë sesa po faturon aktualisht tek klientët e saj familjarë.

Historia e miratimit të tarifës së Shoqërisë tregohet në Tabelat 1-2 më poshtë.

Tabela 1-2
Struktura e Tarifave për Ujin dhe Kanalizimet të Miratuara nga Enti Rregullator

UJË			
Kategoria	2006	2007	2008
Familjarë	30 Lek/m ³	35 Lek/m ³	35 Lek/m ³
Institucione buxhetore	80 Lek/m ³	90 Lek/m ³	90 Lek/m ³
Ente Private	60 Lek/m ³	70 Lek/m ³	70 Lek/m ³

KANALIZIME			
Kategoria	2006	2007	2008
Familjarë	6 Lek/m ³	6 Lek/m ³	6 Lek/m ³
Institucione buxhetore	13 Lek/m ³	13 Lek/m ³	13 Lek/m ³
Ente Private	11 Lek/m ³	11 Lek/m ³	11 Lek/m ³

Në Tabelën 1-3 më poshtë, paraqitet në mënyrë të përmblëdhur performanca financiare e Shoqërisë për periudhën 2005-2007.

Tabela 1-3
Pasqyrë përmblëdhëse e të Ardhurave, Shpenzimeve dhe Subvencioneve (2005-2007)

Lloji i të Ardhurës / Shpenzimit	2005	2006	2007
Të Ardhura nga Aktiviteti Kryesor	137,953,093	211,687,673	205,445,590
Të Ardhura nga Shërbimet e tjera	5,769,260	8,994,027	9,647,840
Të Ardhura të tjera (Subvencione dhe Investimeve)	138,508,891	169,688,319	81,489,791
Të Ardhura Financiare	313,801	88,427	26,616
Të Ardhura Totale	282,545,045	390,458,446	296,609,837
Blerje dhe Materiale	152,233,014	129,732,286	135,798,514
Shpenzimet e Punonjësve	74,589,610	78,307,304	80,516,642
Shpenzime të Tjera të Operimit	1,220,079	112,848,300	44,066
Shpenzime Totale	228,042,703	320,887,890	216,359,222
Fitim/Humbje para Amortizimit	54,502,342	69,570,556	80,250,615
Amortizimi dhe Provigjione të tjera	54,328,010	61,845,598	72,214,866
Fitim/Humbje para Taksimit	174,332	7,724,958	8,035,749
Tatimi mbi Fitimin	40,096	1,544,991	1,607,149
Fitimi Neto	134,236	6,179,967	6,428,600

Sic paraqitet në Tabelën 1-3, Shoqëria ka rezultate positive për periudhën 2005-2007, por ende ka një problem të vazhdueshëm në lidhje me aftësinë e Shoqërisë për të mbuluar plotësisht kostot dhe arritur qëndrueshmërinë financiare nëpërmjet veprimtarisë kryesore. Sic tregohet në Tabelën 1-3, qëndrueshmëria financiare e Shoqërisë varet nga qeveria qendrore.

Ky plan biznesi është hapi i parë në drejtim të trajtimit të çështjes së efikasitetit të përgjithshme të performancës së Shoqërisë, me qëllim arritjen e qëndrueshmërisë së saj

financiare, dhe të mundësit të gjenerimit të të ardhurave të mjaftueshme për financimin e riparimeve e zëvendësimeve kapitale të nevojshme për të mbajtur sistemin me kosto efektive dhe në një nivel të qëndrueshëm performance.

Zhvillimi dhe zbatimi i Planit të Biznesit do të ketë një ndikim të rëndësishëm e pozitiv në Bashkinë Fier dhe komunat që janë brenda zonës së shërbimit të Shoqërisë Ujësjetës-Kanalizime Fier, dhe që të gjitha bashkë janë pronarët e shoqërisë.

Nëpërmjet këtij Plani Biznesi, pushtetet vendore të zonës së shërbimit të Shoqërisë do të jenë në gjendje të kuptojnë më mirë dhe të ndjekin më nga afër performancën e Shoqërisë, dhe kështu të planifikojnë më me realizëm investimet lokale për përmirësimin e performancës.

2 DEKLARATA E MISIONIT

Shoqëria Ujësjetës-Kanalizime Fier ka përcaktuar si mision të saj sa më poshtë vijon:

- Të sigurojë furnizim me ujë të qëndrueshëm, e të sigurtë, në sasi të mjaftueshme dhe me cilësi të lartë, në përputhje me ligjet në fuqi në Republikën e Shqipërisë, dhe me një çmim të arsyeshëm për të gjithë klientët e aktualë e potencialë, urbanë e ruralë dhe duke respektuar mjedisin.
- Të sigurojë shërbime cilësore të grumbullimit, trajtimit e shkarkimit të ujrave të zeza, në përputhje me standardet e mbrojtjes së shëndetit publik dhe të mjedisit.
- Të trajtojë dhe mbajë një fuqi punëtore cilësore e produktive, t'u sigurojë atyre kushte të përshtatshme pune, ku diversiteti dhe cilësia vlerësohen dhe ku krijimtaria, puna në grup dhe komunikimi i hapur inkurajohen në mënyrë aktive.
- Të sigurojë që shërbimi për klientin të jetë i shpejtë dhe cilësor.
- Të sigurojë zbatimin e praktikave të shëndosha të menaxhimit financiar në drejtimin e punës së shoqërisë.

3 KONCEPTIMI I PLANIT TË BIZNESIT NGA GRUPI I MENAXHERËVE

Shoqëria Ujësjiellës-Kanalizime Fier është shoqëri anonime në pronësi të Bashkisë Fier dhe komunave përreth që janë brenda zonës së shërbimit të Shoqërisë. Menaxherët kryesorë të Shoqërisë mendojnë se plani i biznesit do të sjellë një transparencë më të madhe në procesin e planifikimit e vendimmarrjes së Shoqërisë, në mënyrë të tillë që komunitetet përreth do kenë shërbime më të mira ujësjiellës e kanalizime në zonën e shërbimit. Menaxherët kryesorë të Shoqërisë Ujësjiellës-Kanalizime të Fierit kanë qenë shumë aktivë dhe seriozë në përpjekjet e tyre për të përgatitur këtë Plan 5-vjeçar të parë Biznesi, që mbulon periudhën 2008-2012.

Megjithëse Shoqëria është drejtuar për pesë vjet nën një Kontratë Menaxhimi të financuar nga Banka Botërore, menaxherët kryesorë të Shoqërisë e kanë të qartë se Kontrata e Menaxhimit nuk e ka arritur plotësisht objektivin e saj kryesorë në transformimin e Shoqërisë në një njësi të vetëfinancueshme, që siguron shërbime të furnizimit me ujë në mënyrë të vazhdueshme në të mjaftueshme, me standardet e duhura të cilësisë dhe me çmim të përballueshëm nga klientët e saj. Investimet e rëndësishme (por të papërfunduara) të bëra në impiantet e prodhimit kanë bërë që të rritet sasia e ujit që hyn në sistem e shkon tek konsumatorët. Pavërsisht prej kësaj, normat e ujit të pafaturuar mbeten shumë të larta dhe pothuajse të pandryshueshme.

Plani i Biznesit 2009-2013 trajton edhe çështjen e kërkesave për subvencione apo aplikime për grante në buxhetin e shtetit apo donatorë të ndryshëm në përgjigje të nevojave që ka për investime kapitale. Po kështu, në Plan trajtohet edhe kërkesë për aplikim për ndryshim tarife praën Entit Rregullator të Ujit. Menaxherët kryesorë të Shoqërisë janë shumë të motivuar për të përditësuar cdo vit Planin e tyre të Biznesit dhe për ta mbajtur atë gjithmonë aktual.

Më tej, menaxherët kryesorë të Shoqërisë janë të vendosur të mbështeten në përpjekjet e bëra deri tani për ndërtimin e kapacitetit të stafit nëpërmjet trainimit të vazhdueshëm, me qëllim optimizimin e operimit të sistemeve të kompjuterizuar të Faturimit dhe Arkëtimit, si dhe të Financës e Kontabilitetit, të cilët u blenë dhe u instaluan gjatë kontratës së menaxhimit.

Gjatë periudhës së përgatitjes së Planit të Biznesit, menaxherët kryesorë të Shoqërisë kanë patur marrëdhënie pune dhe bashkëpunim të frytshëm me zyrtarët vendorë, duke përfshirë kryetarin e Bashkisë së Fierit, i cili ka qenë shumë i interesuar dhe i angazhuar dhe ka mbështetur procesin e përgatitjes së Planit të Biznesit. Për më tej, anëtarët e rinj të këshillit të ri mbikqyrës të Shoqërisë janë informuar zyrtarisht e në mënyrë të plotë mbi aspektet kryesore të Planit të Biznesit. Ata kanë shprehur gatishmërinë e tyre për të ndërmarrë veprime të mëtejshme për monitorimin e zbatimit të Planit të Biznesit si dhe Programit të Përmirësimit e Performancës, në lidhje me arritjen e objektivave të specifikuar atje.

Si rezultat i procesit të përgatitjes së Planit të Biznesit, Shoqëria është e ndërgjegjshme për nevojën e vënies së një theksi më të madh në çështjen e arritjes së mbulimit të plotë të kostos dhe në sigurimin e asaj që çështja e menaxhimit të kapitalit të Shoqërisë po trajtohet në kohë dhe në mënyrë të përgjegjshme. Kështu, në kapitullin e nevojave për të ardhura në Planin e Biznesit janë përcaktuar objektiva vjetore të shprehura në mënyrë sasiore për kontributet në para, nga të ardhurat e arkëtuara, në fondet rezervë të kapitalit. Kjo do të vijë nga një rritje më realiste e tarifave të shërbimit, të cilat gjithashtu paraqiten në Planin e Biznesit.

3.1 Fokusimi në çështje prioritare

Menaxherët kryesorë të Shoqërisë Ujësjiellës-Kanalizime Fier e kuptojnë plotësisht rëndësinë që ka trajtimi i sfidave komerciale e teknike me të cilat do të përballen Shoqëria ndërsa përipiqet të kthehet në një ndërmarrje të qëndrueshme financiarisht dhe kështu të kreditueshme (d.m.th. që mund të marrë kredi nga bankat).

Problemet më kritike për Shoqërinë Ujësjiellës-Kanalizime Fier, në lidhje me aktivitetin e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve, dhe që janë trajtuar në këtë plan biznesi për periudhën (2009-2013), mund të përmbliken si më poshtë:

- Zbatimin e strategjive të përshtatshme të menaxhimit të kërkesës për ujë me qëllim reduktimin e ujit të pafaturuar (diferencën ndërmjet prodhimit e shitjeve).
- Optimizimin e përdorimit të pompave me qëllim reduktimin e numrit të pompave në shërbim, rritjen e qëndrueshmërisë dhe efikasitetit të tyre dhe përmirësimin në përgjithësi të vazhdueshmërisë së furnizimit me ujë.
- Faturimin e saktë të të gjithë klientëve që marrin shërbime nga Shoqëria, nëpërmjet mbulimit në rritje me matës konsumi dhe kështu, arritjen e faturimit mbi baza volumetrike.
- Rritjen e normës së arkëtimit.

Pavarësisht prej ndërhyrjeve të vogla që janë bërë gjatë kontratës së Menaxhimit për eliminimin e lidhjeve të paligjshme dhe reduktimin e humbjeve të ujit, furnizimi me ujë mbetet shqetësim dhe zgjidhja kërkon investim të mëtejshëm në rrjetin e furnizimit me ujë dhe zbatimin e një programi të përshtatshëm për pajisjen me ujëmatrës konsumi. Stafi i Shoqërisë është shumë i angazhuar oër të arritur objektivin e pajisjes në masën 100% me ujëmatrës konsumi deri në fund të vitit 2013.

Procesi i planifikimit që u aplikua nga menaxherët kryesorë në përgatitjen e këtij Plani Biznesi ishte një eksperiencë e vlefshme që i ndihmoi ata të kuptonin më mirë faktorët që ndikojnë në suksesin komercial të Shoqërisë, Analiza e të dhënave historike të performancës, metodat e parashikimit të përdorura për parashikimin e shitjeve, dhe ndikimi i vendimmarrjes në reduktimin e kostos e lejuan grupin e menaxherëve kryesorë të fokusohen në çështjet prioritare dhe të pozicionohen në secilën prej tyre.

3.3 Monitorimi i Disiplinuar, Raportimi dhe Veprimet Korrigjuese

Plani i Biznesit përshkruan një sërë Objektivash Strategjike dhe veprimesh (Planet për Përmirësimin e Performancës) që janë hartuar në funksion të përmbushjes së objektivave financiare të paraqitura në Parashikimin 5-vjecar të Buxhetit dhe që kërkohet të arrihen nga Shoqëria për mbështetjen e operimeve të saj. Megjithatë, grupi i menaxherëve pranon se sukcesi i Planit të Biznesit do të jetë rezultati i monitorimit të vazhdueshëm rezultateve dhe krahasimit me planin e punës. Mbi këtë bazë bëhen korrigjimet e nevojshme për të mbërritur rezultatet e parashikuara.

Për t'u siguruar që Shoqëria, nëpërmjet stafit të saj, po bën përpertime për të bërë përmirësimet në rezultate, grupi i menaxherëve do të mblidhet çdo muaj për të rishikuar të dhënat financiare, të operimeve dhe të shërbimit të klientëve të muajit paraardhës. Të dhënat do të paraqiten çdo muaj në formë të përshtatshme dhe do të shërbejnë për të parë se ku është Shoqëria me realizimin e Objektivave Strategjike Planit të Biznesit.

4 ANALIZA DHE PARASHIKIMI I KËRKESËS PËR UJË

Menaxhimi i kërkesës për ujë në sistemin e furnizimit me ujë të Fierit ka qenë gjithmonë një çështje prioritare, meqenëse sistemi i furnizimit është mbështetur historikisht në furnizimin nga pusët, me ngritje mekanike. I gjithë uji që furnizon sistemin duhet të pompohet nga pusët deri lart tek rezervuarët, në mënyrë që të furnizohen zonat urbane dhe rurale. Kjo nevojë për t'u mbështetur në prodhimin me ngritje mekanike bën që kostot e energjisë të jenë konsiderueshme për Shoqërinë.

Në kohën e tanishme, zona e shërbimit e Fierit furnizohet me ujë nga një fushe pusesh, të njohur si Pusët e Kafarajt, që konsiston në dhjetë puse të vecantë, secili me kapacitet që luhatet nga 80–135 litër /sek, dhe me një kapacitet total prej 790 litër /sek.

Secili prej puseve të Kafarajt pompon ujë në dy rezervuarë në stacionin kryesor të pompimit, që ndodhet po në zonën e puseve, dhe të cilët kanë një kapacitet depozitimi prej 600 metër kub secili. Stacioni kryesor i pompimit në zonën e puseve ka gjashtë pompa prej 680 kW, që dergojnë ujë në dy tuba transmisioni kryesor, si vijon:

- Tubacion prej gize (DCI) (ND 800 mm), me gjatësi totale prej 10.5 km, dhe që furnizon tre rezervuarë brenda qytetit të Fierit, në kodrën e Koshovicës. Dy nga këta rezervuarë kanë një kapacitet prej 4,200 metër kub secili, dhe i treti ka një kapacitet prej 5,000 metër kub.
- Tubacion prej celiku (ND 529 mm), me gjatësi totale prej 5.5 km, dhe që furnizon me ujë Komunën Frakull, e cila ka gjashtë fshatra, dhe Komunën Levan që ka tre fshatra.

Nga depot e ujit në Qytetin e Fierit, uji rrjedh me gravitet në dy tubacione kryesore shpërndarjeje që furnizojnë rrjetet më të mëdha:

- Zonën Industriale (TEC dhe rafineria) prej tubacioni celiku ndërtuar më 1971.
- Qytetin e Fierit, prej tubacioni DCI 800 i gjatë 3 km, ndërtuar më 2004.

Mosha relative e rrjetit të shpërndarjes në Qytetin e Fierit mund të përshkruhet si më poshtë:

- 30% është ndërtuar rreth vitit 1940, prej tubacioni gize me diametër ND 100-200 mm
- 50% është ndërtuar ndërmjet viteve 1970-1985 kryesisht prej tubacioni celiku, me diametër ND 100-400 mm
- 20% është ndërtuar ndërmjet viteve 2004-2006, kryesisht prej tubacioni DCI.

Ky investim i fundit në rrjetin shpërndarës së ujit, ishte parashikuar të krijoj katër unaza presioni, brenda qytetit të Fierit, me diametra që variojnë nga ND 250-400 mm. Me këtë investim, në të katër unazat e presionit mund të mbahet një presion prej 0.5 atm. Kjo mundëson që Shoqëria të sigurojë shërbim 24 orë me ujë afërsisht në 70% të qytetit. Pjesa tjetër e rrjetit të qytetit furnizohet sipas një plani kohe dy herë në ditë, si vijon: ora 05:00-07:00 në mëngjes dhe ora 14:00-20:00 në mbrëmje.

Në mungesë të ujëmatësave në prodhim në pusët, ato në hyrje e dalje të stacionit të pompave, apo në depot, sasia e ujit të prodhuar dhe të shpërndarë në sistem sot për sot

mund të matet vetëm duke u mbështetur në orët e funksionimit të pompave dhe në kapacitetin e rezervuarëve.

Në mënyrë të ngjashme, niveli i ulët i matjes së konsumit nuk lejon për përcaktimin e kërkesës për ujë individuale apo të agreguar në pikën e përdorimit.

4.1 Metodologjia për Përcaktimin e Kërkesës për Ujë

Si pjesë e këtij Plani Biznesi është ndërtuar një Fletë Llogaritjeje për të mbështetur llogaritjet që duhen për të përcaktuar kërkesën për ujë. Kjo Fletë Llogaritjeje i bashkëngjitet Planit të Biznesit se Shtojca B.

Metodologjia e përdorur në këtë Plan Biznesi për përcaktimin e kërkesës për ujë mbështetet në përcaktimin e një kërkesë për frymë për popullsinë e shërbyer që lidhet me të dhënat në dispozicion për popullsinë e shërbyer. Norma e kërkesës për frymë nuk është nevoja aktuale për konsum e një individ, por nevojat e përgjithshme për konsum të të gjithë përdoruesve të ujit në komunitet, pjestuar me numrin e personave të furnizuar aktualisht.

4.2 Popullsia e Zonës së Shërbimit dhe Popullsia e Shërbyer

Hapi i parë në parashikimin e kërkesë për ujë është të përcaktojmë popullsinë “totale” dhe të “shërbyer” brenda zonës së shërbimit të përcaktuar të Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime Fier, si dhe “kërkesën për ujë për frymë në ditë”, duke qenë se këta janë dy variablet e vetëm që do të përdoren për zbatimin e metodologjisë.

Grupi i menaxherëve të Shoqërisë mori në konsideratë dy burime kryesore për të dhënat e popullsisë së zonës së shërbimit u morën nga pushtetet vendore përkatëse dhe Instituti i Statistikave (INSTAT). Përjasja për të bërë vlerësimin e duhur të “popullsisë së shërbyer” ishte ajo e marrjes parasysht të regjistrave të Shoqërisë.

Popullsia në zonën urbane të Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime Fier u vlerësua e barabartë me 127,000 frymë. Të dhënat e vëna në dispozicion nga INSTAT-i tregojnë se një familje në Fier përbëhet mesatarisht nga 4.5 anëtarë. Duke aplikuar këtë vlerë tek vlera e klientëve familjarë të regjistruar nga Shoqëria, arrihet në përfundimin se popullsia e shërbyer është 96,300 frymë, ose ky shërbim mbulon 76 % të popullsisë së zonës së shërbimit në Vitin Bazë 2008. Rezultatet paraqiten në Tabelën 4-1 më poshtë.

Tabela 4-1
Popullsia dhe Popullsia e Shërbyer në Zonën e Shërbimit

Viti Bazë 2008

Përshkrimi	Vlera
Popullsia në Zonën e Shërbimit	127,000
Popullsia e Shërbyer sipas klientëve të regjistruar	96,300
Popullsia e Pashërbyer	30,700
% e popullsisë që ka shërbime ujësjetllësi	76%

Gjatë vitit 2009, menaxhimi i Shoqërisë po zbaton një program për zgjerimin e zonës së shërbimit në zonat e komunave Kuman, Roskovec, dhe Frakull, të cilat raportohen të kenë një popullsi totale prej 28,000 vetësh dhe 809 lidhje familjare të regjistruara. Duke aplikuar të njëjtën konstante prej 4.5 për numrin e frymëve për familje, për të gjitha lidhjet familjare që pritet të kryhen nga Shoqëria në kuadrin e zgjerimit të zonës së shërbimit, rezulton se popullsia e shërbyer do të jetë 105,400 frymë, që, në vitin 2009, i përgjigjet një norme mbulimi me shërbime prej 68 %, sic tregohet në Tabelën 4-2. Si pasojë e këtij programi zgjerimi, në vitin 2009 (pas zgjerimit), të dhënat për popullsinë në zonën e shërbimit dhe numrin e lidhjeve familjare të regjistruara do të jenë ato që do të përcaktohen nga Shoqëria dhe do të pasqyrohen në Planin e Biznesit.

Në përgatitjen e këtij parashikimi, Shoqëria ka përzgjedhur norma të ndryshme vjetore të rritjes së popullsisë që do të aplikohen mbi popullsinë e Vitit Bazë sipas zonave të ndryshme dhe të tilla që do të reflektojnë rritjen e përgjithshme të popullsisë në të tri zonat. Normat e përzgjedhura nga Shoqëria dhe të përdorura në modelin në Excel paraqiten në Tabelën 4-2.

Tabela 4-2
Popullsia në Zonën e Shërbimit dhe Popullsia e Shërbyer
Viti Bazë 2008

Përshkrimi	Vlera
Popullsia në Zonën e Shërbimit	155,000
Popullsia e Shërbyer sipas klientëve të regjistruar	105,400
Popullsia e Pashërbyer	49,600
% e popullsisë që ka shërbime ujësjellësi	68%

Gjithashtu, menaxherët e Shoqërisë në vlerësimin e popullsisë së shërbyer, kanë marrë në konsideratë lidhjet e regjistruara familjare që kanë dhe nuk kanë konsum gjatë një viti të dhënë. Kjo krijon rrethanën që sistemi është me kapacitet për t'u shërbyer popullsisë së lidhur me të, por jo e gjithë popullsia e përdor atë shërbim gjatë gjithë vitit. Kështu, në bazë të numrit të lidhjeve Familjare që konsiderohen si lidhje me konsum, sipas të dhënave të Shoqërisë, në Fletën e Llogaritjeve është ndërtuar një formulë që llogarit numrin e lidhjeve Familjare pa konsum në një vit të dhënë. Tabela 4-3 paraqet këto të dhëna për Vitin Bazë 2008.

Tabela 4-3
Lidhjet Familjare të Regjistruara
me Konsum e Pa Konsum
Viti Bazë 2008

Popullsia	Vlera
Lidhje Familjare të Regjistruara	21,400
Lidhje Familjare të Regjistruara me Konsum	16,692
Lidhje Familjare të Regjistruara pa Konsum	4,078
% e Lidhjeve Familjare të Regjistruara me Konsum	78%

Në përgatitjen e këtij parashikimi, Shoqëria ka përzgjedhur një normë vjetore të rritjes së popullsisë që do të aplikohet mbi popullsinë e Vitit Bazë 2009 të tillë që do të reflektojë

rritjen e përgjithshme të popullsisë në zonën e shërbimit. Normat e përzgjedhura nga Shoqëria dhe të përdorura në modelin në Excel paraqiten në Tabelën 4-4.

Tabela 4-4
Konstantet Vjetore të Rritjes së Popullsisë Sipas Kategorive të Klientëve,
Të Aplikuara në Modelin e Kërkesës për Ujë

Përshkrimi	Vlera
Popullsia	0.5%
Lidhjet Ente Private	3%
Lidhjet Institucione Buxhetore	0%
Lidhjet Industriale	0%

Një nga Objektivat Strategjike të Shoqërisë është rritja e normës së mbulimit me shërbime deri në 90%, deri në vitin 2013. Sipas supozimeve të bëra nga menaxherët e Shoqërisë,, Fleta e Llogaritjeve në Shtojcën B, gjeneron popullsinë e shërbyer për secilin nga të pesë vjetët e Planit të Biznesit. Çfarëdo ndryshimesh në përqindjen e popullsisë që do të mbulohet me shërbimet e furnizimit me ujë (normat e mbulimit me shërbime), reflektohet automatikisht në vlerën për popullsinë e shërbyer.

Menaxherët e Shoqërisë kanë qenë qëllimisht më konservatorë në vlerësimin e popullsisë, duke qenë se kjo vlerë, së bashku me vlerën e supozuar të kërkesës për ujë për frymë, përcakton llogaritjet për shitjen e ujit, dhe kështu ndikon në mënyrë të drejtpërdrejtë në vlerësimin e të ardhurave të Shoqërisë.

Një analizë tjetër e rëndësishme që do të ndikojë mbi vendimet për investimet është numri i lidhjeve të pajisura me ujëmatës, sipas kategorive të klientëve. Hedhja e këtyre të dhënave në Fletët e Punës lejon për llogaritjen e përqindjes së lidhjeve të matura, sic tregohet në Tabelën 4-5.

Tabela 4-5
Numri i Lidhjeve të Matura Sipas Kategorive të Klientëve
Viti Bazë 2007

Kategoria e Klientit	Numri Total i Lidhjeve	Numri i Lidhjeve të Matura	% e Lidhjeve të Matura
Familjare	21,400	6,200	29%
Ente Private	2,130	770	36%
Institucione Buxhetore	76	46	61%
Industri	2	2	100%

Shoqëria është e angazhuar për të bërë investimet e nevojshme në mënyrë që të rritë përqindjen e lidhjeve të matura gjatë pesë vjetëve të Planit të Biznesit, në mënyrë që të arrijë përqindjen e lidhjeve të matura në masën 100% për kategorinë e klientëve familjarë dhe po 100% për kategoritë e klientëve ente private, buxhetorë dhe industri në zonën e shërbimit të Fierit deri në fund të vitit 2013.

Më këtë objektiv të shprehur, Modeli i Planit të Biznesit në Shtojcën B llogarit numrin e ujëmatësve që duhen instaluar për çdo vit, sipas kategorive të klientëve. Një llogaritje e tillë përcakton se ka nevojë për blerjen dhe instalimin e 25,425 ujëmatësve për klientët Familjarë, 1,699 ujëmatësve për klientët Ente Private, 30 ujëmatësve për klientët institucione buxhetore, brenda pesë vjetëve të Planit të Biznesit, duke filluar nga fillimi i vitit 2009.

Numri i ujëmatësve të instaluar në secilin vit të Planit të Biznesit do të hidhet në Modelin e Planit të Biznesit në fund të vitit përkatës. Në këtë mënyrë, do të mund të rinovohen të dhënat e statistikave për normën e mbulimit me ujëmatës.

4.3 Kërkesa Aktuale për Ujë për Frymë dhe Kërkesa e Parashikuar për Ujë për Frymë

Në pjesën më madhe të rasteve, parashikimi i kërkesës për ujë në zonat urbane bazohet në një vlerësim statistikor të normës së përdorimit të ujit për frymë, sipas të dhënave të konsumit nga matjet që kryhen në sistem. Për shkak të faktit se një përqindje e lartë e zonës së shërbimit të Shoqërisë Ujës-jellës-Kanalizime Fier nuk ka histori të matjes së konsumit, metodologjia e zbatuar nga Shoqëria bazohet në përcaktimin e një kërkesë për ujë për frymë të popullsisë së shërbyer dhe lidhjen e asaj kërkesë për ujë me të dhënat që janë të disponueshme për popullsinë e shërbyer.

Në mbështetje të përcaktimit të kërkesës për ujë për frymë në Vitin Bazë 2008, Shoqëria ka përdorur vëllimin e shitjes së ujit për lidhjet e matura dhe të pamatura.

Duke patur të dhënë shitjet e ujit sipas kategorive të klientëve, dhe duke përdorur si input popullsinë e shërbyer dhe popullsinë totale në zonën e shërbimit, Modeli në Excel i Planit të Biznesit llogarit një kërkesë të dukshme për ujë (të shprehur në litër/frymë/ditë), për secilën kategori të klientëve.

Për llogaritjen e kërkesës për ujë për klientët Familjarë, Modeli në Excel i Planit të Biznesit pjeston kërkesën totale e të gjithë klientëve Familjarë me numrin e lidhjeve familjare Me Konsum, që nga ana e vet shumëzohet me numrin e banorëve për familje në zonën e shërbimit. Numri i banorëve për familje në zonën e shërbimit ndryshon nga 2.2 në 4.5 gjatë pesë vjetëve të Planit të Biznesit, duke patur shifrën 2.2 si tregues për Vitin Bazë 2008. Ky ndryshim vjen për shkak të keqmenaxhimit të mëparshëm në drejtim të verifikimit të numrit të banorëve për familje në secilën lidhje familjare. Menaxhimi i sotëm i Shoqërisë ka vendosur të punojë për faturimin e përshtatshëm të të gjithë klientëve, në bazë të normave të kërkesës për ujë dhe të verifikimit në vend të numrit të banorëve për familje në zonën e shërbimit, gjatë viteve të Planit të Biznesit.

Menaxhimi i Shoqërisë do të punojë për ta përmirësuar këtë situatë gjatë pesë vjetëve të ardhshëm, me pritshmërinë se ky program verifikimi do të rezultojë në një numër mesatar më realist të banorëve për familje, duke shkuar deri në 4.3 në vitin 2013.

Për tri kategoritë e tjera të klientëve, në Model përdoret si input popullsia totale e zonës së shërbimit, që llogaritet si shumë e numrit të lidhjeve familjare me Konsum, shumëzuar me numrin e banorëve për familje në zonën e shërbimit, sic do të vendoset nga menaxherët e Shoqërisë për secilin vit të Planit të Biznesit, plus numrin e popullsisë së Pashërbyer, siç paraqitet në Tabelën 4-6.

**Tabela 4-6
Kërkesa Aktuale për Ujë për Frymë**

Lloji i Klientit	Kërkesa për Ujë në Vitin Bazë (l/f/d)	Norma e Aplikueshme në Shqipëri (l/f/d)
Familjare	149	80-110
Ente Private	5	15-25
Institucione Buxhetore	4	5-10
Industri*	58	15-30
Total	216	115-175

Në llogaritjet për Parashikimin e Kërkesës për Ujë, ekipi menaxhues i Kërkesës për Ujë vendosi norma të diferencuara të normës së kërkesës për ujë, të shprehur në litër për frymë në ditë, për secilën nga tri kategoritë e klientëve (familjare, ente private/industri e institucione buxhetore), për secilin nga të pesë vitet e Planit të Biznesit, që reflektojnë një vlerësim të përdorimit të ujit sipas kategorive të klientëve.

Ekipet menaxhues të Shoqërisë i ka përzgjedhur normat e kërkesës për ujë që janë përdorur në këtë Plan Biznesi në bazë të llogaritjeve të kërkesës për ujë për frymë të Vitit Bazë 2008 si dhe të normave të kërkesës për ujë për frymë që tregohen në Tabelën 4-6, ashtu siç janë në fuqi në Shqipëri dhe që aplikohen në vende të tjera me popullsi e kushte të ngjashme me Shqipërinë.

Në rastin e zonës së shërbimit në Fier, ku pritet që konsumatorët Familjarë të pajisen me ujëmatës konsumi në masën 80% deri në fund të vitit 2012, pritet që kërkesa për ujë për këtë kategori të ulet. Nga ana tjetër, është supozuar që nga fillimi i vitit 2010 do të ketë rritje në kërkesën për ujë për frymë për kategoritë Ente Private/Industri për të përafëruar ato vlera që priten në kushtet e zhvillimit e rritjes së ekonomisë.

Në Tabelën 4-7 paraqitet sesi këto norma të kërkesës për ujë janë aplikuar në Modelin e Planit të Biznesit për Shoqërinë.

Tabela 4-7
Parashikimi i Kërkesës për Ujë
(litër/frymë/ditë)

Lloji i Klientit	2009	2010	2011	2012	2013
Familjare	149	145	140	93	90
Ente Private	5	6	7	9	10
Institucione Buxhetore	3	3	3	3	3
Industri*	45	42	42	44	45
Total	202	196	192	149	148

Në bazë të vlerave të kërkesës për ujë për secilën kategori klientësh, të paraqitura në Tabelën 4-7, Modeli llogarit parashikimin për shitjet totale vjetore të ujit (kërkesa) për lidhjet me ujëmatës dhe pa ujëmatës, për secilin nga pesë vitet e Planit të Biznesit, dhe për secilën kategori klientësh. Rezultatet paraqiten në Tabelën 4-8.

Tabela 4-8
Shitjet e Ujit sipas Kategorive të Klientëve
 (vlerë mesatare në metër kub në vit)

Shitjet e Ujit -Total	2009	2010	2011	2012	2013
Familjarë-Total	2,537,445	3,462,645	4,759,942	4,264,943	4,418,523
Ente Private-Total	175,669	245,626	297,996	454,085	502,490
Institucione Buxhetore-Total	105,401	122,813	127,713	151,362	150,747
Industri-Total	1,581,022	1,719,382	1,787,978	2,219,969	2,261,205
Shitjet e Ujit -Total	4,399,538	5,550,466	6,973,630	7,090,358	7,332,965
Nr. i banorëve për lidhje familjare të faturuar	2.4	3.0	3.5	4.3	4.3

4.4 Uji i Pafaturuar ose Uji i Humbur i Dukshëm

Sipas të dhënave të Shoqërisë, në Vitin Bazë 2008, vëllimi i përgjithshëm i ujit që hyri në sistemin e furnizimit me ujë të Fierit (uji i prodhuar) ishte, mesatarisht, 42,120 metër kub në ditë. Tabela 4-9 paraqet kapacitetin e puseve që furnizojnë ujë në zonën e shërbimit të Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime të Fierit.

Tabela 4-9
Kapaciteti i Puseve të Kafarajt

Burimi i furnizimit	Kapaciteti Total i Puseve	
	Litër/sek	Metër kub në ditë
Puse e Kafarajt	790	68,256

Aktualisht, Shoqëria Ujësjetllës-Kanalizime Fier nuk furnizon (shet) ujë me shumicë jashtë zonës së saj të shërbimit.

Duke ditur sasinë e ujit që hyri në sistem në vitin bazë 2008 dhe kërkesën për ujë për shitjen me pakicë, mund të përcaktohet që “Uji i Pafaturuar” apo uji i humbur, është rreth 76% e sasisë së ujit të prodhuar.

Një objektiv strategjik i Shoqërisë, i cili do të diskutohet në detaje më të mëdha më poshtë në Planin e Biznesit, është reduktimi i Ujit të Pafaturuar nga 76% që është në Vitin Bazë 2008, në 30% deri në fund të Vitit 2013, gjë që pritet të realizohet nëpërmjet matjes në masën 100% të të gjithë klientëve dhe eliminimit të të gjitha lidhjeve të paligjshme në rrjet.

Tabela 4-10 tregon ndikimin e reduktimit në treguesin Uji i Pafaturuar, duke filluar nga Viti Bazë dhe gjatë periudhës së Planit të Biznesit, në të gjithë zonën e shërbimit, si dhe pasqyron parashikimin për shitjet e ujit, bazuar në parashikimin e kërkesës për ujë për

frymë si dhe reduktimin e prodhimit të përgjithshëm të bazuar në një kërkesë më të racionalizuar për ujë për frymë si dhe reduktimi të humbjeve reale të ujit.

Tabela 4-10
Reduktimi i Parashikuar i Ujit të Pafaturuar
(në metër kub në ditë)

Përshkrimi	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Kërkesa Totale për Shitje me Pakicë (Shitjet)	9,966	12,054	15,207	17,816	18,041	19,199
Sasia Totale e Ujit të Prodhuar (Hyrije në Sistem)	42,120	40,178	43,448	44,540	30,069	27,427
Uji i Pafaturuar	32,154	28,125	28,241	26,724	12,027	8,228
% e Ujit të Pafaturuar	76%	70%	65%	60%	40%	30%

5 OBJEKTIVAT STRATEGJIKË TË TRAJTUAR NË PLANIN E BIZNESIT

Gjatë hartimit të këtij Plani Biznesi për vitet 2009-2013, Shoqëria Ujësjetës-Kanalizime Fier ka identifikuar Objektiva Strategjike specifike që vendosin prioritetet e veprimit të Shoqërisë për përmirësimin e performancës si dhe bazën për shpërndarjen e burimeve dhe investimet e nevojshme.

Gjatë procesit të identifikimit dhe përzgjedhjes së Objektivave Strategjike, grupi i menaxhimit të Shoqërisë ka qenë i kujdesshëm të formulojë objektivat Strategjike në mënyrë të tillë që të jenë specifike, të shprehur në terma sasiorë dhe të përcaktuar me afate kohore.

Këta Objektiva Strategjike janë si më poshtë vijon:

- Reduktimin e Ujit të Pafaturuar (humbjeve të ujit), të shprehur si përqindje e vëllimit të ujit të prodhuar që hyn në sistem, nga 76% në 2008 në 30% në vitin 2013, me objektiva të ndërmjetëm si vijon: ulje të ujit të pafaturuar në 70% deri në fund të vitit 2011, dhe 40% deri në fund të vitit 2012.
- Rritja e normës së arkëtimit:
 - a) Nga faturat aktuale, nga një mesatare e ponderuar prej 71.4 % në vitin 2008, në një mesatare e ponderuar prej 95.7% në vitin 2013 për kategori të ndryshme klientësh, sipas strukturës së mëposhtme:

Familjarë		Ente Private		Institucione Buxhetore		Industri	
Viti	Norma e Arkëtimit	Viti	Norma e Arkëtimit	Viti	Norma e Arkëtimit	Viti	Norma e Arkëtimit
2009	61%	2009	68%	2009	100%	2009	100%
2010	70%	2010	78%	2010	100%	2010	100%
2011	75%	2011	88%	2011	100%	2011	100%
2012	85%	2012	96%	2012	100%	2012	100%
2013	92.5%	2013	100%	2013	100%	2013	100%

- b) Shumat prapambetura të arkëtuara nga faturimet sipas viteve, bazuar në strukturën e mëposhtme, me supozimin se borxhi i keq është 20% në vit:

Viti	Shuma	Shuma e Arkëtuar sipas viteve				
		2009	2010	2011	2012	2013
2006-2008	96,932,954	38,773,182	33,926,534	24,233,238		
2009	44,729,080		17,891,632	15,655,178	11,182,270	
2010	49,426,568			19,770,627	17,299,299	12,356,642
2011	52,166,703				20,866,681	18,258,346
2012	29,431,716					11,772,686
Total		38,773,182	51,818,166	59,659,044	49,348,250	42,387,675

- Arritja e gjenerimit të të ardhurave, nëpërmjet strukturës së tarifave, faturimit dhe arkëtimit, të tillë që të mbulojë 100% të kostos vjetore të operimit deri në fund të vitit 2010, dhe vijimi i përmirësimit të performancës financiare në mënyrë që Shoqëria të derdhë kontribute në Fondet e Rezervës, pa llogaritur subvencionet, duke filluar nga viti 2010. Objektivat për derdhjen e kontributeve në fondet e rezervës kapitale për vitet 2010-2013 të Planit të Biznesit janë si më poshtë:

- Rinovim Kapitali 141,300,000 Lek
- Riparim e Zëvendësim Kapitali 219,000,000 Lek
- Investim i ri Kapital 105,000,000 Lek

- Zbatimi i një programi për trajnimin e stafit që do të zhvillohet në mënyrë të tillë që secili anëtar i stafit do të trajnohet 24-orë në vit deri në fund të vitit 2013, me objektiva të ndërmjetëm 8 orë në vit nga fundi i vitit 2011, dhe 16 orë në vit deri në fund të vitit 2012.
- Rritja e mbulimit me shërbimin e furnizimit me ujë për familjarët në të gjithë zonën e shërbimit, nga 76% që është në Vitin Bazë 2008, në 90% deri në fund të vitit 2013.

6 PROGRAMI PËR PËRMIRËSIMIN E REZULTATEVE

Ky kapitull i Planit të Biznesit trajton veprimet specifike që ekipi i menaxhimit të Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime Fier është i angazhuar të përmbushë, në mbështetje të Objektivave Strategjike të përmendur më sipër, dhe që reflektojnë përdorimin e investimeve kapitale dhe burimeve të brendshme të Shoqërisë.

Programet për Përmirësimin e Rezultateve, specifike dhe individuale (PPR) përmbledhen shkurtimisht më poshtë dhe paraqiten në detaje në Shtojcën A të këtij Plani Biznesi.

a) Rritja e Sasisë së Ujit të Faturuar si Përqindje e Ujit Total të Prodhuar, që Rezulton në Reduktimin e Përqindjes së Ujit të Pafaturuar

Për përmbushjen e këtij objekti, Shoqëria është e angazhuar në krijimin e një sistemi furnizimi me ujë që të matet me saktësi, si në prodhim ashtu edhe në transmetim, si dhe në sasinë që i shpërndahet çdo klienti, duke siguruar që 100% e klientëve të pajisen me ujëmatës.

Më tej, shoqëria është e angazhuar për të kryer një inventar fizik të të gjithë klientëve të regjistruar për të verifikuar numrin e banorëve për lidhje. Kjo do të bëhet në bazë të hartave kadastrale dhe përditësimit të bazës së të dhënave të kompjuterizuar.

Një program për identifikimin dhe legalizimin e lidhjeve të paligjshme do të jetë një pjesë e qenësishme e përmbushjes së këtij objekti. Sapo të identifikohen të gjitha format e humbjeve administrative, Shoqëria do të fokusohet në humbjet teknike të sistemit si rezultat i rrjedhjeve.

b) Rritja e Normës së Arkëtimit nga Shuma Faturuar Klientëve

Për rritjen e normës së arkëtimit nga shuma e faturuar klientëve, është thelbësore të zbatohet program i balancuar ndërmjet edukimit të klientëve për të rritur kështu shkallën e ndërgjegjësimit dhe përgjegjësisë së tyre. Gjithashtu është thelbësore pasja e një politike të qartë për ndërprerjen e shërbimit, e lirë nga çdo ndërhyrje e jashtme. Shoqëria do ta bëjë këtë program një pjesë kyçe të aktiviteteve të Shërbimit të Klientit.

c) Përmirësimi i të Ardhurave Totale të Arkëtuara për Mbulimin e Kostove të Operimit dhe Mirëmbajtjes dhe Krijimit të Fondit të Rezervës Kapitale

Një ndërthurje veprimesh do të zbatohet për të arritur këtë objektiv fillestar për të arritur qëndrueshmërinë financiare që konsiston në rritjen e shitjeve të ujit, dhe përmirësimin e normës së arkëtimit. Përveç këtyre përmirësimeve të përgjithshme të efikasitetit operues dhe administrative, Shoqëria do t'i propozojë Këshillit të vet Mbikqyrës një rritje graduale të komponentit fiks dhe variabël të tarifës për shërbimet e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve, gjë që do të sigurojë kontributin në fondet e rezervës kapitale.

c) Rritja e Kapacitetit dhe Efikasitetit të Stafit nëpërmjet Trajnimeve Sistematike

Është një rregull i pranuar se investimi për trajnimin e stafit sjell kursimin e parave që do të përdoren për operime dhe mirëmbajtje, si dhe rritjen e efikasitetit dhe efikasitetit të stafit për përmbushjen e përgjegjësisë të tyre. Ky PPR do të përqendrohet në zhvillimin dhe zbatimin e programeve të rregullta dhe të qëndrueshme trajnimi që do të trajtojnë nevojat për trajnim të çdo anëtari të forcës së punës së Shoqërisë.

d) Rritja e Normës së Mbulimit me Shërbime në të Gjithë Zonën e Shërbimit të Shoqërisë

Gjatë periudhës së Planit të Biznesit, Shoqëria ka si qëllim që, nëpërmjet investimeve vjetore, të shtrijë rrjetin e shpërndarjes së furnizimit me ujë, duke u mbështetur në kapitalin që do të depozitohet si kontribut në Fondin Rezervë për Investime të Reja Kapitale nga të ardhurat që do të rriten si pasojë e përmirësimit të performancës.

7 PROGRAMI PESËVJEÇAR I INVESTIMIT KAPITAL

Plani i Biznesit është përgatitur në një kohë kur Shoqëria po zbaton disa programe investimesh kapitale, që nuk u kompletuan gjatë periudhës së Kontratës së Menaxhimit dhe që aktualisht po financohen nga qeveria shqiptare.

Investimet kryesore kapitale të realizuara nga Banka Botërore nëpërmjet Kontratës së Menaxhimit të Katër Qyteteve me Berlinëasser -in si Operator Privat, u përqëndruan si më poshtë:

- Rehabilitimi i puseve në Puset e Kafarajt
- Ndërtimi i një stacioni të ri pompimi
- Instalimi i ujëmatësve në Bashkinë Fier (pjesërisht)
- Instalimi i ujëmatësve të prodhimit
- Instalimi i sistemit të kompjuterizuar për faturimin dhe arkëtimin si dhe për finëncën e kontabilitetin.
- Trainimi dhe rritja e kapacitetit të stafit

Pavarësisht këtij programi investimi të rëndësishëm dhe shumë të nevojshëm kapital të financuar nga institucione ndërkombëtare dhe nga qeveria shqiptare, që u përqëndrua kryesisht në rehabilitimin e rrjetit të furnizimit me ujë në Bashkinë e Fierit dhe fshatrave përreth, Shoqëria do të duhet të bëjë investime të mëtejshme kapitale për përmbushjen e nevojave kapitale të pambuluara nga investimet e sipërpërmendura.

Me miratimin e Këshillit të vet Mbikqyrës, menaxherët kryesorë të Shoqërisë Ujësjellës-Kanalizime të Fierit, të përfaqësuar nga drejtori i saj i përgjithshëm, po bëjnë të gjitha përpjekjet për të hyrë në negociata me Bankën Gjermane për Zhvillim (KfW), për një marrëveshje kredie prej rreth 10 milion Euro, që do të mbështetë zbatimin e planit të investimeve kapitale për periudhën 2011-2013. Pasi të miratohen, këto investime shtesë do të kenë një ndikim të ndjeshëm në arritjen e Objektivave Strategjike të parashtruar në Planin e Biznesit.

Prioritetet për investime kapitale që propozohen në këtë Plan Biznesi për një periudhë 5-vjeçare, janë të përqëndruar kryesisht në Objektivin e parë dhe të fundit Strategjik, si dhe në investime të tjera që synojnë përmirësimin e menaxhimit dhe shkallën e efikasitetit të Shoqërisë Ujësjellës-Kanalizime Fier.

Tabela 7-1
Investime Kapitale (në '000 Lek)

Zëri	Kosto/Njësi (000' Lek)	Sasia	Kosto Totale (000' Lek)	2009	2010	2011	2012	2013
Ujëmatës në prodhim e zonalë	500	30	15,000		7,500	7,500		
Ujëmatës familjarë (lidhje ekzistuese)	15	17,222	258,330	8,880	13,185	21,000	131,355	83,910
Riparim/Zëvendësim i rrjedhjeve në system	9,000	25	225,000				90,000	225,000
Asistencë në projektim	LS	LS	9,000		9,000			
Zgjerim i sistemit dhe matje	40	8,202	328,120		32,360	74,440	75,160	146,160
Total				8,880	62,045	102,940	296,515	365,070

Duke hartuar këtë parashikim për investim kapital, është bërë një vlerësim se kosto e një lidhjeje të re, ku përfshihet shtrimi i tubacioneve në rrugë, lidhja e shërbimit në kufirin e pronës dhe instalimi i ujëmatësit është 40,000 Lek, për një total prej 8,202 lidhjesh të reja.

Në vijim, Shoqëria po buxheton shpenzime kapitale specifike për zëvendësimin e planifikuar, në bazë vjetore, të pjesëve tejet të amortizuara të sistemit të shpërndarjes së ujit. Këto shtesa në shpenzimet kapitale paraqiten në Tabelën 7-2.

Tabela 7-2
Shpenzimet Kapitale nga Të Ardhurat
në Para të Shoqërisë
(në '000 Lek)

Zëri	2010	2011	2012	2013
Rinovim Kapitali	28,400	31,700	39,100	42,100
Riparim/Zëvendësim Kapitali	39,000	46,000	59,000	75,000
Kapital i Ri	0	22,000	39,000	44,000
Total	67,400	99,700	137,100	161,100

8 STRUKTURA ORGANIZATIVE DHE PLANI PËR PERSONELIN

Ky kapitull i Planit të Biznesit trajton strukturën organizative të Shoqërisë, zinxhirin e komandës dhe linjat e raportimit, si dhe numrin e personelit sipas pozicioneve/funksioneve në Shoqëri. Menaxherët kryesorë të Shoqërisë Ujësjetës-Kanalizime të Fierit besojnë se një fuqi punëtore që është e motivuar dhe e drejtuar mirë, është themelore për një organizatë krijuese e fleksibël.

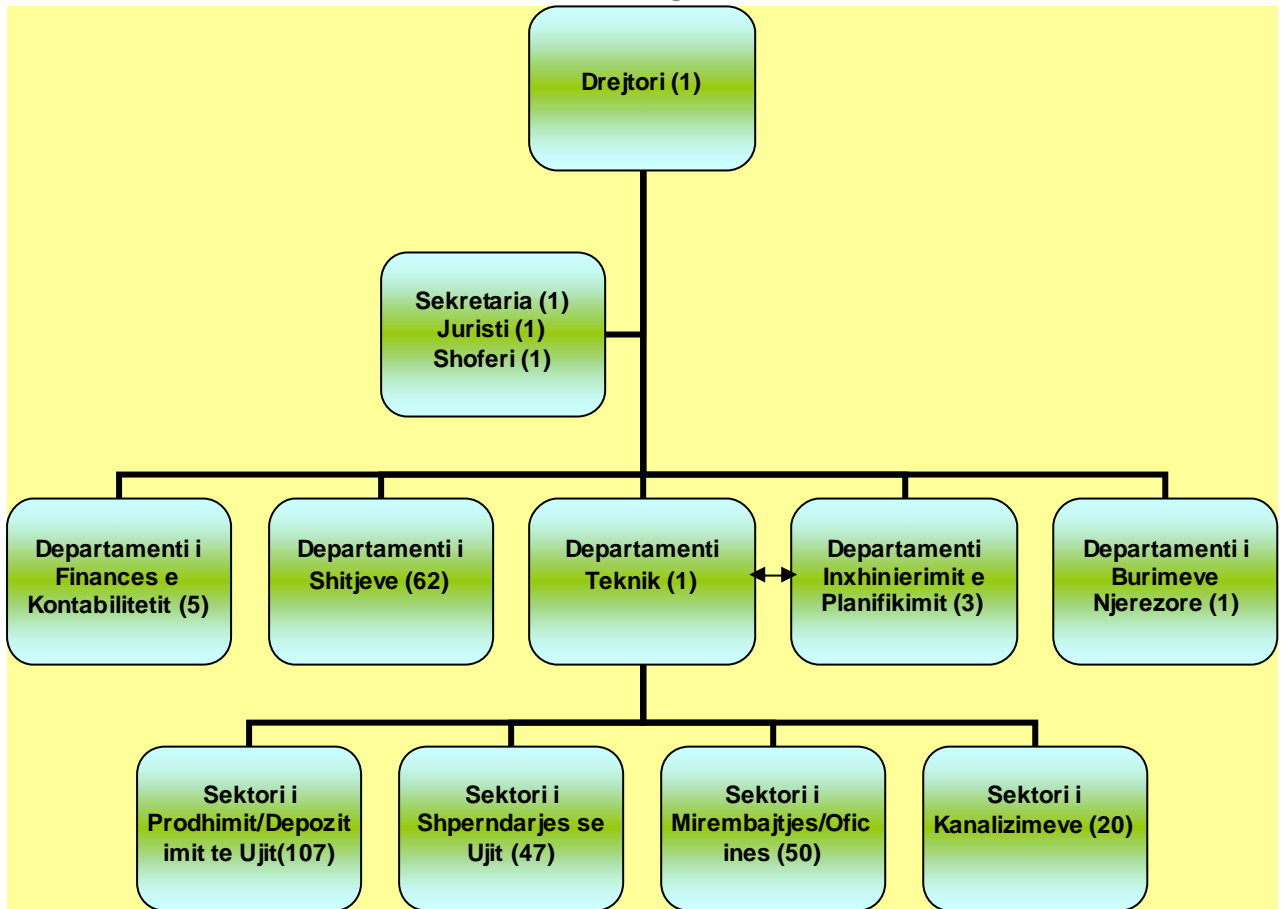
Një nga përfitimet kryesore që punonjësit e vlerësojnë, është trainimi, i cili i ndihmon ata të përmirësojnë aftësitë e tyre në punën që bëjnë, si dhe të ngjitin shkallët e karrierës. Programet e trainimit dhe ato për zhvillimin e personelit, ashtu sic përshkruhen në Objektivat Strategjike të këtij Planit Biznesi, do të bëjnë që Shoqëria të jetë më e kërkuar nga punonjësit potencialë që kërkojnë të ounësohen.

Për shkak se financimi i trainimeve zakonisht nuk konsiderohet në një buxhet të zakonshëm, grupi i menaxherëve kryesorë të Shoqërisë, bëri, megjithatë një përpjekje të vendosur për të përfshirë këtë zë shpenzimesh, si gjatë periudhës së Planit të Biznesit, ashtu edhe më tej.

8.1 Struktura Organizative

Struktura aktuale organizative dhe mënyra e pajisjes me personel e Shoqërisë Ujësjetës-Kanalizime Fier ë paraqitet këtu si Figura 8-1. Shoqëria është e organizuar sipas katër departamenteve kryesore (Departamenti Teknik, Departamenti i Financës dhe Kontabilitetit, Departamenti i Shitjeve dhe Departamenti i Burimeve Njerëzore), të cilët i raportojnë Drejtorit.

Figura 8-1
Struktura aktuale organizative



Gjatë vitit 2009, grupi i menaxherëve kryesorë të Shoqërisë po zbaton një program për zgjerimin e zonës së shërbimit të Shoqërisë për të shërbyer me pakicë dy komuna të tjera shtesë. Këto komuna raportojnë se kanë një popullsi totale prej 28,000 vetësh. Kështu, gjatë vitit të parë të Planit të Biznesit, Shoqëria ka vendosur ta rritë numrin e punonjësve me 50 vetë. Kjo strukturë e re është rishikuar në Këshilli Mbrojtës. Përcaktimi i punonjësve sipas funksioneve dhe pagës mesatare mujore paraqitet në Fletën e Punës për Analizën e Stafit si pjesë e Modelit në Excel të Planit të Biznesit, Shtojca B.

Duke parë strukturën organizative, të bie menjëherë në sy që Shoqëria është e tejmarguar me personel. Më tej, aty mungojnë linja transparente të raportimit, të cilat duhen të sqarohen në strukturën e re organizative, ashtu edhe gjatë zbatimit të saj. Grupi i menaxherëve kryesorë është i ndërgjegjshëm që duhet të ketë delegim më të qartë të autoritetit e të përgjegjësisë.

Duke u bazuar në analizën e personelit të Shoqërisë, del se më shumë se 100 punonjës janë të angazhuar për operimin e stacioneve të pompimit në Kafaraj. Numri i lartë i sotëm i punonjësve mund të shpjegohet me numrin e madh të operatorëve që duhet të caktohen për të siguruar mbulim me shërbim 24 orë në ditë, të 7 ditët e javës, në 4 turne pune. Kjo në depot e ujit si dhe në stacionet e pompimit për ujin dhe kanalizimet, për operimin manual të valvolave dhe ndëzjes e shuarjes së pompave.

Departamenti i Shitjeve përmbush rolin e tij për realizimin e funksionit të faturim-arkëtimit për llogari të Shoqërisë, plus disa funksioneve të kufizuara që kanë të bëjnë me shërbimin e klientit / marrëdhëniet me klientët, që plotësohen sipas nevojës. Duke filluar nga viti

2006, është vënë në funksionim një sistem plotësisht i kompjuterizuar për faturimin dhe arkëtimet (KOMTEL), në shërbim të përmirësimit eficient të faturimit dhe arkëtimit të Shoqërisë. Personeli i Departamentit të Shitjeve ka patur një training mjaft të gjatë mbi mënyrën e operimit të sistemit gjatë zbatimit të Kontratës së Menaxhimit.

Në mars të vitit 2008, ekipi i Departamentit Financiar të Shoqërisë tregoi një angazhim të madh në mbështetje të investimit në sistemet e financës dhe kontabilitetit dhe kështu, Shoqëria Ujësjetllës-Kanalizime e Fierit u bë e para ndër katër shoqëritë nën Kontratën e Menaxhimit që bëri efektiv sistemin e kompjuterizuar për financën e kontabilitetin.

Në shqyrtimin e strukturës organizative të Shoqërisë gjatë zbatimit të Kontratës së Menaxhimit, objektivi ishte reduktimi i stafit me 40%. Ky objektivi nuk u arrit gjatë periudhës së Kontratës së Menaxhimit. Gjithashtu, ishte objektivi ristrukturimi i Departamentit të Shitjeve në një formë më bashkohore, të ngjashme me një "departament të shërbimit të klientëve", që do të trajtonte të gjithë funksionet e lidhur me klientët, duke përfshirë faturimin, arkëtimin, komunikimin me klientët, marrëdhëniet publike, lidhjet e klientëve të rinj dhe ndërprerjen e lidhjeve, leximin e ujmësive, si dhe ankesat e klientëve. Këta objektiva nuk u arritën plotësisht deri në fund të vitit 2008, megjithatë Shoqëria po vijon të punojë për t'i arritur ato.

Në bazë të nivelit të miratuar të personelit prej 300 punonjësish për vitin 2009, dhe një bazë konsumatorësh potenciale prej 39,458 vetësh (për furnizim me ujë dhe kanalizime), treguesi i performancës për eficientë të punës të Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime të Fierit do të jetë i barabartë me 7.6 punonjës për 1000 lidhje ujësjetllës e kanalizime, që konsiderohet si normë e lartë për një ndërmarrje ujësjetllës e kanalizime në Shqipëri.

8.2 Rishikimi i Numrit të Punonjësve

Pas shqyrtimit të nevojave të Shoqërisë dhe investimeve që po bëhen për ndërtimin e një stacioni të ri pompimi në Puset e Kafarajt, që do të vihen në funksionim nga fundi i vitit 2009, menaxherët kanë në plan të reduktojnë numrin aktual të punonjësve në 194, për shërbimet e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve. Zbatimi i këtij plani madhor për reduktimin gradual të numrit të punonjësve do të shoqërohet me rritjen e shkallës së automatizimit për monitorimin e kontrollin, duke përfshirë sensorët e nivelit të ujit në rezervuarë, që automatikisht sinjalizojnë ndezjen e fikjen e pompave, si dhe gjeneratorët e energjisë elektrike që furnizojnë me energji pompat dhe/ose stacionet e pompimit.

Gjatë periudhës së Planit të Biznesit, Shoqëria planifikon të bëjë disa ndryshime specifike në strukturën e vet organizative dhe në numrin e punonjësve, me qëllim përmirësimin e eficientë të punës dhe linjave të raportimit. Ndryshimet do të lejojnë të bëhet më mirë dallimi ndërmjet funksioneve të "linjës" dhe të "stafit" dhe do të ndajnë rolin e Departamentit Teknik/Inxhinierimit nga Operimet Teknike, do të synojnë të optimizojnë pajisjen me personel të departamentit Teknik/Inxhinierimit, në mbështetje të punës së të gjithë Shoqërisë.

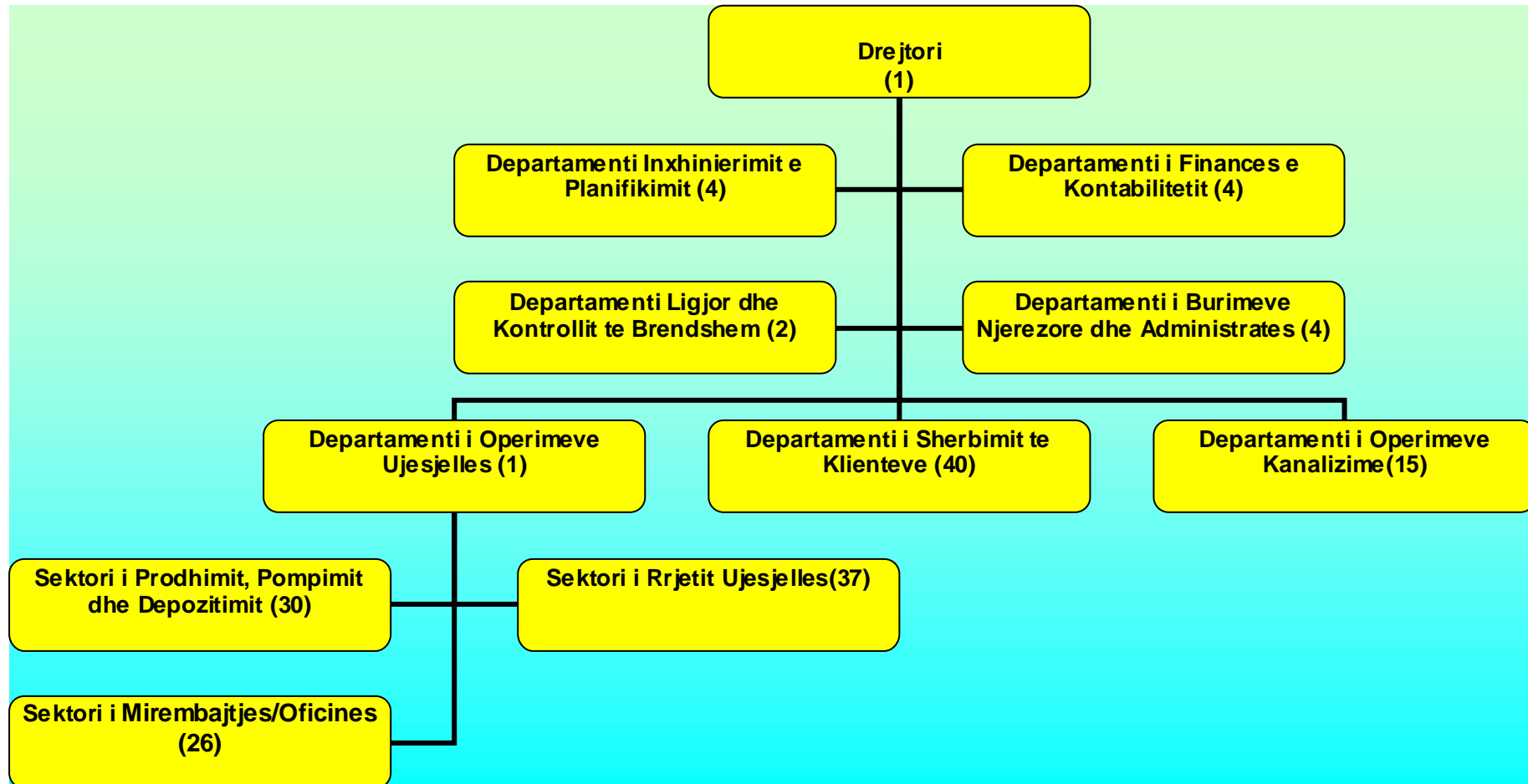
Lista e punonjësve sipas funksionit si dhe pagat mesatare mujore po sipas funksioneve janë paraqitur në Fletën e Analizës së Personelit në Shtojcën B të Planit të Biznesit. Një fakt që bie në sy në Fletën e Analizës së Personelit është ndikimi i ndjeshëm që ka në kosto personeli i rojeve i angazhuar për ruajtjen e burimeve ujore si dhe të depove të ujit, 24 orë në ditë, për 7 ditë në javë. Kjo masë është një kërkesë e ligjeve në fuqi. Menaxherët kryesorë të Shoqërisë kanë vendosur ta kontraktojnë këtë shërbim dhe të reduktojnë ndjeshëm numrin e punonjësve. Kjo politikë do të ketë një efekt të lehtë në buxhetin e Shoqërisë dhe kjo do të shpjegohet në detaje në kapitullin e Parashikimit të Buxhetit.

Më tej, rritja e aftësisë së punonjësve për të kryer një numër më të madh detyrash në fushat teknike do të jetë një asset shumë i rëndësishëm për rritjen e efikasitetit të Shoqërisë, dhe do të përmirësojë gjithashtu marrëdhëniet menaxhim-punë. Kështu, Shoqëria ka si objektiv të ndërmarrë një program trainimi për personelin për rritjen e efikasitetit të tij, dhe të identifikojë ata punonjës që do të rishpërndahen ndërmjet sektorëve të ndryshëm të Departamentit Teknik.

Struktura e re e propozuar organizative paraqitet në Figurën 8-2 më poshtë.

Në bazë të supozimit për rritjen e popullsisë në zonën e shërbimit, dhe për pasojë, rritjen e numrit të lidhjeve të ujësjellësit dhe kanalizimeve, mbështetje të kësaj shtrirjeje të shërbimit, Shoqëria do të jetë në gjendje të përmirësojë performancën e vet në drejtim të rritjes së efikasitetit të punës, duke kaluar nga 7.6 punonjës për 1000 lidhje ujësjellës e kanalizime në vitin 2009, në rreth 3.44 punonjës për 1000 lidhje ujësjellës e kanalizime në vitin 2013.

Figura 8-2
Struktura e re e propozuar organizative



9 PARASHIKIMI 5-VJEÇAR I BUXHETIT TË OPERIMEVE DHE MIRËMBAJTJES

Menaxhimi i Shoqërisë Ujësjetllës-Kanalizime Fier ka përgatitur parashikimin 5-vjeçar të buxhetit të operimeve dhe mirëmbajtjes së Shoqërisë, në mbështetje të Planit të Biznesit. Ky parashikim është mbështetur në analizën e të dhënave historike të Departamentit Financiar të Shoqërisë gjatë 3 vjetëve të fundit (2006 – 2008), dhe vlerësimit për kostot e ardhshme.

Parashikimet lidhen direkt me Objektivat Strategjike të Planit të Biznesit dhe planet e veprimit për arritjen e tyre. Parashikimi i kostos përfshin të gjitha kostot, ku futen kosto e operimit dhe mirëmbajtjes, të punës, marrëdhëniet me publikun, etj.

Parashikimi i detajuar i buxhetit dhe llogaritjet përkatëse paraqiten në Shtojcën B-Tabelat e Llogaritjeve të Planit të Biznesit.

Tabela 9-1 paraqet parashikimin për buxhetin e operimit dhe mirëmbajtjes.

Tabela 9-1
Parashikimi i Buxhetit për Operimin dhe Mirëmbajtjen (Lek)

Zërat	2009	2010	2011	2012	2013
Pagat e punonjësve	127,936,406	98,303,393	96,762,053	98,739,402	106,966,522
Kosto të tjera të punonjësve	20,312,192	15,276,171	15,292,135	15,685,506	16,855,120
Shërbime të kontraktuara	1,520,000	7,644,000	7,965,720	8,301,107	8,650,747
Shpenzime të tjera e të konsumueshme	182,927,604	158,475,541	159,103,993	152,308,164	145,980,598
Kosto Totale O&M	332,696,202	279,699,106	279,123,901	275,034,178	278,452,987

Më poshtë përshkruhen në mënyrë të përmblodhur elementët e kostos që mbulojnë nga të gjithë këto zëra të paraqitur në Tabelën 9-1.

Pagat

Elementi “Pagat e Punonjësve” reflekton pagën bazë të të gjithë punonjësve të parashikuar, mbikohën, pagën e 13të, pagesat që lidhen me kushte të vecanta pune, bonuset për programet e motivimit si dhe pagën e Këshillit Mbikqyrës.

Paga bazë reflekton koston e punës duke marrë në konsideratë ndryshimet në numrin e personelit dhe në llojin e tij deri në vitin 2013, si dhe një rritje të programuar të pagës bazë vjetore për të gjithë punonjësit.

Qëllimi i rritjes së pagave është të korrigohet inflacioni i parashikuar i ekonomisë dhe përmirësimi i konkurrueshmërisë në treg të fuqisë punëtore. Për të hartuar strukturën e

pagave për të gjitha pozicionet në strukturë, menaxherët kanë korrigjuar pjesën më të madhe të pagave bazë duke u nisur nga viti 2009.

Shoqëria ka parashikuar një fond pagash për mbikohën në nivelin prej 2.5% të pagës vjetore bazë për vitet 2009-2010 dhe 2.3% për vitet 2011-2013.

Ekipi menaxhues ka parashikuar një pagë të 13^{të} që do të jepet në fund të vitit. Kjo shumë do të jepet për vitet 2009-2013, dhe çdo vit, përfaqëson 16.66% të Pagës Vjetore Bazë dhe që kështu përfaqëson në vlerë dy paga mujore bazë.

Në vijim, menaxherët planifikojnë fillimin e një programi motivimi dhe kanë parashikuar këtë shpenzim të ardhshëm në normën 2% të Pagës Vjetore Bazë për vitin 2010, duke vijuar me 2.5% në vitin 2011, 3% në vitin 2012 e 4% të Pagës Vjetore Bazë në vitin 2013.

Së fundi, në bazë të Vendimit përkatës të Këshillit të Ministrave për Shoqëritë që u shërbejnë dy ose më shumë njësive vendore, numri i anëtarëve të Këshillit Mbikqyrës është 6 anëtarë. Shoqëria e llogarit shpërblimin e anëtarëve të Këshillit Mbikqyrës në funksion të Pagës Bazë të Sekretarit të Përgjithshëm të Prefekturës. Në përputhje me këtë, është parashikuar një rritje prej 8% për vitet 2009-2013, duke përfaqësuar një rritje të ngjashme të Pagës Bazë të Sekretarit të Përgjithshëm të Prefekturës.

Kosto të tjera të personelit

Kategoria "Kosto të tjera të personelit" përfshin koston e sigurimeve shoqërore dhe shëndetësore, si dhe koston e trainimit. Pagesat për sigurimet shoqërore dhe shëndetësore sipas ligjit, përbëjnë 21.7% (20% për sigurime shoqërore e 1.7 për ato shëndetësore) të Pagës Bazë. Në bazë të Vendimit përkatës të Këshillit të Ministrave të vitit 2009 për ndryshimet në kontributet e sigurimeve shoqërore dhe shëndetësore, pjesa e kontributeve që paguhet nga punëdhënësi do të reduktohet me 5%, duke filluar nga muaji maj 2009. Ky ndryshim është reflektuar në buxhet dhe efekti total në koston e sigurimeve shoqërore dhe shëndetësore është 18.37% e Pagës Bazë për vitin 2009 dhe 16.70% për vitet 2010-2013.

Në mbështetje të Objektivit Strategjik për rritjen e kapacitetit të stafit të Shoqërisë, në buxhet janë parashikuar shpenzime për trajnimin e secilit punonjës me një përqindje fillestare prej 1.4% të Pagës Bazë Vjetore, duke filluar nga viti 2009, për të shkuar në 2.4% në vitin 2010, 2.8% në vitin 2011 dhe 3% në vitin 2013.

Shërbime të kontraktuara

Kategoria "Shërbimet e Kontraktuara" konsiston kryesisht me kontratat që Shoqëria ka me firma private apo individë, si për shërbimin e rojeve dhe shërbime të tjera të kontraktuara, siç është eksperti kontabël që kryen kontrollin financiar vjetor të fundvitit dhe shërbime të tjera profesionale. Kjo kategori do të pësojë një rritje të ndjeshme për shkak të rritjes së numrit të rojeve me kontratë për mbrojtjen e strukturave të rëndësishme, në përputhje me ligje në fuqi.

Duke filluar nga viti 2010, Shoqëria do të kontraktojë një shoqëri sigurimi për të siguruar 21 roje të armatosura me një kosto vjetore prej 6,048,000 Lek dhe për vitet e tjera në vazhdim të Planit të Biznesit, për këtë zë, parashikohet një rritje vjetore prej 4% për vitet 2011-2013, duke patur parasysht edhe negocijimin e çmimit të kontratës.

Shërbimet e tjera të kontraktuara nga Shoqëria janë parashikuar të kenë një rritje prej prej 1,140,000 Lek për vitin 2009, ku përfshihet kryesisht assistenca për teknologjinë e informacionit (IT) , assistenca për mirëmbajtjen e sistemit të kompjuterizuar për financën e kontabilitetin (KOMTEL), rrjetin e Shoqërsë, për të vijuar më pas me një rritje vjetore prej 5% për vitet 2010-2013.

Shpenzime të konsumueshme

Zëri “Shpenzime të Tjera” përfshin kosto për operimin dhe mirëmbajtjen, energjinë elektrike, transportin, shpenzimet e zyrave dhe administrative, taksat, marrëdhëniet me publikun dhe zëra të tjerë të lidhur me to.

Zëri më i rëndësishëm is koston që futet në këtë kategori janë Shpenzimet për Mirëmbajtjen dhe Materialet (pjesë rezervë e këmbimi, vegla pune, kimikate dhe zëra të tjetër të konsumueshëm që lidhen me operimet dhe mirëmbajtjen). Për të reflektuar ndryshimet e parashikuara të çmimeve gjatë pesë vjetëve të ardhshëm, Shoqëria ka aplikuar një rritje vjetore prej 10% në vit për vitet 2009-2010, dhe 8% për vitet 2011-2013.

Një zë tjetër prioritar në buxhet është kosto e energjisë për prodhimin e ujit me ngritje mekanike. Sistemi i prodhimit të ujit i Fierit është krejt me ngritje mekanike me një system krejtësisht të pamatur për prodhimin dhe shpërndarjen dhe ku rreth 77% e lidhjeve familjare bazohen në faturimin aforfe dhe jo volumetrik. Këta kosto ndikohen shumë nga niveli i lartë i Ujit të Pafaturuar që prodhohet por që nuk shitet dhe që e tejkalon mjaft kërkesën për ujë në zonën e shërbimit.

Në bazë të investimeve të kohëve të fundit, si dhe atyre të planifikuara në pompat e puseve, motorat dhe pompat në stacionet e pompimit, si dhe investimeve të ardhshme për ujëmatësat në lidhjet e klientëve, menaxherët kanë pasqyruar në Planin e Biznesit një ulje të ndjeshme të konsumit të energjisë me kalimin e kohës. Për këtë zë, grupi e menaxherëve ka lejuar një rritje prej 8% për vitin 2009, të ndjekur nga një ulje vjetore prej 20% për vitin 2010, 3% për vitin 2011 dhe 10% për dy vitet në vazhdim, për shkak të ndikimit të parashikuar pozitiv në reduktimin e konsumit të energjisë që do të realizohet nëpërmjet instalimit të pompave të reja në vitin 2009 dhe nga reduktimi i parashikuar i Ujit të Pafaturuar.

Duke marrë parasysh tendencën në rritje të çmimit të karburantit është parashikuar një rritje vjetore prej 15% e këtyre kostove për vitin 2009-2011, dhe pastaj ,në vitet në vazhdim të Planit të Biznesit parashikohen rritje 10% për vitet 2011-2013.

Në parashikimin e buxhetit për Kostot e Zyrave dhe Administratës, (pajisje kompjuterike, letër, bojë printerash, telefon, ngrohje, etj.), menaxherët kanë lejuar një rritje vjetore prej 55%, për vitin 2009, 25% për vitin 2010, duke pasqyruar kështu nevojën që ka për shtesë hapësire zyrash të Shoqërisë, dhe duke vijuar me rritje të vogla prej 5% në vitet e tjera në vazhdim të Planit të Biznesit.

Shpenzimet për taksat janë supozuar se do të mbeten të afërsisht pandryshuara, vetëm me një rritje të vogël prej 1% në vit.

Zëri “Shpenzime të Tjera”, bazuar në të dhënat historike, përfaqëson një përqindje relativisht të vogël të buxhetit total. Ky zë do të mbetet afërsisht i pandryshuar, vetëm me një rritje të vogël prej 3% në vit.

Zëri i fundit i shpenzimeve është ai për Marrëdhëniet me Publikun. Për arritjen e Objektivit Strategjik të rritjes së normës së arketimit një theks i veçantë i është vënë programit të Marrëdhënieve me Klientin/Edukimit. Kostot e parashikuara janë mbështetur në

shpenzimin e mesatarisht 150 Lek për lidhje në vit, në formën e materialeve të printuara, programeve-radio-televizive për vitet 2009-2013, duke filluar me 80 Lek/lidhje në vitet 2009-2010 dhe 100 Lek/lidhje për vitin 2011.

10. ANALIZA E NEVOJAVE PËR TË ARDHURA DHE TARIFAVE

Në këtë kapitull të Planit të Biznesit shqyrtohen nevojat për të ardhura të Shoqërisë për të pesë vjetët e Planit të Biznesit. Në lidhje më këtë, i është kushtuar vëmendje kostos vjetore të operimeve e mirëmbajtjes rutinë, që janë paraqitur më parë në Kapitullin 9 të Planit të Biznesit, plus detyrimet për pagesat e interesave apo kësteve të kredisë . Përvec këtyre, janë marrë në konsideratë nevojat për të financuar rezervat kapitale për Shpenzimet për Rinovim Kapitali për aktivet nëntokësore, Fondin Rezervë për Riparim e Zëvendësim të Kapitalit, si dhe është marrë parasysh nevoja për investime të reja kapitale të financuara nga të ardhurat e Shoqërisë.

Në kohën e tanishme, Shoqëria Ujësullës-Kanalizime Fier duhet të marrë parasysh vetëm pagesat e interesave të kredisë, në bazë të kredive që ka marrë nga Banka Botërore, dhe që llogariten në shumën prej 5,000,000 Lek në vit, ndërsa pagesat e kësteve nuk do të fillojnë deri në vitin 2013, me një pagesë vjetore prej 34,000,000 Lek. Menaxherët kanë llogaritur pagesa shtesë të interesave prej 2,275,000 Lek për 2011, 4,225,000 Lek për vitin 2012 dhe 5,850,000 Lek për vitin 2013 nga një kredi e mundshme prej 10,000,000 Euro nga bankat ndërkombëtare për zhvillim.

Përsa i përket Shpenzimeve për Rinovimin e Kapitalit, që ka të bëjë me zëvendësimin e aktiveve nëntokësore, kryesisht tubacione rrjeti, ekipi menaxhues i Shoqërisë ka vendosur të parashikojë në buxhet shumat sic paraqiten në Tabelën 10-1, për secilin vit të Planit të Biznesit.

Tabela 10-1
Shpenzimet për Rinovimin e Kapitalit (Lek)

Viti i Planit	Shuma (Lek)
2009	0
2010	28,400,000
2011	31,700,000
2012	39,100,000
2013	42,100,000

Shpenzimet për Riparimin e Zëvendësimin e Kapitalit, të cilat trajtojnë riparimet e zëvendësimet kryesore të aktiveve mbitokësore, të lëvizshme dhe të palëvizshme, janë buxhetuar për secilin vit të Planit të Biznesit dhe paraqiten në Tabelën 10-2, për secilin vit të Planit të Biznesit.

Tabela 10-2
Shpenzimet për Riparim e Zëvendësim të Kapitalit (Lek)

Viti i Planit	Shuma (Lek)
2009	0
2010	39,000,000
2011	46,000,000
2012	59,000,000
2013	75,000,000

Shpenzimet e Reja Kapitale, të cilat trajtojnë zgjerimet e sistemit apo përmirësimet e teknologjisë së sistemeve gjithashtu janë buxhetuar për secilin vit të Planit të Biznesit dhe paraqiten në Tabelën 10-3.

Tabela 10-3
Shpenzimet për Investime të Reja Kapitale (Lek)

Viti i Planit	Shuma (Lek)
2009	0
2010	0
2011	22,000,000
2012	39,000,000
2013	44,000,000

Këto shpenzime kapitale do të paraqiten në vecanti në raportimet financiare të Shoqërisë dhe do të shpenzohen mbi bazën e miratimit nga Këshilli Mbikqyrës i Shoqërisë.

Elementi i fundit që ndikon në Nevojat për të Ardhura të Shoqërisë janë subvencionet e pritshme nga buxheti i shtetit. Në llogaritjen e Nevojave për të Ardhura, këto subvencione të parashikuara janë trajtuar si kreditime. Shoqëria ka marrë parasysh supozimin se këto subvencione do të vazhdojnë, me një tendencë zbritëse, vetëm gjatë viteve 2009 dhe 2012.

Nevojat Totale për të Ardhura janë llogaritur dhe pasqyrohen në Tabelën 10-4.

Tabela 10-4
Nevojat Totale për të Ardhura
(Lek)

Përshkrimi	2009	2010	2011	2012	2013
Operimet dhe Mirëmbajtja	332,696,202	279,699,106	279,123,901	275,034,178	278,452,987
Pagesa e Borxhit					
Interesat	5,000,000	5,000,000	7,275,000	9,225,000	10,850,000
Këstet	0	0	0	0	34,000,000
Nëntotal	5,000,000	5,000,000	7,275,000	9,225,000	44,850,000
Shpenzime Kapitale					
Fond Rezervë për Rinovim Kapitali	0	28,400,000	31,700,000	39,100,000	42,100,000
Fond Rezervë për Riparim e Zëvendësim të Kapitalit	0	39,000,000	46,000,000	59,000,000	75,000,000
Fond Rezervë për Investime të Reja Kapitale	0	0	22,000,000	39,000,000	44,000,000
Nëntotal	0	67,400,000	99,700,000	137,100,000	161,100,000
Subvencione	102,300,000	40,000,000	0	0	0
Nëntotal	102,300,000	40,000,000	0	0	0
Nevojat Totale për të Ardhura	235,396,202	312,099,106	386,098,901	421,359,178	484,402,987

Strategjia e Vendosjes së Çmimeve Fikse dhe Volumetrike

Në bazë të të dhënave për Nevojat Totale për të Ardhura, e paraqitur në Tabelën 10-4 si dhe të shitjeve të ujit, që paraqiten në Kapitullin 4 – Analiza dhe Parashikimi i Kërkesës për Ujë, të këtij Plani Biznesi, Shoqëria ka zhvilluar një strategji të kombinuar fikse dhe volumetrike të vendosjes së çmimeve dhe e cila [strategji] paraqitet në Tabelën 10-5. Çmimet e pasqyruara atje do të duhet të dërgohen në Entin Rregullator të Ujit për miratim, para se të mund të zbatohen nga Shoqëria.

Tabela 10-5
Strategjia e Vendosjes së Çmimeve Fikse dhe Volumetrike

Përshkrimi	2009	2010	2011	2012	2013
Tarifa Mujore Fikse / lidhje					
Familjarë	100	100	100	100	100
Ente Private	400	400	400	400	400
Institucione buxhetore	500	500	500	500	500
Industri	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Tarifa e Ujit (Lek/m3)					
Familjarë	38	38	45	45	50
Ente Private	90	90	110	110	120
Institucione buxhetore	70	70	70	70	70
Industri	50	50	50	50	50
Tarifa e Kanalizimeve (Lek/m3)					
Familjarë	7	7	9	9	11
Ente Private	12	12	15	15	18
Institucione buxhetore	14	14	14	14	14
Industri	0	0	0	0	0
Tarifa e Ujit me Shumicë (Lek/m3)	15	15	15	15	15

Menaxhimi i Shoqërisë Ujësjellës-Kanalizime Fier ka vendosur të zbatojë një strategji të kombinuar të vendosjes së çmimeve, fikse dhe volumetrike. Sipas kësaj strategjie të vendosjes së çmimeve, secilit klient të regjistruar do t'i faturohet një tarifë fikse mujore prej e cila është e njëjtë për të gjitha kategoritë e klientëve, dhe kjo duke filluar nga gjysma e dytë e vitit 2009. Një tarifë e tillë fikse quhet tarifa e “gatishmërisë për të shërbyer”, që është gjithnjë e më e zakonshme në vendet më të zhvilluara.

Çmimet e ndryshueshme për shërbimet e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve (çmimet volumetrike) që janë aplikuar sipas kategorive të klientëve paraqiten në Tabelën 10-5. Këta çmime të ndryshueshme pasqyrojnë çmimin e “konsumit” sipas kategorive të klientëve.

Tabela 10-6 paraqet gjenerimin e të ardhurave nga faturimet, që do të përmbushin nevojat për të ardhura. Aty tregohet se cila është shuma e Të Ardhurave Totale që do të gjenerohen nga faturimet e kryera mbi bazën e strategjisë së propozuar të çmimeve fikse dhe volumetrike, si dhe parashikimit për shitjet. Në fund, paraqitet edhe Nevoja për të Ardhura, që duhet të barazohet apo të tejkalohet nga faturimet.

Tabela 10-6
Gjenerimi i të Ardhurave për të Përbushur Nevojat për të Ardhura

Përshkrimi	2009	2010	2011	2012	2013
Të Ardhura					
Çmim Fiks					
Familjarë	14,053,333	29,078,000	31,310,775	33,565,151	37,949,599
Ente Private	5,265,360	10,846,642	11,172,041	11,507,202	11,852,418
Institucione buxhetore	228,000	456,000	456,000	456,000	456,000
Industri	240,000	480,000	480,000	480,000	480,000
Ujë					
Familjarë	96,422,894	131,580,494	178,197,840	166,889,081	202,891,362
Ente Private	15,810,223	22,106,342	32,779,603	50,849,857	61,030,165
Institucione buxhetore	7,378,104	8,596,911	8,939,892	10,786,333	10,680,279
Industri	79,051,116	85,969,107	89,398,916	112,999,681	114,431,559
Kanalizime					
Familjarë	14,209,690	19,390,810	28,511,654	26,702,253	35,708,880
Ente Private	1,686,424	2,358,010	3,575,957	5,547,257	7,323,620
Institucione buxhetore	1,180,497	1,375,506	1,430,383	1,725,813	1,708,845
Industri	0	0	0	0	0
Të Ardhura sipas Kategorive të Klientëve					
Familjarë	124,685,917	180,049,304	238,020,269	227,156,484	276,549,841
Ente Private	22,762,007	35,310,993	47,527,600	67,904,316	80,206,203
Institucione buxhetore	8,786,601	10,428,416	10,826,274	12,968,147	12,845,123
Industri	79,291,116	86,449,107	89,878,916	113,479,681	114,911,559
Të Ardhura nga Shitja e Ujit me Shumicë	0	0	0	0	0
Të Ardhurat Totale të Faturuara (nga tarifrat)	235,525,640	312,237,821	386,253,059	421,508,628	484,512,726
Nevoja Totale për të Ardhurat e Korrigjuar	235,396,202	312,099,106	386,098,901	421,359,178	484,402,987
Fitim/Humbje Totale	129,439	138,715	154,158	149,451	109,740

Për të parashikuar ndikimin e strategjisë së propozuar për çmimet fikse dhe volumetrike në një familje individuale, në Tabelën 10-7 paraqitet vlera e faturës për Klientët Familjarë me numër të ndryshëm banorësh. Këto fatura mujore, të parashikuara, janë llogaritur bashkë me TVSH.

Tabela 10-7
Vlera e Parashikuar e Faturës Mujore për Ujin dhe Kanalizimet
(Lek përfshirë TVSH)

Madhësia e Familjes	2009	2010	2011	2012	2013
Familje me një Person (Lek)	354	348	383	295	311
Familje me dy Persona (Lek)	588	575	646	470	501
Familje me tre Persona (Lek)	822	803	909	644	692
Familje mesatare me katër Persona (Lek)	1,055	1,030	1,172	819	882

SHTOJCAT

SHTOJCA A
PROGRAMI I PËRMIRËSIMIT TË
PERFORMANCËS

SHTOJCA B
MODELI NË EXCEL I PLANIT TË
BIZNESIT