

88/2008 143/2016), 56. (" ,  
(" 12. 72. " 1/2013, 95/2016, 98/2016, 124/2016 144/2016)  
(" , 125/2008), ,  
22.01.2018. ,

I " 2017-2021.

II " 2017-2021,

III , ,  
" " .

: 77-18/2018-03  
, 22.01.2018.

69. ("  
", 15/2016) 25.  
(,  
145/2016- ),  
, \_\_\_\_\_  
,

I  
" " 2017- 2021, 00-  
1670-2, .  
03.03.2017.

II  
: " ,  
- , .  
: \_\_\_\_\_  
, \_\_\_\_\_



- ,

,

” “

,

.

(

,

,

,

),

.

, (

,

,

,

).)

,

.

,

,

.

,

**ЈКП „ОБЈЕДИЊЕНА НАПЛАТА“ НИШ**

ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА  
ОБЈЕДИЊЕНУ НАПЛАТУ КОМУНАЛНИХ,  
СТАМБЕНИХ И ДРУГИХ УСЛУГА И НАКНАДА  
Бр. 00-1670-2  
03.05.2017  
НИШ

**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ  
СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА  
ЈКП „ОБЈЕДИЊЕНА НАПЛАТА“ НИШ  
ЗА ПЕРИОД 2017-2021**

**Пословно име: Јавно комунално предузеће за обједињену  
наплату комуналних, стамбених и других услуга и  
накнада Ниш**

**Организациони облик предузећа: јавно комунално предузеће  
Седиште: Ниш, Наде Томић 7**

**Делатност: 6311 - обрада података, хостинг и сл.**

**66.19 - остале помоћне делатности у пружању финансијских  
услуга, обрада финансијских трансакција, клиринг и сл.**

**ПИБ 10244673**

**МАТИЧНИ БРОЈ: 20116803**

**ЈББК: 81685**

**Телефон: 018/511-830, 511-831, mail: info@jkponnis.rs**

**факс: 018/ 521-565**

**Надлежни орган јединице локалне самоуправе: СЕКРЕТАРИЈАТ ЗА  
КОМУНАЛНЕ ДЕЛАТНОСТ И ЕНЕРГЕТИКУ И САОБРАЋАЈ**

Ниш, фебруар, 2017.године

## САДРЖАЈ

1. Профил предузећа.....	3
2. Основ за израду плана.....	4
3. Стратешки правци развоја и унапређења делатности.....	5
4. Унапређење рада и организације предузећа.....	8
5. Кадровска политика и план запослености.....	12
6. Политика цена.....	14
7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика.....	15
8. Мере за реализацију плана.....	24
9. Извори финансирања.....	26
10. Закључак.....	27

На основу члана 22. ст. 1 тачка 1) Закона о јавним предузећима ( Службени гласник Републике Србије, број 15/2016), и члана 29 Статута ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш, бр.00-3066 од 30.03.2015.године, Надзорни одбор на својој 54. Седници одржаној дана 03.03.2017.године донео је

## **СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈКП „ОБЈЕДИЊЕНА НАПЛАТА“ НИШ ЗА ПЕРИОД 2017-2021**

### **I ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА**

Делатност ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш јединственог је карактера на подручју града Ниша и околине, а коначни циљеви развојних стратегија су стварање најразвијенијег и најсавременијег система обједињене наплате стамбених, комуналних и других услуга и накнада у региону. Политиком „све на једном рачуну“ предузеће настоји да освоји наклоност корисника и тако постане потпуни сервис грађана.

Предузеће се бави евиденцијом корисника и праћењем промена матичних података корисника, израдом (формирање и штампа рачуна), дистрибуцијом рачуна на адресе корисника, наплатом рачуна у име и за рачун јавно комуналних предузећа и то редовног, утуженог и уговореног промета, утужењем нередовних корисника, израдом свих извештаја за предузећа у чије име врши наплату и слично.

Синергија функционалних компоненти, кроз успостављање савременог система пружања услуга грађанима, пословним партнерима, као и градским институцијама. Изградња позиције ауторитета на регионалном и националном нивоу кроз унапређење функције наплате стамбених, комуналних и других услуга и накнада, информационих система, база података, са жељом да град Ниш оствари највише стандарде организације комуналних делатности и система уопште.

Циљ је брзо одговорити неочекиваним захтевима, што успоставља потребу „агилне“ организационе структуре као један од основних циљева пословања. Коначни циљ ЈКП „Обједињена наплата“ је схватање јединствених захтева сваког корисника услуга и обезбеђење њиховог задовољења. ЈКП „Обједињена наплата“ својом Политиком квалитета обезбедиће испуњење исказаних и реалних захтева корисника и захтева важећих закона и прописа, као и побољшање ефективности Система менаџмента квалитетом.

Политика квалитета представља основ за успостављање циљева квалитета и усмерава ЈКП "Обједињена наплата" у напорима за сталним побољшањем ефективности рада. Пословодство Предузећа и руководиоци пословних функција саопштавају и тумаче Политику квалитета запосленима у оквиру стручног оспособљавања.

Како су корисници услуга наплате предузећа готово сва физичка и правна лица у граду Нишу и околини, допунски циљеви пословања биће и повећање свесности о потреби редовног измирења комуналних услуга, и проширење мреже пословних партнера на постојећем тржишту. Повећање обима обухватности пословних функција и процената наплате свих услуга представљаће основ и стандард за мерење остварења истих, као и основних циљева. На тај начин, специфична и јединствена делатност ЈКП „Обједињена наплата“ постаће незаобилазан фактор сваког озбиљнијег пословног подухвата.

## II ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ПЛАНА

### - ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОСНОВ НА ЛОКАЛНОМ НИВОУ

Основ за израду стратешког плана за период од 2017-2021.г су следећи прописи:

- Закључак 05 број: 023-10876/2016 од 17. новембра 2016. године о давању смерница за израду годишњих програма пословања за 2017. годину односно трогодишњег програма пословања за период 2017-2019.године;
- Фискална стратегија за 2016. годину са пројекцијама за 2017. и 2018. годину („Службени гласник РС“ број 100/2015);
- Фискална стратегија за 2017.годину са пројекцијама за 2018. и 2019. годину (05 Број:400-11440/2016-1);
- Закон о буџету за 2016. годину („Службени гласник РС“ бр.103/2015);
- Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава („Службени гласник РС“, бр. 116/14);
- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС“, 15/2016);
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“ бр.54/2009, 73/2010 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013,108/2013, 142/2014 , 68/2015 , 103/15 и 99/16 );
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зараде у јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр.27/2014);
- Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору („Службени гласник РС, број 93/2012);
- Закон о раду („Службени гласник РС“, број 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013 и 75/2014 ;
- Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору („Сл.гласник РС“, број 68/2015);
- Колективни уговор код послодавца бр.003460 од 08.04.2015.године;
- Уговор о раду

На дефинисању и приоритизацији пројеката стратешког плана, радиле су стручне службе економије и информатике.

Спровођење стратешког плана је могуће остварити путем усвојених годишњих планова преко којих ће локална самоуправа проширити степен реализације средњорочног и дугорочног плана и предложити допунске мере за остварење истих.



### III СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊА ДЕЛАТНОСТИ

#### - Достигнути ниво развоја, показатељи и индикатори развоја ЈКП“Обједињена наплата“Ниш

Делатност ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш је таква да за коначни циљ има стварање развијеног и савременог система обједињене наплате стамбених, комуналних и других услуга у региону

Политиком „све на једном рачуну“ предузеће настоји да освоји наклоност корисника и тако постане потпуни сервис грађана. Предузеће се бави евиденцијом корисника и праћењем промена матичних података корисника, израдом (формирање и штампа рачуна), дистрибуцијом рачуна на адресе корисника, наплатом рачуна у име и за рачун јавно комуналних предузећа и то редовног, утуженог и уговореног промета, утужењем нередовних платиша, израдом свих извештаја за предузећа у чије име врши наплату и слично. Од свог оснивања јануара 2009. године па до данас видно је повећан обим пословања који и данас расте. Децембра 2008.године штампано је 82369 рачуна а у децембру 2016.године 100375 рачуна.

ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш је предузеће које обједињује послове које обављају јавна и јавно комунална предузећа које је основао Град ради пружања комуналних услуга грађанима.

Показатељ	Вредност 2016	Процена 2021	Јединица мере
Број издатих рачуна	1 181 484	1 224 000	Број издатих рачуна
Домаћинства обухваћена услугом	97 016	102 000	Домаћинство
Укупан број становника по попису	260 237	270 000	Становник
Наплата	98,47%	108%	Процент (наплаћено/фактурисано)

Користећи расположиве ресурсе слични послови се обављају и за остале пружаоце услуга у обиму како се прецизира закљученим уговорима.

Ресурси као реални потенцијал изражени су висином фондова, вредношћу некретнина, објеката, опреме, залиха, бројем висококвалификованих стручно и радно оспособљених радника и савременом информационом технологијом, а све ради побољшања квалитета свих услуга.

Међутим, предузеће не располаже некретнинама, објектима и залихама али оно што је веома важно располажемо висококвалификованим и стручно оспособљеним радницима. Пословна политика менаџмента је да се кроз средњорочни предвиди запошљавање много већег броја висококвалификоване радне снаге.

## **ВИЗИЈА РАЗВОЈА ЈКП“ОБЈЕДИЊЕНА НАПЛАТА“ НИШ**

Стратешку визију ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш, дефинише Одлука о оснивању и почетак рада овог предузећа, тако што ће:

- бити лидер обједињене наплате у овом делу Србије,
- развијати јак партнерски однос између јавних и јавно-комуналних предузећа као и приватних сектора, чиме ће се створити позитивна пословна клима у којој ће учесници у систему наплате препознати свој интерес, да живе и раде у свом граду,
- вршити надоградњу постојећег информатичког система, чиме би се убрзала размена података и тако створио бољи амбијент за све учеснике у систему наплате,
- успоставити динамички систем наплате, који ће сваке године повећавати број удружиоца у систему заједничке наплате.

Средњорочним планом прецизирано је преузимање свих корисника у складу са Одлуком о формирању ЈКП Обједињена наплата Ниш од стране Скупштине града Ниша, као и формирање јединствене базе података на нивоу града.

Кроз дугорочни план предвиђено је формирање комуналне банке и на овај начин заокруживање процеса формирања савременог система наплате.

### **- КЉУЧНЕ ОБЛАСТИ СТРАТЕШКОГ ПРАВЦА РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊЕ ДЕЛАТНОСТИ**

Економија Предузећа је специфична област и много је шира од оног што се сматра локалном привредном структуром, она може пројектовати будућност развоја комуналних делатности локалних подручја.

Одрживи развој ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш, подразумева стални напредак и развој, уз услов да целокупни социо-економски -политички развој буде крајњи циљ као стратешко опредељење свих субјеката.

Стратешка усмерења као кључне-главне области, које су предмет овог плана, дефинисане су кроз кључне области:

- **КЉУЧНА ОБЛАСТ „А“ БАЗА ПОДАТАКА**
- **КЉУЧНА ОБЛАСТ “Б“ ИНФОРМАЦИОНА ТЕХНОЛОГИЈА**
- **КЉУЧНА ОБЛАСТ „В“ УВОЂЕЊЕ СТАНДАРДА**

За стратешке правце развоја и унапређења основне делатности коришћена је и метода SWOT анализа која подразумева:

- екстерну анализу односно идентификацију и оцену кључних могућности као и претњу-ризик,

- интерна анализа-анализиране су предности и слабости ЈКП „Обједињена наплата“ у односу на свако критично питање, а нагласак је стављен на елементе инфраструктуре предузећа.

Иако анализе (интерне и екстерне) по форми сличне, оне се много више концентришу и директно су везане за критична питања, међу којима су спољашњи фактори, они које треба разматрати односно, који су изван могућности датог предузећа (економске промене на локалном, окружном нивоу, као и законске измене, социјалне и политичке промене и техничке могућности предузећа).

Приликом израде интерних анализа веома је важна објективност. Предности и слабости Предузећа морају бити реално процењене, као и упоређене са предностима и слабостима осталих Предузећа.

Спровођењем кључних области остварују се предности у пословању:

<b>Предности</b>
Препознатљив имиџ
Квалитетна радна снага, млад и обучен кадар
Потенцијално тржиште услуга
Традиција
Добра локална самоуправа
Норме и стандарди
Пристапачне цене услуга
Примена савремене технологије

Неспровођење ствара могућност да слабости изазову негативне ефекте на пословање.

<b>Мане</b>
Конкуренција
Неадекватна радна снага, старосна структура и квалификације
Слаба организованост и недовољна комуникација са корисницима услуга
Нема међусобне повезаности са ЈКП
Лоша комунална инфраструктура
Недостатак информација, инертност
Слаба организованост и недовољна комуникација са корисницима услуга
Застарела технологија

Кроз дугорочни и средњорочни план ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш је управо и орјентисана на остваривању свих елемената који представљају предности SWOT анализе.

## **IV УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА**

### **- КЉУЧНЕ ОБЛАСТИ УНАПРЕЂЕЊА РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА**

#### **Кључна област А: база података**

Као Јавно комунално предузеће, основано од стране Града, обједињена наплата се једина бави пословима обједињене наплате у окружењу. Систем наплате обухвата велики број удружиоца, а број корисника који своје рачуне плаћају кроз систем обједињене наплате је сада, око 100.000, са тенденцијом сталног раста .

Ажурирање базе података је од пресудног значаја посебно када је у питању утужени промет. Већ смо више пута наглашавали потребу јединствене базе података у граду и предности не само за наше предузеће већ за све службе у граду.

На тачност базе утичу подаци које добијамо од стране матичних кућа за чији рачун вршимо наплату. На овај начин податке добијамо парцијално, са више страна и недовољно ажурно. Како је ово материја која је дневно променљива, тако је и ажурност података неопходно обезбедити на овом нивоу. Једна од могућности превазилажења проблема, можда и најефикаснија у овом случају, јесте јединствена база података на нивоу града. Наиме, овај проблем имају све сличне институције у граду, па тако имамо случај да ЈКП „Обједињена наплата“ штампа већи број рачуна од локалне Пореске управе. Формирањем централне градске базе података, на којој би се дневно радило, повећали би се и буџетски приходи.

Следећи корак би требало да буде повезивање већ постојеће базе података са ГИС системом града. У другој фази би иста јединствена база података могла и требала бити упарена са одговарајућим базама података државних установа – Катастар, МУП, АПР, Пореска управа и слично.

Поред ажурне базе података потребно је обезбедити и њену заштиту, на чему наше стручне службе, поред тога што смо се обезбедили од спољних утицаја на базу података, дневно прате и раде на иновирању и обезбеђењу података.

На развоју система обједињене наплате радиће се константно, што ће учинити да овај систем постане најразвијенији у окружењу и бити прихваћен као модел у осталим градовима.

Дакле, не ради се само о техничким карактеристикама, већ и о наплативости, јер то је оно што даје вредност овом систему.

Проблеми код корисника који су непознати, умрли или одсељени, утичу на смањење процента наплате у некој мери.

Ради решавања овог проблема потребна је широка сарадња свих учесника у систему наплате.

Даљи развој ове кључне области - база података, види се у:

- увођењу стандарда
- јачању постојећег стања -повећавање броја обавеза (сада 66)
- јачању финансијске подршке
- едуковању радне снаге
- улагању у технологију.

## **1. Пројекти за кључну област А – база података**

### **Циљеви:**

- 1.1 Унапређење рада јавних и јавно-комуналних предузећа развијањем системског активног приступа побољшању комуникацији са корисницима стамбено комуналних услуга :
  - израда нових и допуна постојећих база података
  - синхронизација у размени података
- 1.2 Квалитет пружених услуга корисницима стамбено комуналних услуга кроз обједињени центар за пријем и издавање рекламација који постоји у систему обједињене наплате
- 1.3 Организован маркетинг и промоција ЈКП „Обједињена наплата“, израда маркетинг плана, као и израда промо материјала како на територији Града тако и у окружењу

## **Кључна област Б: информациона технологија**

Подразумева:

- да се омогући већа интерактивност корисника интернета. Треба успоставити сајт који је у сваком тренутку ажуран и на коме се могу добити све информације везане за стање дуга и обавеза на обједињеном рачуну,
- обезбеђење механизма за стабилизацију и размену података за потребе свих учесника у систему обједињене наплате,
- чување документације.

Остварење кључне области Б, је планирано кроз набавку нове опреме за коју смо предвидели изворе финансирања.

## **2. Пројекти за кључну област Б– информациона технологија**

### **Циљеви:**

- 2.1 Обезбеђење сталне ажурности података
- 2.2 Набавка опреме
- 2.3 Контролна функција
- 2.4 Стављање у функцију информационог система
- 2.5 Постојање људских ресурса који поседују техничка звања, искуства и вештине. Њихова улога је у предузећу изузетна , у давању инструкција осталим радницима , а све у циљу сталног контакта са корисницима стамбено комуналних услуга, као и комуникација са осталим јавним и јавно комуналним предузећима
- 2.6 Стална обука кадрова

### **Кључна област В: увођење стандарда**

У наредном периоду радиће се на унапређењу пословања, које подразумева увођење сертификата система менаџмента квалитета ИСО стандарда.

Да би процес одржавања информационог система обједињене наплате био одржив, мора бити документован, сагласно захтевима стандарда, који подразумевају упознавање корисника са процесом одржавања система и дефинисање потребне квалификационе структуре запослених .

ЈКП „Обједињена наплата“ ће у наредном периоду успоставити документоване процедуре за следеће процесе подршке:

- процес документовања,
- процес управљања конфигурацијом,
- процес верификације,
- процес валидације,
- процес решавања проблема.

### **3. Пројеката за кључну област В- увођење стандарда**

#### **Циљеви:**

**3.1 Управљање квалитетом**

**3.2 План активности за заједничку сарадњу са консултантским кућама и овлашћеним представницима предузећа.**

**Напомена: Планирана реализација наведених пројеката по годинама приказана је табеларно и чини саставни део овог Плана.**

## V КАДРОВСКА ПОЛИТИКА И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ

Најважније структурне реформе предвиђене у наредном средњорочном периоду као подршка процесу фискалне консолидације односе се и на наше предузеће: наставак реформи у области запошљавања и система плата у сектору државе.

Након краткорочних мера, смањења номиналног износа плата у сектору државе, које је било нужно за почетак фискалне консолидације, у наредном средњорочном периоду акценат је на структурним мерама, које би преко рационализације броја запослених с једне стране, и успостављања новог система плата у сектору државе с друге стране, допринело кретању масе плата ка одрживом нивоу.

Утврђивање прецизног броја запослених у оквиру предузећа ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш, неопходна је полазна основа да би се у наредном кораку утврдио оптималан број запослених .

Број запослених у Предузећу на крају 2016.године износио је 139.

Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору, који је усвојен у јулу 2015. године представља правни основ за утврђивање максималног годишњег броја запослених у периоду од 2015. до 2018. године по појединачним институцијама, а у складу са очекиваним унапређењем њихове продуктивности до које би требало да дође након реорганизације. Од јануара 2016. године, за субјекте за које важи Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору, обнављање уговора о привременим и повременим пословима је дозвољено само ако је то у складу са лимитима који су предвиђени законом и уколико је учешће запослених по том основу испод 10% од броја стално запослених или у другим изузетним случајевима предвиђеним законом. Забрана запошљавања у јавном сектору биће на снази и током 2017. године, уз изузетке које разматра Комисија за запошљавање узимајући у обзир утврђене лимите броја запослених, буџет, као и потребе за стручним кадром конкретне институције.

На основу напред наведене стратегије Владе РС, наше Предузеће је планирало број радника који је дат у табели:

### Кадровска политика

Опис	2017	2018	2019	2020	2021
Број запослених	139	137	140	142	145
Високо квалификовани	48	46	49	50	52
ССС	79	79	79	80	81
Остали	12	12	12	12	12
Трошкови запослених	143.956.807	141.900.000	145.000.000	147.500.000	151.500.000



Влада је усвојила Уредбу о шифарнику радних места у фебруару 2016. године, како би се омогућила боља анализа и упоредивост зарада запослених у општој држави. Након што је Влада донела шифарник, сви корисници јавних средстава (11.000 институција) су почели са уношењем података у регистар у складу са новим шифарником.

Министарство државне управе и локалне самоуправе покренуло је активности које се односе на унапређење области стручног усавршавања у систему јавне управе. У току је рад на припреми закона којим ће се уредити сва питања значајна за остваривање овог циља, а у наведеном периоду очекује се оснивање Националне академије за стручно усавршавање у јавној управи. У овој области, ради спровођења одредаба прописа који уређују стручно усавршавање државних службеника, успоставиће се и евиденција о утврђеним и спроведеним програмима општег стручног усавршавања и планираним и спроведеним програмима стручног усавршавања државних службеника.

Како је у припреми и шифарник радних места и уређење ове области у јавним предузећима, предузеће већ предузима потребне мере за унапређење организације посла како је и предвиђено овим планом.

## **V I П О Л И Т И К А Ц Е Н А**

ЖП „Обједињена наплата”, исказивање и обрачунавање прихода према удружиоцима, врши, применом процената утврђених Одлуком Скупштине града Ниша за накнаде које обавља “Обједињена наплата” за стамбено-комуналне услуге које наплаћују јавна и јавно-комунална предузећа на бази закључених уговора утврђених од стране органа управљања предузећа.

Цене “Обједињене наплате” у директној су вези са ценама, осталих јавних и јавно- комуналних предузећа који своје цене пројектују и усклађују у складу са Фискалном политиком за дату годину, а у функцији су покрића трошкова вршења услуга.

# **VII ОКВИРНИ ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА И ИНВЕСТИЦИОНА ПОЛИТИКА**

## **ПРОЈЕКТНИ ФОРМУЛАРИ**

## ИЗРАДА НОВИХ И ДОПУНА ПОСТОЈЕЋИХ БАЗА ПОДАТАКА

<b>Циљ</b>	Унапређење рада ЈКП „Обједињена наплата“
<b>Задатак-пројекат</b>	Израда нових и допуна постојеће базе података
<b>Опис</b>	Пројекат подразумева формирање тима за израду базе података, могу бити анкетари обучени за тимски рад. Подаци би били прослеђени ЈКП“ОН“ која ће обрадити податке, тј. ажурирати постојећу базу, све у циљу бољег информисања
<b>Резултати пројекта</b>	Ефикаснија наплата стамбено комуналних услуга
<b>Економски резултат (предвидети број радних места, инвестиције) који ће се створити имплементацијом овог програма</b>	Број радних места - Индиректно пројекти могу довести до формирања нових радних места
	Количина инвестиција - Неколико инвестиција
	Приватно јавно партнерство
	Индиректни резултат - Олакшан и ефикаснији рад
<b>Реализација</b>	Предузеће - Стручна служба
<b>Надлежни</b>	Матична служба - Директор предузећа
<b>Партнери у сарадњи</b>	Локална самоуправа, ЈКП, корисници услуга, партнери у послу
<b>Финансирање</b>	Сопствена средства, Град Ниш, Република, НИП

<b>ПЛАН РАДА - АКТИВНОСТИ</b>			
активно сти	ОПИС	Надлежност	Рок
1	Тим за израду базе података	Матична служба ЈКП“Обједињена наплата“	12 месеци
2	Тим за спровођење анкета		
3	Обука		
4	Прибављање података		
5	Обрада података		
6	Формирање базе, ажурирање, промоција		

## СИНХРОНИЗАЦИЈА И РАЗМЕНА ПОДАТАКА

<b>Циљ</b>	Обезбедити механизме за синхронизацију и размену података потребних за послове ЈКП Обједињена наплата
<b>Задатак-пројекат</b>	
<b>Опис</b>	Реализовати компоненте на серверској и клијентској страни који ће одржавати ажурност података према правилима које конфигурише корисник
<b>Резултати Пројекта</b>	Повећање степена ажурирања матичних података
<b>Економски резултати</b>	Администрација система - уштеда
	Претраживање података
	Наплата рачуна
	Савремена наплата, на било ком месту, у било које време, путем бар кода (банке, Обједињена наплата и друга наплатна места)
<b>Реализација</b>	Предузеће -Стручна служба
<b>Надлежни</b>	Технички сектор-Директор предузећа
<b>Партнери у сарадњи</b>	Локална самоуправа, ЈП и ЈКП, корисници услуга
<b>Финансирање</b>	Сопствена средства, Град Ниш, НИП

## ПЛАН РАДА - АКТИВНОСТИ

Активност	ОПИС	Надлежност	Рок
1	Синхронизација и размена података	Рачунски центар Надлежне стручне службе Руководиоци служби	24 месеца
2	Администрација система		
3	Рад са корисничким налозима		
4	Пријављивање на систем		
5	Претраживање података		
6	Наплата рачуна		
7	Евиденција опомена		
8	Евиденција књижења		
9	Евиденција рекламација		
10	Дислоцирана наплата		

## ОБЈЕДИЊЕНИ ЦЕНТАР

<b>Циљ</b>	<b>Информације</b>
<b>Задатак-пројекат</b>	Обједињени центар за све информације у вези стамбено комуналних услуга
<b>Опис</b>	Неопходно је претходно утврдити низ процедура у комуникацији, успоставити стандарде у интерној комуникацији и стандарде у раду са клијентима. Неопходна успешност у раду гарантује свакодневни мониторинг активности као и брзину решавања простих и компликованих проблема.
<b>Резултати пројекта</b>	Обједињене информације и постојање таквог центра при обједињеној наплати пружа знатно квалитетније услуге корисницима као и успешнију и бољу наплату рачуна.
<b>Економски резултат (предвидети број радних места, инвестиције)</b>	Број радних места--- зависи од ове врсте активности
	Количина инвестиција---могућ директан економски резултат,једна инвестиција годишње
	Приватно јавно партнерство
	Индиректни резултати ----олакшане процедуре
<b>Реализација</b>	Предузеће----Стручна служба
<b>Надлежни</b>	ЈКП, ЈП, Обједињена наплата----Директор
<b>Партнери у сарадњи</b>	ЈКП, корисници услуга

## ПЛАН РАДА – АКТИВНОСТИ

Активност	ОПИС	Надлежност	Рок
1	Инфраструктурно опремање	Стручне службе ЈКП удружиоци	1 -2 године
2	Обука		
3	Примена нових технологија		
4	Примена процедура		
5	Увођење квалитета и креирање стандарда		
6	Почетак рада обједињеног центра		
7	Мониторинг рада центра		

## МАРКЕТИНГ ПЛАН

<b>Циљ</b>	Организован маркетинг и промоција ЈКП“ОН“Ниш
<b>Задатак-пројекат</b>	Израда промотивног и маркетиншког плана
<b>Опис</b>	Пројекат подразумева осмишљавање, штампање и дистрибуцију промотивног материјала. Пројекат би се реализовао кроз сарадњу са Градом. Замишљено је да се може изаћи на све врсте медија са израђеним материјалом, а све би било усклађено са датим потребама и утврђеним трендовима.
<b>Резултати пројекта</b>	Стварање позитивног имиџа ЈКП“Обједињена наплата“ и ЈКП
<b>Економски резултат (предвидети број радних места, инвестиције, позитивни ефекти који ће се створити захваљујући имплементацији овог програма)</b>	Број радних места-----директан утицај на радна места
	Количина инвестиција----директан економски резултат су 2-3 инвестиције годишње
	Индиректни резултати----повећање видљивости и присутности ЈКП у јавности као и атрактивније средство за привлачење инвестиција
	Позитивни ефекти у времену
<b>Реализација</b>	Предузеће - Стручна служба
<b>Надлежни</b>	ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш - Директор
<b>Партнери у сарадњи</b>	ЈКП и корисници услуга
<b>Финансирање</b>	Локална самоуправа, јавно приватно партнерство ЈКП“Обједињена наплата“Ниш

## ПЛАН РАДА- АКТИВНОСТ

Активност	ОПИС	Надлежност	Рок
1	Формирање тима	Директор предузећа	2 године
2	Осмишљавање промо материјала	Комерцијала	
3	Припреме за штампу	Комерцијала	
4	Штампа	Рачунски центар	
5	Промоција и дистрибуција	Стручне службе	

## ИНФОРМАЦИОНА ТЕХНОЛОГИЈА

### Набавка опреме Стављање у функцију информационог система

<b>Циљ</b>	Обезбеђење сталне ажурности података
<b>Задатак-пројекат</b>	Набавка опреме и стављање у функцију исте
<b>Опис</b>	Пројекти подразумевају формирање тима за одабир опреме и набавку, као и стављање у функцију система
<b>Резилтати Пројекта</b>	Контролна функција ЈКП
<b>Економски резултат (предвидети број радних места, инвестиције) напредак који ће се створити инплементацијом овог програма</b>	Број радних места
	Количина инвестиција-неколико у току средњорочног плана
	Јавно приватно партнерство Индијектни резултати
<b>Реализација</b>	Ефикаснији рад служби ЈКП
<b>Надлежни</b>	Технички сектор ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш Системска подршка
<b>Партнери у сарадњи</b>	Град, ЈКП, надлежне службе , консултантске куће
<b>Финансирање</b>	Сопствена средства, Локална самоуправа, Јавно- приватно партнерство

### ПЛАН РАДА- АКТИВНОСТИ

Активност	ОПИС	Надлежност	Рок
1	Формирање тима за набавку опреме	Технички сектор Системска подршка	12-24 месеца
2	Постављање система		
3	Обезбеђење хардвера и софтвера		
4	Инфраструктура		
5	Имплементација		



## УСАВРШАВАЊЕ КАДРОВА

<b>КЉУЧНО ПИТАЊЕ - Информациона технологија</b>	
<b>Циљ</b>	Поседовање одговарајућег знања, искуства и вештина из области информационе технологије
<b>Задатак-пројекат</b>	Усавршавање кадрова и обука
<b>Опис</b>	Пројекат подразумева обуку и усавршавање у предузећу у области информационе технологије
<b>Резултати Пројекта</b>	Повећање пружања е-услуга и информација корисницима услуга, повећање ажурности у бази података
<b>Економски резултат</b>	Број радних места
	Количина инвестиција-неколико у току реализације плана
	Индиректни резултати
	Смањење времена чекања у добијању тачних информација
<b>Реализација</b>	Предузеће-----Стручна служба
<b>Надлежни</b>	ЈКП“Обједињена наплата“ Ниш-----Директор
<b>Партнери у сарадњи</b>	Град Ниш, ЈКП, Јавно-приватно партнерство
<b>Финансирање</b>	Сопствена средства

### ПЛАН РАДА- АКТИВНОСТИ

<b>Активност</b>	<b>ОПИС</b>	<b>Надлежност</b>	<b>Рок</b>
<b>1</b>	Организовање семинара за руководиоце на високом нивоу о потенцијалима информационе технологије	Директор	1-2 године

## УВОЂЕЊЕ СТАНДАРДА

<b>КЉУЧНО ПИТАЊЕ - План активности</b>	
<b>Циљ</b>	<b>Управљање квалитетом Непрекидно побољшавање квалитета у пружању услуга Стално усавршавање базе података</b>
<b>Задатак-пројекат</b>	<b>Усавршавање кадрова и обука</b>
<b>Опис</b>	<b>Подразумева увођење стандарда у предузећу</b>
<b>Резултати Пројекта</b>	<b>Задовољни корисници услуга, бољи однос са ЈКП, мањи број грешака, рекламација, мањи трошкови, већа наплата</b>
<b>Економски резултат (предвидети број радних места, инвестиције, приход који ће се створити имплементацијом овог програма)</b>	<b>Број радних места Количина инвестиција Индиректни резултат Смањење времена чекања</b>
<b>Реализација</b>	<b>Предузеће-----Стручна служба</b>
<b>Надлежни</b>	<b>ЈКП „Обједињена наплата“----- Директор</b>
<b>Партнери у сарадњи</b>	<b>Јавно-приватно партнерство</b>
<b>Финансирање</b>	<b>ЈКП“ОН“</b>

## ПЛАН РАДА – АКТИВНОСТИ

<b>Активност</b>	<b>ОПИС</b>	<b>Надлежност</b>	<b>Рок</b>
<b>1</b>	<b>Одлучност предузећа да се оријентише на квалитет као конкурентну предност</b>	<b>Директор</b>	<b>12 месеци</b>
<b>2</b>	<b>Нагласак на перманентном образовању и развијању вештина</b>		
<b>3</b>	<b>Тимски рад</b>		
<b>4</b>	<b>Прикупљање података, вредновање и повратна веза помоћу које се успостављају програми побољшања</b>		

**ТАБЕЛАРНИ ПРИКАЗ  
ПРИОРИТЕТА ПО ГОДИНАМА**

Прва година	Друга година	Трећа година	Четврта година	Пета година
Рад на увођење стандарда у сарадњи са консултантском кућом	Увођење стандарда - израда процедура -израда плана активности заQMS -кадрови -тимски рад	Обезбеђење евиденције корисника на ГИС-у града Ниша	Набавка и пуштање у рад нове машине за паковање коверти	Усаглашавање базе података корисника са локалном самоуправом и ЈКП града Ниша
Усаглашавање базе података корисника са локалном самоуправом и ЈКП града Ниша	Наплата путем интернета и смс, као и дислоцирана наплата, бар кодови	Занављање опреме у информационом систему	Маркетинг план -промоција ЈКП“ОН“ -израда маркетиншког и промотивног плана	Занављање опреме у информационом систему
Обједињени центар за информације о стамбено комуналним услугама и ЈКП,на локалном нивоу и шире	Увођење детаљне евиденције свих пословних промена код утуженог промета	Усаглашавање базе података корисника са локалном самоуправом и ЈКП града Ниша	Едукација и стручни семинари	Маркетинг план -промоција ЈКП“ОН“ -израда маркетиншког и промотивног плана
Набавка и пуштање у рад новог сервера	Израда WEB корисничког сервиса	Даљи развој WEB корисничког сервиса	Израда елабората о оправданости формирања комуналне развојне банке	Израда SWOT анализе
Едукација и стручни семинари	Едукација и стручни семинари	Едукација и стручни семинари		Едукација и стручни семинари

## VIII МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ПЛАНА

### - Управљање ризицима

Одговарајуће управљање ризицима од изузетне је важности за свако предузеће. Правовремено сагледавање могућих ризика пословања у великој мери помаже менаџменту да предупреди потенцијалне губитке и омогући свођење ризика на најмању могућу меру.

Одлуком о оснивању ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш предвиђено је да предузеће преузме целокупну наплату свих корисника комуналних услуга. Међутим та одлука никада до краја није спроведена па се наплаћују комуналне услуге за физичка лица ЈКП „Градска топлана“, ЈКП „Медиана“ и ЈП „Нишстан“ а од ЈКП „Наисус“ преузета су само физичка лица у стамбеним зградама док индивидуална домаћинства наплаћује сама организација ЈКП „Наисус“. Стамбено комуналне услуге за физичка лица у својству предузетника и агенција наплаћује ЈКП „Обједињена наплата“, док исте услуге за правна лица опет наплаћују сама предузећа – пословни партнери.

Све ово директно утиче на финансијску ситуацију Обједињене наплате. План ЈКП „Обједињена наплата“ је да се изврши преузимање свих корисника и на тај начин уреди до краја систем обједињене наплате комуналних услуга на територији града Ниша. На овај начин смањили би трошкове и нашим суграђанима и комуналним предузећима за које вршимо услуге наплате у делу штампе, дистрибуције рачуна као и велике трошкове утужења нередовних платиша, посебно имајући у виду да ЈКП „Обједињена наплата“ не би имала додатне трошкове нити потребе за већим ангажовањем радне снаге.

Као највећи ризик у пословању ЈКП „Обједињена наплата“ препознајемо неажурну базу података. Целокупно наше пословање зависи управо од базе података, па је дневно ажурирање и тачност услов, како за правилну дистрибуцију рачуна корисницима, тако и за утужење нередовних платиша. Процент добијених случаја на суду увелико зависи од тачности података које достављамо приликом утужења.

Ажурирање базе података је од пресудног значаја посебно када је у питању утужени промет. Већ смо више пута наглашавали потребу јединствене базе података у граду и предности не само за наше предузеће већ за све службе у граду.

На тачност базе утичу подаци које добијамо од стране матичних кућа за чији рачун вршимо наплату. На овај начин податке добијамо парцијално, са више страна и недовољно ажурно. Како је ово материја која је дневно променљива, тако је и ажурност података неопходно обезбедити на овом нивоу. Једна од могућности превазилажења проблема, можда и најефикаснија у овом случају, јесте јединствена база података на нивоу града. Наиме, овај проблем имају све сличне институције у граду, па тако имамо случај да ЈКП „Обједињена наплата“ штампа већи број рачуна од локалне Пореске управе. Формирањем централне градске базе података, на којој би се дневно радило, повећали би се и буџетски приходи.

Следећи корак би требало да буде повезивање већ постојеће базе података са ГИС системом града. У другој фази би иста јединствена база података могла и требала бити упарена са одговарајућим базама података државних установа – Катастар, МУП, АПР, Пореска управа и слично.

Поред ажурне базе података потребно је обезбедити и њену заштиту, на чему

наше стручне службе, поред тога што смо се обезбедили од спољних утицаја на базу података, дневно прате и раде на иновирању и обезбеђењу података.

Наравно, могућност пљачке готовине је у свим оваквим и сличним установама још један потенцијални ризик. Наше просторије су покривене камерама, имамо службу обезбеђења, а за предају пазара пословним банкама ангажовали смо стручну службу обезбеђења и осигурали пазаре.

## **- Циљане вредности**

План прихода рађен је на основу броја корисника којима ЈКП "Обједињена наплата", фактурише и наплаћује рачуне, као и повећаним процентом наплате који је резултат континуираног ангажовања на наплати потраживања.

Одлуком о оснивању ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш предвиђено је да предузеће преузме целокупну наплату свих корисника комуналних услуга. Међутим та одлука никада до краја није спроведена па се наплаћују комуналне услуге за физичка лица ЈКП „Градска топлана“, ЈКП „Медиана“ и ЈП „Нишстан“ а од ЈКП „Наисус“ преузета су само физичка лица у стамбеним зградама док индивидуална домаћинства наплаћује сама организација ЈКП „Наисус“. Стамбено комуналне услуге за физичка лица у својству предузетника и агенција наплаћује ЈКП „Обједињена наплата“, док исте услуге за правна лица опет наплаћују сама предузећа – пословни партнери.

Смањење провизије без преузимања свих корисника и неспровођење до краја Одлуке о оснивању предузећа, директно утиче на финансијску ситуацију Обједињене наплате. План ЈКП „Обједињена наплата“ је да се изврши преузимање свих корисника и на тај начин уреди до краја систем обједињене наплате комуналних услуга на територији града Ниша. На овај начин смањили би трошкове и нашим суграђанима и комуналним предузећима за које вршимо услуге наплате у делу штампе, дистрибуције рачуна као и велике трошкове утужења нередовних платиша, посебно имајући у виду да ЈКП „Обједињена наплата“ не би имала додатне трошкове нити потребе за већим ангажовањем радне снаге.

## IX ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА РЕАЛИЗАЦИЈА ПОСЛОВА ИЗ ПРОГРАМА

Неопходна финансијска средства, која треба обезбедити, за реализацију овог програма, по годинама:

2017.год.	8.115.000,00 динара
2018.год	9.200.000,00 динара
2019.год	12.500.000,00 динара
2020.год	14.000.000,00 динара
2021.год	15.000.000,00 динара

УКУПНО : 58.815.000,00 динара

Средства за финансирање реализације послова из Програма, обезбедиће се из следећих извора:

- сопствена средста
- локална самоуправа
- НИП
- јавно-приватно партнерство

ПРИХОДИ РАСХОДИ У 000 ДИНАРА	И	2017	2018	2019	2020	2021	ИНД. 2021/17
<b>УКУПНИ ПРИХОДИ ИЗ ПОСЛОВАЊА</b>		181.200.000	183.000.000	189.100.000	193.000.000	198.500.000	109.55%
Пословни приходи		180.600.000	182.400.000	188.430	192.250.000	197.700.000	109.47%
Финансијски приходи		500.000	500.000	550.000	600.000	650.000	130.00%
Остали приходи		100.000	100.000	120.000	150.000	150.000	150.00%
<b>УКУПНИ РАСХОДИ</b>		181.039.000	182.300.000	187.700.000	190.500.000	195.500.000	107.99%
Пословни расходи		180.941.000	181.200.000	187.585	190.370	195.370.000	107.97%
Финансијски расходи		55.000	60.000	65.000	70.000	70.000	127.27%
Остали (ванредни) расходи		43.000	50.000	50.000	60.000	60.000	139.53%
<b>БРУТО ДОБИТ</b>		259.000	700.000	1.400.000	2.500.000	3.000.000	1158.30%

Председник Надзорног одбора

  
Проф. Божа Анђић

## ЗАКЉУЧАК

Средњорочни план ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш за период 2017-2021. година базиран је на анализи пословања предузећа у претходном периоду, постојећим ресурсима, уважавању свих околности у којима ће се одвијати пословање предузећа, као и важећим законским прописима.

Сврха овог стратешког плана је да се сагледају све потребе предузећа у наредном периоду како би смо остварили кључне циљеве у развоју.

Приоритети за средњорочни план предузећа су:

- Преузимање свих корисника по Одлуци о оснивању ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш;
- Повећање наплате, посебно утуженог промета, како би се дуговање грађана свело на износ који не ремети функционисање комуналног сектора;
- Увођење нових информационих технологија;
- Ажурирање базе података и формирање јединствене базе на нивоу града;
- Увођење стандарда;
- Адекватна кадровска политика;
- Формирање комуналне банке.

План ЈКП „Обједињена наплата“ Ниш рађен је на реалним основама.

Анализе показују да је проценат наплате у порасту па је врло реално да се са оваквим приступом дуговања грађана смањују а самим тим ће и комунална предузећа у чије име и за чији рачун вршимо наплату пословати без додатних задуживања.

Приходи и расходи су предвиђени на основу анализа из претходног периода и проценом наплате у наредном периоду, а у складу са политиком развоја предузећа.

Кадровска политика прати природни одлив али и потребан прилив висококвалификоване радне снаге.

Формирање базе података, ажурирање и заштита података су дугорочни циљеви а посебан акценат је на формирање базе података на нивоу града уз сарадњу свих институција.

Прерастање предузећа у комуналну банку је циљ који заокружује процес који је започео формирањем предузећа и испуњава крајњи циљ да новац који се налази на рачунима „Обједињене наплате“ пружа финансијску подршку комуналним предузећима.

Директор

Јелена Стојановић, дипл. правник