



KOMPANIA REGJIONALE E MBETURINAVE
REGIONAL WASTE COMPANY
REGIONALNA KOMPANIJA ZA UKLANJANJA OTPADA

"ÇABRATI"

Tel. +381(0)390/321 588

+381(0)390/327 872

+381(0)390/324 034

+381(0)390/324 884

+381(0)390/320 817

e-mail. krm_cabrati@yahoo.com

Gjakovë - Gjakova



BIZNES PLANI 2013 – 2015

PËRMBAJTJA	1-2
1. PËRMBLEDHJE E PËRGJITHSHME	3
1.1 Historiku i Kompanisë	3
1.2 Struktura nacionale dhe gjinore dhe numri i punëtorëve	4
1.3 Aktivitetet primare dhe sekondare	5
2. QËLLIMET, MISIONI DHE VIZIONI	5
2.1 Qëllimet e kompanisë	5
2.2 Vizioni	6
2.3 Misioni.....	6
3. MJETET PËR MBAJTJEN E PREFORMANCËS.....	6
3.1 Indikatorët (2013-2015).....	6
3.2 Vleroni indikatorët e arritur në vitin 2012(p.sh.shpjego sukseset apo dështimet e zhvillimeve).....	7
3.3 Indikatorët e përformancës për faturim 2012	8
3.4 Indikatorët e përformancës për shpenzime 2012.....	8
4. CAQET (2013-1015).....	9
5. MONITORIMI	10
6. TREGU.....	10
6.1 Madhësia aktuale e tregut.....	10
6.2 Pjesmarrja në treg dhe potenciali për rritje	11
6.3 Zgjerimi në zonat rurale	11-12
6.4 Lloji dhe sasia e mbeturinave	13
6.5 Grumbullimi i ndarë i mbeturinave	13
7. QASJA PËR TË MBAJTUR DHE PËR TË RRRITUR SHKALLE E PJESMARRJES NË TREG	13
7.1 Marrëdhënjet me klient	13
7.2 Reklama.....	14
8. PËRMIRËSIMI I AFARIZMIT	14
8.1 Struktura organizative.....	14
8.2 Funkcionet më produktive për optimalizimin e punëtorëve	14
8.3 Motivimi i menaxhmentit dhe punëtorëve.....	15
8.4 Përmirësimi i linjave grumbulluese.....	15
8.5 Sistemet më efektive të grumbullimit të mbeturinave.....	15
8.6 Kontrollimi i shpenzimeve operative.....	16
8.7 Përmirësimi i mirëmbajtjes.....	16
9. INVESTIMET.....	16
9.1 Pajisjet për grumbullimin e mbeturinave.....	17

9.1.1 Automjetet.....	17
9.2 Kontejnerët.....	17
9.4 Zyrat dhe Garazhi.....	17
9.5 Përmbledhja.....	18
10 KOSTOJA E OPERIMIT DHE MIRËMBAJTJA.....	19
10.1 Parashikimet.....	19
10.2 Punëtorët.....	20
10.3 Karburantet.....	21
10.4 Riparimi dhe mirëmbajtja.....	21
10.5 PTT, KEK, Ujë dhe gaz.....	21
10.6 Deponia e mbeturinave.....	21
10.7 Të tjera.....	22
10.8 Përmbledhja.....	22
11. TË HYRAT.....	22
11.1 Parashikimet e përgjithshme.....	23
11.2 Rritja mesatare vjetore e tarifave (2013-2015).....	23
11.3 Numri i klientëve (2013-2015).....	23
11.4 Tarifat ekzistuese.....	25
11.5 Faturimi i planifikuar (2013-2015).....	26
11.6 Inkasimi i planifikuar (2013-2015).....	26
11.7 Të hyrat dhe shpenzimet e planifikuara 2013.....	26
11.8 Faturimi dhe inkasimi i planifikuar.....	27

1. PËRMBLEDHJE E PËRGJITHSHME

Strategjia përshkruan kahet për të arritur një shërbim të grumbullimit të mbeturinave të vetë-qëndrueshëm, efektiv dhe efikas sipas standardeve Evropiane. Sistemi aktual i zgjedhur i grumbullimit të mbeturinave është ai me më së paku shpenzime, por duam të cekim se do të kishim dëshirë të ofrojmë në të ardhmen sistem të grumbullimit të mbeturinave më të avancuar që do të jetë më përshtatshëm për nevojat e qytetareve, sidomos për gratë dhe fëmijët. Po ashtu, ndërmarrja jone ka filluar të analizojë për mundësitë e separimit të disa llojeve të mbeturinave, të cilin aktivitet do të kërkohet ndonjë investitorë apo donator i mundshëm për regjionin tonë.

KRM"Çabrati" sh.a. do të koncentrohet në aktivitetet primare që është grumbullimi i mbeturinave duke mos e lënë anash as aktivitetin sekondarë i cili aktivitet siguron një të ardhme më të begatshme në aspektin financiarë.

Duke u bazuar në ligjet në fuqi të Republikës së Kosovës, kompanitë e mbeturinave janë të limituara të shtyjnë klientët të paguajnë për shërbimet për grumbullimin e mbeturinave, (Për Rastet sociale dhe kategorite tjera te kesaj natyre te garantuara me Ligj, minoritetet dhe deponit ilegale etj) , presim nga Asambleja e Kuvendit Komunal te Gjakovës që të merren vendime adekuate në mënyrë që, KRM"Çabrati"sh.a. të mund te mbulojë zbrazësinë financiare prej rreth 70000 € në vit. Me përkrahjen të vazhdueshme prej aksionareve për të qenë urë për mungesat financiare dhe teknike të KRM"Çabrati"sh.a., KRM"Çabrati"sh.a. do të jete e vete-qëndrueshme dhe do të arrijë mbulimin e plotë të kostos në vitin 2013.

KRM "Çabrati" sh.a falënderon Buxhetin e konsoliduar të Kosovës përkatësisht MZHE dhe shpresojmë që përpjekjet për përkrahjen financiare dhe teknike do vazhdojnë. Në të ardhmen presim nga K.Komunal përkrahjen e duhur bazuar në Ligjin për Mbeturina Nr.04/L- 066 në mënyre që të kemi një ambient të pastër për një jetë sa më të shëndetshme.

1.1 Historiku i ndërmarrjes

KRM"Çabrati" sh.a. operon në K.Gjakovë, është e themeluar në vitet e 50-ta dhe qysh atëherë ka kryer shërbime të menaxhimit të mbeturinave dhe me vonë dhe të ujit. Nga 1993 "Çabrati" ka kryer shërbimet e mbledhjes së mbeturinave dhe kanalizimit; në 2006 Çabrati ka transferuar shërbimet e kanalizimit kompanisë për distribuimin e ujit "Radoniqi".

Zona e shërbimit të Çabratit përfshinë qytetin K.Gjakovë, sipas Agjencionit të Statistikave të vitit 2012 të regjistruar janë: **96,071** banorë:Urban: **41503**; Rural: **54568**.

Ndërsa sipas statistikave të KRM"Çabrati"sh.a. në zonën e shërbimit jetojnë afërsisht **66,574** banorë në qytet , përderisa **29,497 banorë** jetojnë në 88 fshatra e zonave rurale.Në 2012 Çabrati ka pas 112 punëtorë (shih Tabelën 1) dhe do të vazhdoj të optimizoj fuqinë punëtore gjatë periudhës 2013-2015(shih Tabela 1). Në të ardhmen trendi është që numri i punëtoreve të optimalizohet, po ashtu do te analizohen te gjitha vendet e punës dhe njëkohësisht do te incizohet vëllimi i punës për çdo vend pune në mënyre që të arrihet optimalizimi i vendeve të punës. Me këtë do te krijohen kushtet për riorganizim dhe ristrukturim të vendeve të punës në njërën ane dhe përcaktimin e vendeve te punës sipas organogramit.

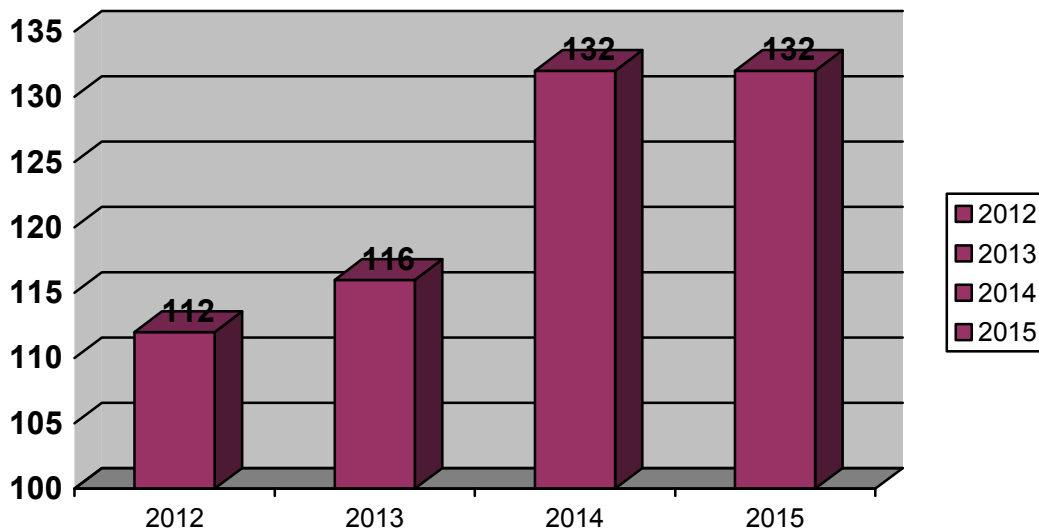
¹ Numri i banoreve te paraqitur eshte marre nga Agjencioni i Statistikave te Kosoves sipas regjistrimit te fundit te popullësisë

1.2 Struktura nacionale , gjinore dhe numri i punëtorëve

TABELA 1
NUMRI I PUNËTOREVE – KRM"ÇABRATI" SH.A. 2012

N r	Struktura	veta	Shqiptarë	Romë	Egjyptian	Ashkali	Totali
1	Struktura Gjinore - Femra	veta	7	1			8
2	Struktura nacionale	veta	52	5	50	5	112
3	Stafi Udhëheqës - drejtor	veta	5				5
4	Profesionistët I	veta	3				3
5	Profesionistët II (kontabilist,shofer,automekanik)	veta	30		10	1	41
6	Stafi mbështetës	veta	4		5		9
7	Punëtor të gjysmë kualifikuar	veta	3	4	35	4	44

FIGURA nr. 1
Numri i punëtorëve gjatë viteve



1.3 Aktivitetet primare dhe sekondare

Veprimtaria kryesore e KRM "Çabrati" sh.a. është grumbullimi dhe bartja e mbeturinave në komunën e Gjakovës dhe klientë tanë janë amvisëritë, bizneset dhe institucionet.

Tani për tani aktivitete sekondare janë këto:

- Pastrimi i rrugëve dhe heqja e borës;
- Menaxhimi i varrezave dhe shërbimet e varrimit ;
- Menaxhimi i stacionit transferues të mbeturinave;
- Mirëmbajtja e gjelbërimit dhe parqeve;
- Mirëmbajtja e ndriqimit publik;

KRM"Çabrati" sh.a për këto aktivitete sekondare, nënshkruan kontrata afat-shkurta (zakonisht për ca muaj apo vjetore) me komunën dhe kompanitë private.

2. QËLLIMET, VIZIONI DHE MISIONI

2.1 Qëllimet e kompanisë

Qëllimi i KRM"Çabrati"sh.a. është angazhimi rreth zgjerimit të veprimtarisë në fshatrat e Komunës së Gjakovës. Kjo ka filluar më herët dhe jemi në negociata edhe me fshatrat tjerë lidhur me këtë, dhe për kohe të shkurte presim rezultatet e para në këtë drejtim. Do të na nevojitet përkrahja e institucioneve komunale në Gjakovë, pasi që kemi qëllimin e përbashkët për të ruajtur ambientin. Me një angazhim më të madh të Institucioneve komunale, do të ndalohej hedhja e mbeturinave rreth fshatrave dhe lumenjve në komunën tonë.

Pra në përgjithësi janë këto qëllime që duhet të arrihen:

- Aplikimi i kontratave me të gjitha bizneset dhe klient privat;
- Kontakti me përfaqësues të fshatrave lidhur me ofrimin e shërbimeve tona;
- Zvogëlimi i shpenzimeve operative;
- Zgjerimi i veprimtarisë në fshatrat e komunës tonë;
- Rritja e kualitetit të shërbimeve;
- Optimalizimi i vendeve të punës dhe numrit të punëtorëve;
- Të përfaqësohemi në Gjykatat e Rregullta, që të zgjedhim problemin e borxheve të këqija;
- Aplikimi i një sistemi të avancuar të kontabilitetit dhe programeve tjera të cilat janë të domosdoshme për zhvillimin e veprimtarisë.

Viti 2013 është sfide në vete, pasi kompania në zonën e veprimit grumbullon gjitha mbeturinat nga kontinjerët ne hapësirat publike dhe kolektive te cilat keqpërdoren nga bizneset dhe individët te papërgjegjshëm, (presim përcaktimin e pikave për vendosjen e kontinjerëve:Publik dhe Kolektiv nga Inspektoret e Mjedisit të Drejtorisë së Urbanizmit), edhe zgjerimi veprimtarisë në z.rurale, krijon sasi shtesë të mbeturinave që barten në deponinë në "Landovicë", kjo sasi do të bartë në veti shpenzime shtesë të cilat shpenzime duhet të mbulohen nga aktiviteti primarë i kompanisë.

2.2 Vizioni

Vizion është i qartë, sa i përket menaxhimit dhe grumbullimi të mbeturinave, që ti ofrojmë shërbimet për të gjithë qytetaret në komunën tonë. Ne po ashtu në bashkëpunim me strukturat kompetente komunale do të eliminojmë deponit ilegale në qytet e po ashtu edhe në fshatra, duke i larguar mbeturinat nga liqenet dhe burimet e ujit të pijshëm. Vizion i kompanisë, po ashtu është të arrihet mbulimi i plotë i kostos, pa ndihmën e tjerëve për të qenë një kompani e vetë qëndrueshme në aspektin financiar.

2.3 Misioni

Misioni i kompanisë është që të mbulojë të gjitha shërbimet në Komunën e Gjakovës për mbledhjen e mbeturinave për të gjithë qytetaret e vetë pa dallim race, feje, religjioni apo kombësie në regjionin e kompanisë ku shërben, për të siguruar një kompani financiarisht të vetë-qëndrueshme dhe afatgjate që të mund të siguroj shërbime në pajtim me standardet ndërkombëtare të përcaktuara me ligjet dhe rregulloret në fuqi.

3. MJETET PËR MATJEN E PERFORMANCËS

3.1 Indikatorët (2012-2013)

SHKALLA E TË HYRAVE TË FATURUARA: / MBULIMI ME SHËRBIME PER KONSUMATORET E REGJISTRUAR (si 001): vlera e shërbimeve ndaj të hyrave të faturuara nga të gjithë kategoritë e klientëve, apo numri i konsumatorëve aktual në data bazë i ndarë për numrin e konsumatorëve të planifikuar për një vit.

SHKALLA E FATURIMIT/PERQINDJA E FATURIMIT : numri i klientëve të faturuar ndaj numrit të klientëve të shërbyer, apo numri i faturave të lëshuara në raport me konsumatorët e regjistruar në data bazë

SHKALLA E TË HYRAVE TË INKASUARA: të hyrat e inkasuara ndaj të hyrave të faturuara nga të gjitha kategoritë e klientëve.

SHKALLA E INKASIMIT / SHKALLA E ARKËTIMIT : numri i klientëve që paguajnë faturat ndaj numrit të klientëve të faturuar, apo shuma e arkëtuar ndarë për shumën e faturuar

SHKALLA E OPERIMIT 2/ NORMA E MBULIMIT TE PUNES : Të hyrat e inkasuara ndaj koston së operimit duke përfshi edhe investimet.

BORGJET E KËQIJA- MUAJT E DEBITOREVE : Kontot e arkëtueshme ndarë për shumën e faturuar për muaj.

INDEKSI I EFIKASITETIT OPERUES/ EFIKASITETI I STAFIT: Numri i punëtorëve për 1000 klient të faturuar, apo numri total i stafit i shprehur në 1000 pika faturuese.

3.2 Vlerësoni indikatorët të arritur në vitin 2012 (p.sh. shpjego suksesin apo dështimin e zhvillimeve)

Ne vitin 2012 me një angazhim maksimal të stafit udhëheqës dhe të gjithë punëtoreve, janë arritur rezultate të konsiderueshme në lëmine e pastrimit të mbeturinave, pastrimit dhe larjes së rrugëve si dhe mirëmbajtja e varrezave dhe shërbimet e varrimit në njërën anë, ndërsa në anën tjetër me rezultatet e arritura në përmirësimin e shërbimeve, janë arritur po ashtu rezultate të konsiderueshme në përmirësimin e gjendjes materiale të gjithë të punësuarve, si dhe në përmirësimin e kushteve të punës dhe të ambientit në lokalet e punës.

Në 2012, 95% e popullatës urbane është shërbyer nga KRM "Çabrati". Nga 95% e popullatës së përgjithshme ekzistuese, te regjistruara ne KRM"Çabrati" janë 77% ndërsa 7% prej tyre është e popullatës së zonave rurale që shërbehet nga kompania. Një ndër prioritetet për vitet e ardhshëm është zgjerimi shërbimeve në zonat rurale. (shih Tabelën 2).

**TABELA 2
POPULLATA E SHËRBYER NGA ÇABRATI NË 2012**

Çabrati	Popullata			Popullata e shërbyer		
	Qyteti	Rurale	Totali	Qyteti	Rurale	Totali
Gjakovë	66,574	29,497	96,071	63,431 (95%)	2070 (7%)	65,501 (77%)

Në vitin 2012, shkalla e faturimit të KRM"Çabrati" për klientë të amvisërisë (definuar si popullata e regjistruar në proporcion me popullatën e shërbyer) ka qenë 74% (Shiko Tabelën 3).

**TABELA 3
KLIENTËT E REGJISTRUAR TË AMVISËRISË NË 2012**

KRM "Çabrati" sh.a Gjakove	Popullata e shërbyer	Klientët e regjistruar të amvisërisë	Numri i anëtarëve që jetojnë në amvisëritë e regjistruara	Shkalla e faturimit (%)
Total	73,975	11,197	65,501	74%

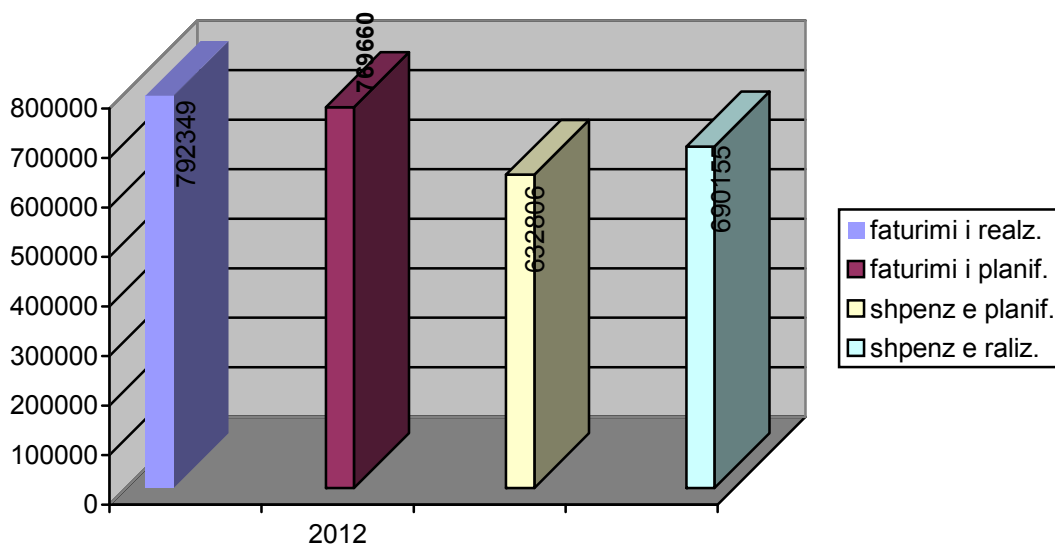
3.3 Indikatorët e përfomancës për faturim 2012

Klientët	Faturimi	
	Viti 2012 planifikuar	Viti 2012 realizuar
Amvisëri	442124	421263
Biznese	88138	103341
Biznese te mëdha	47737	35862
Institucione	71604	71604
Me kontrata dhe tjera	142746	137590
Totali	792349	769660

3.4 Indikatorët e përfomancës për shpenzime 2012

Klientët	Shpenzimet	
	Viti 2012 planifikuar	Viti 2012 realizuar
Fuqia punëtore pagat	329356	369815
Karburantet	103500	143388
Mirëmbajtje riparim	31680	21402
Tjera	168270	155550
Totali	632806	690155

Faturimi dhe shpenzimet e planifikuara dhe të realizuara 2012
Figura 2



Sipas të dhënave të lartë shënuara, del se objektivat e synuara për vitin 2012 janë arritur në masë të konsiderueshme, edhe pse nuk ka vend për të qenë i kënaqur me atë që është arritur për arsye të shkallës së pamjaftueshme të inkasimit rreth **79,71%**

Rezultatet jo të kënaqshme kemi në inkasimit e bizneseve dhe banesave kolektive .

Ku sfidë për të ardhmen mbetet kategorizimi bizneseve dhe inkasimit ne bashkëpunim te koordinuar me drejtoritë përkatëse te Kuvendit Komunal

Po ashtu sfidë e konsiderojmë edhe përmirësimin e shkallës së inkasimit te banesat kolektive e cila për momentin sillet rreth **30%**

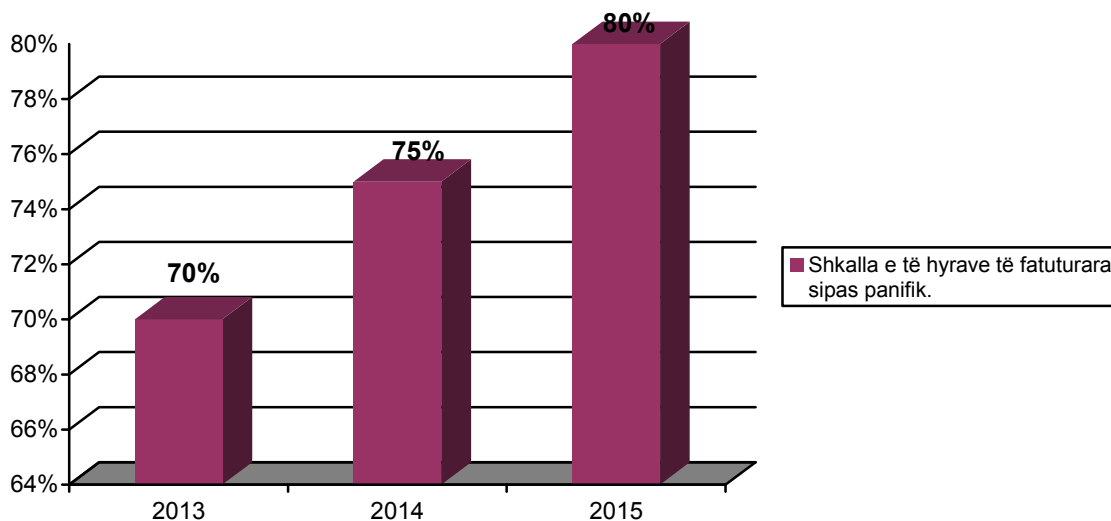
4 . Caqet (2013-2015)

Caqet kryesore që Çabrati do të arrij deri në vitin 2015 janë:

PËRFSHIRJA E SHËRBIMEVE në 2013 të shërbejmë **70%** të amvisërive, dhe 100% të bizneseve dhe institucioneve.

SHKALLA E TË HYRAVE TË FATURUARA në vitin 2013-2015, të arrijmë shkallen e të hyrave të faturuara prej **80%**, në të gjitha kategoritë e klientëve (shih Figurën3)

FIGURA 3
SHKALLA E TË HYRAVE TË FATURUARA – ÇABRATI, 2013-2015



5 Monitorimi

Ndërmarrja jonë ka përgatitur disa tregues financiar për të pasqyruar rrjedhën e të hyrave, faturimit, inkasimit etj. Të gjitha këto shabllonë do të përdoren në të ardhmen për të përcjellur progresin mujor, tremujor dhe vjetor dhe rrjedhën e zhvillimeve të performimeve financiare të Çabratit.

Po ashtu në vitin 2012 janë iniciuar dhe udhëhequr disa lëndë për cenime të detyrave të punës; për mos disiplinë dhe keqpërdorime, mungesë në punë.

Pra në fushën e monitorimit të punëtorëve, prioritet do të ketë forcimi i disiplinës së punës. Punëtorët do të raportojnë për çdo dite eprorit të tij me të lartë duke e respektuar hierarkinë e strukturës organizative. Këto raporte mbi angazhimet ditore do të jenë të përcjellura dhe do të jenë kritere për vlerësimin e pagesës, dhe mos tregimi i rezultateve do të bien në pyetje se a do të ju vazhdohet kontrata apo jo. Çdo gjashtë muaj do të bëhet evoluimi i rezultateve të punës duke filluar nga stafi menaxhues e deri te stafi ndihmës.

6. TREGU

6.1 Madhësia aktuale e tregut

Në vitin 2012, në zonën e shërbimit të Çabratit ekzistojnë rreth 96,071 banorë. Në këtë zonë kanë ekzistuar rreth 16,422 amvisëri (mesatarisht 5,85 banorë në një amvisëri sipas statistikave të fundit të regjistrimit të popullsisë).

Në vitin 2012 klientët e regjistruar të Çabratit kanë përfshire:

- 11,197 klient të amvisërisë;
- 2791 klient të bizneseve;
- 88 klient të biznese të mëdha;
- 108 klient të institucioneve ;

6.2 Pjesëmarrja në treg dhe potenciali për rritje

Siç shihet më lartë, ekziston një potencial i madh për zgjerimin e shërbimeve në regjionin e KRM"Çabrat"sh.a. , duke pasur parasysh që momentalisht rreth 34% e banorëve/amvisërive nuk është e regjistruar. Duke marrë për bazë shtimin natyror të popullsisë prej 1% në vit, deri në vitin 2015 regjioni i Çabratit do të ketë rreth 100,000 banorë (rreth 17100 amvisëri). Në vitin 2013 ne planifikojmë që të shërbejmë 12,540 amvisëri, apo rreth 75% të banorëve të përgjithshëm të regjionit (shiko Tabelën 4).

**TABELA 4
PJESËMARRJA NË TREG NË 2013-2015**

Viti	Amvisëritë ekzistuese	Amvisëritë e regjistruara	Klientët e regjistruar të bizneseve të vogla dhe të mesme.	Biznese të mëdha	Institucionet e regjistruara
2012	16,422	11,197	2791	75	53
2013	16,586	12,540	3000	97	108
2014	16752	12,665	3225	106	110
2015	16920	12,791	3467	116	112

6.3 Zgjerimet në zonat rurale

Në vitin 2012, në zonën e shërbimit të Çabratit kanë jetuar rreth 29,497 banorë, apo rreth 5042 amvisëri (mesatarisht 5,85 banorë në një amvisëri). Në vitin 2012, Çabrati ka shërbyer vetëm 354 amvisëri rurale të regjistruar, apo rreth 7% të banorëve që jetojnë në këto zona. Në të ardhmen, Çabrati do të zgjeroj shërbimet e veta në zonat rurale me ndihmën dhe bashkëpunimin e kompetentëve të Kuvendit Komunal dhe deri në vitin 2015 planifikojmë që të shërbej rreth 70% të banoreve të zonave rurale (shiko Tabelën 5).

**TABELA 5
SHËRBIMET E AMVISËRISË NË ZONAT RURALE NË 2013-2015**

Viti	Amvisëritë e regjistruara	Totali
2012	354	354
2013	463	817
2014	1240	2057
2015	1579	3636

Deri në vitin 2015 Çabrati planifikon që të shërbej rreth 70% të fshatrave të regjionit (shiko tabelën 6). Ky planifikim i hartuar nga menaxhmenti i KRM“Çabrati” Sh.a. nuk do të jetë i ngurtë dhe nëse ndonjë fshat shpreh gatishmëri për shërbimet e grumbullimit të mbeturinave, jemi të gatshëm në çdo kohë të ofrojmë shërbimet tona, madje edhe për ato fshatra të cilat nuk figurojnë në tabelën nr. 6.

TABELA 6
FSHATRAT SHITESË PËR TU SHËRBYER NË 2013 – 2015

Nr	Viti shërbimit	Fshatrat e shërbyer
1	2012	Brekoc
2		Dallashaj
3		Jahoc
4		Madanaj
5		Meje
6		Ramoc
7		Rracaj
8		Sheremet
9		Dobrosh
Nr	Viti zgjerimit	Fshatrat për tu shërbyer
1	2013	Qerim
2		Cërmjan
3		Bec
4		Lugbunar
5		Korenicë
6		Smolicë
7		Babaj Bokes
8		Skivjan
9		Osek Hil
10		Moglicë
11		Raqë
12	2014	Dobrosh
13		Nivokaz
14		Ponoshec
15		Rakovine
16		Zhdrell
17		Pjetershon
18		Dol
19		Rogove
20		Planqor
21		Dujake
22		Hereq
23		Trakaniq
24		Osek Pashe
25		Novoselle Epërrme
26		Novoselle Ulët
27		Krelan
28		Jabllanice
29	2015	Duzhnje
30		Orize
31		Nec
32		Berjahe
33		Brovine
34		Molliq
35		Batushe
36		Marmull

37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
59
50
51
52
53

Bishtazhin
Lipovec
Demjan
Vogove
Firzë
Guske
Deve
Sopot
Janosh
Kodrati
Bardhaniq
Zhabel
Dobrixhe
Palabardh
Meqë
Vraniq
Doblibare

6.4 Llojet dhe sasia e mbeturinave

Momentalisht KRM" Çabrati" sh.a bënë vetëm grumbullimin e mbeturinave të përziera komunale. Sasia e mbeturinave që do të grumbullohet në të ardhmen do të rritet në mënyrë të ndjeshme; në vitin 2013 Çabrati planifikon që të grumbullojë rreth 19968 ton/vit mbeturina (shiko Tabelën 7).

TABELA 7
SASIA E MBETURINAVE (në ton) PËR TU GRUMBULLUAR NË 2013-2015

2013	2014	2015
19968	21840	22776

6.5 Grumbullimi i ndarë i mbeturinave

Për shkak të kostos së lartë të realizimit të këtij aktiviteti, Çabrati planifikon ta bëjë grumbullim e ndarë të mbeturinave deri ne vitin 2015. Por, gjatë kësaj periudhe kohore, ne do ta hulumtojmë tregun rregullisht, dhe nëse tregu do të ofroj mundësi ne do ta realizojmë këtë aktivitet.

7. Qasja për të mbajtur dhe për të rritur shkallën e pjesëmarrjes në treg

7.1 Marrëdhëniet me klient

Gjate vitit 2013 do ketë këto aksione me klient:

- Pranimi i kërkesave të drejtpërdrejta apo telefonike për intervenim në pastrim;
- Kontakti me përfaqësues të lagjeve për bashkëpunim;
- Identifikimi i klientëve të rinj;
- Mesazhe për konsumator mes mjeteve të informimit; dhe

- Kontakti me përfaqësues të fshatrave për bashkëpunim, lidhur me ofrimin e shërbimeve për mbledhjen dhe bartjen e mbeturinave.

Shkalla e inkasimit do të rritet me një bashkëpunim më të madh në sektorin e marrëdhënieve me klient. Duke marrë në konsiderim shkallën e kënaqshme të inkasimit për amvisëri, vetëdija e popullatës duket të jetë e mesme në të lartë.

Çabrati ka raporte dhe bashkëpunim të mirë me klientët, kompetentët dhe institucionet komunale të Gjakovës në zonën e shërbimit. Përfaqësuesit komunal duhet të mbështesin Çabratin, gjë që ndihmon operimin e Kompanisë në përgjithësi.

7.2 Reklama

Një hap përpara për ndërmarrjen është organizimi i fushatave efektive të vetëdijesimit të popullatës, të përqendruara në:

- Ngritjen e vetëdijes së popullatës nëpërmjet të shërbimit më të mirë të mbledhjes së mbeturinave;
- Inkurajimin dhe motivimin e klientëve për të paguar për shërbimet e mbledhjes së mbeturinave;
- Dhënien e mesazheve të mirëfillta nëpërmjet kombinimit të duhur të mjeteve komunikuese.

Ne po ashtu përkrahim idenë për një kampanjë në nivel nacional, të organizuar nga të gjitha kompanitë e Kosovës për rritjen e vetëdijesimit të qytetareve.

8. PËRMIRËSIMI I AFARIZMIT

8.1 Struktura organizative

Çabrati planifikon që gjatë periudhës 2013/2015 ti ndërtoj zyrat e administratës dhe parkun e ri të automjeteve, në një lokacion të përbashkët, në një vend të përshtatshëm. Për ta arritur këtë qëllim kërkohen investime të konsiderueshme (shiko kapitullin 9 -Investimet).

8.2 Funkcionet më produktive për optimalizimin e punëtoreve

Për te optimalizuar stafin , Çabrati do ti implementoj tri masa:

- do ta shfrytëzoj fuqinë punëtore për të zgjeruar shërbimet e mbeturinave në zonat rurale, ku ne kemi planifikuar zgjerim të ndjeshëm të shërbimeve gjatë viteve 2013-2015;
- do ta shfrytëzoj fuqinë punëtore pas fitimit të tenderëve të rinj nga veprimtaria sekondare; dhe
- do të përdorë masa stimuluese për ti larguar punëtorët të cilët nuk mund ti kryejnë në mënyrë efikase obligimet e veta në punë, për shkaqe shëndetësore ose/dhe moshës së vjetër;

Ne planifikojmë që sipas Organogramit te bejme reformimin dhe sistemimin e fuqisë punëtore (shiko Tabelën 8). Ne do ta rrisim produktivitetin për punëtorët të veprimtarisë primare nga 214 ton mbeturina të grumbulluar për punëtor në vitin 2013, në 216 ton deri në vitin 2015 (shiko Tabelën 8).

TABELA 8
FUQIA PUNËTORE DHE PRODUKTIVITETI I TYRE 2013-2015

	2013	2014	2015
Fuqia totale punëtore	116	132	132
Punëtoret e veprimtarisë primare	93	105	105
Punëtoret e veprimtarisë sekondare	23	27	27
Sasia e mbeturinave (ton)	19968	21840	22776
Produktiviteti i punëtorëve të vepër. primare (ton mbet. të grumbulluar për punëtor në vit)	214	208	216

8.3 Motivimi i menaxhmentit dhe punëtorëve

Çabрати planifikon rritjen e pagave mujore për kategori të ndryshme të punëtorëve të veprimtarisë primare dhe sekondare;

- Ekipi grumbulluese; 6% për vit
- Inkasantët; %
- Menaxhmenti; 4% për vit
- Të tjerët; 5% për vit

Në të ardhmen ne planifikojmë që punëtorëve ti ofrojmë pajisje mbrojtëse dhe të krijojmë kushte më të mira për punë, në mënyrë që ta rrisim edhe më tutje motivimin e tyre. Deri në vitin 2013, ne do ta rrisim pjesëmarrjen në treg dhe to ta përmirësojmë pozitën teknike dhe financiare të kompanisë; kjo do të bëjë punëtorët që të ndjehen më të sigurt sa i përket vendeve të tyre të punës, që do të reflektohej pozitivisht në motivimin e tyre në punë.

8.4 Përmirësimi i linjave grumbulluese

Ne do ti rishikojmë të gjitha linjat grumbulluese ekzistuese dhe do të zhvillojmë linjat e reja grumbulluese, në mënyrë që të;

- grumbullojmë mesatarisht 7,5 ton mbeturina në secilën ngarkesë, në mënyrë që të shfrytëzojmë tërë kapacitetin ekzistues të kamionëve;
- zbrazim mesatarisht 60 (57-63) kontejnerë 1.1 m³ në secilën ngarkesë; dhe
- zvogëlojmë gjatësinë totale të linjës grumbulluese për mes racionalizimit të linjës;

Projektimi i drejt i linjave grumbulluese do të rezultojë në zvogëlimin e shpenzimeve operative të Çabratit.

8.5 Sistemet më efikase për grumbullimin e mbeturinave

Shfrytëzimi i kamionëve vetëngarkues dhe traktorëve për grumbullimin e mbeturinave është në mënyrë të konsiderueshëm me i shtrenjtë në krahasim me grumbullimin e mbeturinave me kamion dhe kontejnerë 1,1 m³, prandaj ne planifikojmë që të;

- përdorim kryesisht kamionët e sistemit 1.1 m³ për grumbullimin e mbeturinave;
- përdorim i kamionëve vetëngarkues do të përdoren në raste të domosdoshme dhe speciale dhe për grumbullimin e mbeturinave të ndërtimit dhe demolimit;

- zvogëlimi gradual i përdorimit të traktorëve për grumbullimin e mbeturinave, kurse që nga viti 2013 – 2015 do të zvogëlojmë në minimum.

Në të ardhmen ne do të grumbullojmë mbeturinat nëpër rrugët e ngushta duke përdorur kamionët e vegjël, në vend të traktorëve.

Për të kursyer koston, ne kemi planifikuar:

- që të angazhojmë maksimum tre punëtorë në një kamion (2+1);
- që të zbrazim rreth 25 kontejnerë 1.1m³ në një orë; dhe
- ti realizojmë dy ngarkesa gjatë një ndërrimi (edhe nëse nevojitet më shumë se 8 orë);

8.6 Kontrollimi i shpenzimeve operative

Ne kemi optimalizuar shpenzimet tona operative, posaçërisht shpenzimet që kanë të bëjnë me karburantet. Ne do ta përdorim “Ditarin e Automjetit”, për të kontrolluar në mënyrë të dyfishtë shpenzimet e karburantit. Në të ardhmen ne planifikojmë që ti zvogëlojmë dhe ti mbajmë nën kontroll shpenzimet e karburantit. Në shpenzimet e karburantit ne e kemi marrë parasysh shkallën vjetore të inflacionit prej rreth 3%.

SHPENZIMET SPECIFIKE TË KARBURANTIT 2013-2015

Për të zvogëluar shpenzimet e karburantit ne do të:

- Përdorim kryesisht kamionët dhe kontejnerët 1.1 m³ dhe do të zvogëlojmë në minimum përdorimin e traktorëve që nga viti 2013-2015
- Risim frekuencën e zbrazjes për kontejnerët 1.1 m³, pra ne do të grumbullojmë më shumë mbeturina për kohë të njëjtë.

8.7 Përmirësimi i mirëmbajtjes

Mirëmbajtja e pajisjeve teknike dhe automjeteve janë të një rëndësie të veçantë për ne, për shkak se autoparku jonë përbëhet kryesisht nga automjetet e vjetra, ne anën tjetër infrastruktura rrugore është e kënaqshme. Në mënyrë që ta mirëmbajmë auto parkun në gjendje të mirë dhe funksionale, ne planifikojmë ti përdorim procedurat e mirëmbajtjes, që kanë të bëjnë me kontrollet; ditore, javore, çdo 10,000 km dhe çdo 20,000 km , pra ne do të “shpenzojmë sot që të kursejmë nesër”. Ne planifikojmë që pajisjet tona teknike ti mirëmbajmë dhe riparojmë në punëtorin tonë .

1. INVESTIMET

9.1 Pajisjet për grumbullimin e mbeturinave

Kompanitë për menaxhimin e mbeturinave nevojitet të investojnë rregullisht në pajisje, duke u bazuar në standardet e kërkuara :

- Çdo 6 -12 vjet ti zëvendësojmë kamionët;
- Çdo 7 vjet ti zëvendësojmë kontejnerët
- Çdo kamion duhet të ketë 120 kontejnerë 1.1 m³
- Çdo kamion vetëngarkues duhet të ketë 30 kontejnerë

9.1.1 Automjetet

Për të zëvendësuar automjetet ekzistuese dhe për të zgjeruar shërbimet duhet të furnizohemi me disa kamionë (shiko tabelën 9)

**TABELA 9
KAMIONËT QË DUHET TË FURNIZOHEN 2013- 2015**

Nr.	Investimet	2013	2014	2015
1.	Kamionët 1.1 m ³	2	1	2
2.	Autofshese		1	
	Gjithësejt:	2	2	2

- Në vitin 2013 - 2015 kemi nevojë nga 2 kamion special e kështu me radhë sipas tabelës nr. 9

9.2 Kontejnerët

Aktualisht, Çabratit ka 180 kontejnerë 1.1 m³ dhe 60 kontejnerë 7 m³; duke i zgjeruar shërbimet në zonat rurale do të ketë nevojë për kontejnerë shtesë 1.1 m³ (shiko tabelën 10)

**TABELA 10
KONTEJNERËT QË DUHET TË FURNIZOHEN NË 2013-2015**

Nr.	Investimet	2013	2014	2015
1.	Kontejnerët 1.1 m ³	20	50	30
2.	Kontejnerët 7.1 m ³	0	0	0

9.3 Zyrat dhe Garazhet

KRM "Çabratit" sh.a. planifikon në një të ardhme të afërt ndërtimin e Ndërtesës së administratës dhe autoparkun me garazhe. Autoparku i Çabratit, për momentin gjendet në pronën e "Ereniku"-t, Kompani të cilën AKP ndoshta do ta privatizoj së shpejti. Ndërtesa e re planifikohet të ndërtohet me koncesion apo gjetjen e ndonjë donatori eventual (rreth €300,000), deri në 2014-2015 (shiko tabelën 11)

TABELA 11
INVESTIMET PËR ZYRAT DHE GARAZHI NË 2014-2015

Nr.	Investimet	2014	2015
1.	Ndërtesat dhe garazhet –autoparku [€/vit]	150 000	150 000

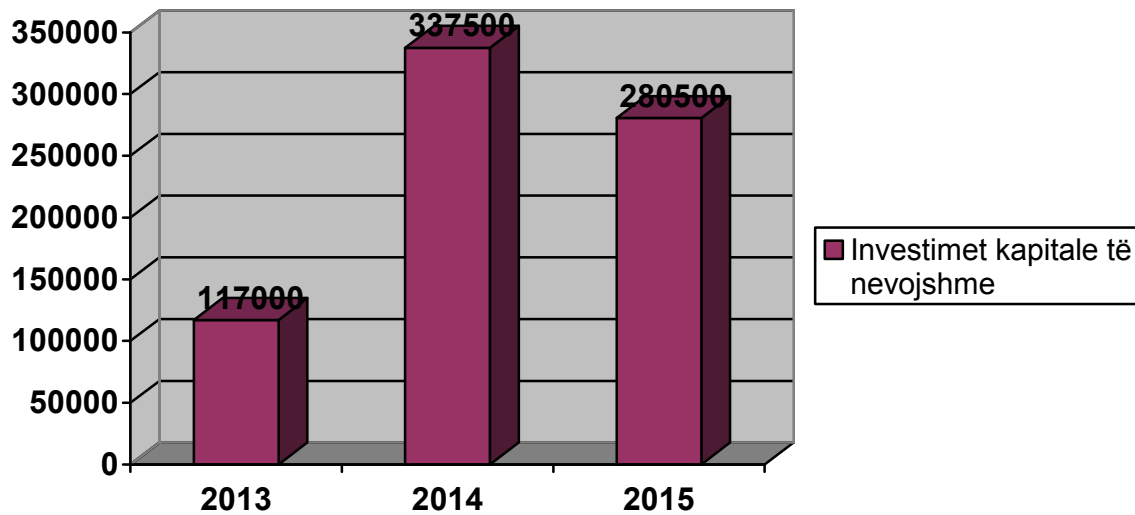
9.5 Përmbledhje

Duke pasur parasysh se KRM"Çabrati" sh.a duhet të dislokohet nga qendra e qytetit dhe ka pajisje relativisht të vjetra, kurse deri në vitin 2012 janë bërë pak investime për asete, si dhe duke pasur parasysh planet tona për të zgjeruar shërbimet tek shumica e banorëve të regjionit, ne planifikojmë që për periudhën 2013-2015 të realizojmë investimet në vlerë prej 735,000 € (shiko tabelën 14). Këto investime janë paraparë të realizohen me proporcione përafërsisht të njëjta; në kamionë, ndërtesa nëse në ndërkohë gjejmë donator apo një pjesë me koncesion(Shiko tabelën 12 dhe fig. 4)

TABELA 12
INVESTIMET E NEVOJSHME KAPITALE 2013 - 2015

Nr	Investimet	2013	2014	2015
1	Kamionët	110000	55000	110000
2	Autofshese		105000	
3	Kamionët vetëngarkues me 2 akse	0	0	0
4	Kontejnerët 1.1 m ³	7000	17500	10500
5	Kontejnerët 7.1 m ³	0	0	0
6	IT harduer	0	0	0
7	Stacioni transferues (10000	10000
8	Ndërtesat	0	150000	150000
	Investimet totale: [€/vit]	117000	337500	280500

Figura 4
INVESTIMET E NEVOJSHME KAPITALE 2013-2015



10 KOSTOJA E OPERIMIT DHE E MIRËBAJTJES

10.1 Parashikimet

Kostoja e operimit dhe e mirëmbajtjes përfshinë fuqinë punëtore, derivatet, shërbimet komunale (KEK,PTK,KRU) , deponimin dhe etj.

Në bazë të përshkrimeve në kapitullin 4. përmirësimet e afarizmit; ne dëshirojmë të arrijmë:

TABELA 13
PËRQINDJA E KOSTOS SË FUQISË PUNËTORE NË KOSTON OPERATIVE 2013-2015

Sipas viteve	2013	2014	2015
Kostoja e fuqisë punëtore (% nga kostoja operative)	55,81%	53,51%	53,59%

- Kosto relativisht më të lartë të karburanteve

TABELA 14
PËRQINDJA E KOSTOS SË KARBURANTEVE NË KOSTON OPERATIVE 2013-2015

Sipas viteve	2013	2014	2015
Kostoja e karburanteve (% nga kostoja operative)	17,36%	17,36%	19,60%

- Përpjekje më të madhe për mirëmbajtje

Çabrati planifikon të riparoj dhe mirëmbajë pajisjet e veta jashtë kompanisë së vet, përveç disa riparimeve të vogla që mund të punohen brenda kompanisë. Më poshtë në tabelën 15, shiko ecurinë e kostos vjetore specifike e cila ka tendencë zvogëlimi. Kostoja e deponimit të mbeturinave në Deponin sanitarë në Landovice është paraqitur në tabelën 15.

- Çabrati planifikon të rris koston specifike për menaxhimin me deponin e mbeturinave. Kostoja specifike e menaxhimit të deponisë është paraqitur në tabelën 15.

**TABELA 15
PËRQINDJA E DEPONISE NË KOSTON OPERATIVE 2013-2015**

	2013	2014	2015
Kostoja për Deponi (% nga kostoja operative)	17.0%	16,90%	16,82%

10.2 Punëtorët

KRM "Çabrati" sh.a. planifikon të zgjerohet në zonat rurale, andaj edhe të rris pagat e punëtorëve, por të ristrukturoj sipas organogramit numrin e tyre. Kostoja totale e fuqisë punëtore e planifikuar sipas viteve është prezantuar në tabelën 16.

**TABELA 16
KOSTOJA TOTALE E FUQISË PUNËTORE 2013-2015**

Emërtimi	2013	2014	2015
Numri total i punëtorëve	116	132	132
Primare	273600	287280	301644
Sekondare	68400	71820	75411
Kontributet	18000	18900	19845
Kostoja totale [€/vit]	360000	378000	396900

10.3 Karburantet

Çabrati do të zvogëlojë numrin e traktorëve, por për shkak të specifikave të veta të punës, do të shkoj me ritëm më të ngadalshëm nga 7 në 2012 deri në 2 në vitin 2015 dhe në të ardhmen ti zëvendësojë ata me kamionë special. Inflacioni vjetor i rritjes së çmimit të derivateve është parashikuar të jetë 3-5%. Pra, për shkak të shtrenjtimit të karburanteve dhe rritjes së sasisë së mbeturinave të grumbulluara gjatë tre viteve të ardhshme, shpenzimet e karburantit pritet të jenë dukshëm më të mëdha në vitin 2013 në krahasim me vitin 2012. Tabela 17 paraqet koston e planifikuar vjetore për karburante.

**TABELA 17
KOSTOJA VJETORE PËR KARBURANTE 2013-2015**

Emërtimi	2013	2014	2015
Kostoja e veprimtarisë primare	100800	124740	130680
Kostoja e veprimtarisë sekondare	11200	13860	14520
Kostoja totale për karburante [€/vit]	112,000	138,600	145,200

10.4 Riparimi dhe mirëmbajtja

Çabrati parashikon rritjen e çmimeve të pjesëve rezervë të jetë 1.5 % në vit dhe për riparime të jetë 3 % në vit. Çabrati do të riparoj dhe mirëmbaj pajisjet e veta jashtë ndërmarrjes së vet. Tabela 18 paraqet shpenzimet e planifikuara vjetore të Çabratit për R&M.

**TABELA 18
PLANI I KOSTOS VJETORE PËR R&M 2013-2015**

Emërtimi	2013	2014	2015
Shpenzimet e jashtme	25000	26250	27560
Shpenzimet ndërtimore	0	0	0
Shpenzimet totale [€/vit]	25000	26250	27560

10.5 KEK, PTK, ujë dhe gaz

Çabrati planifikon ti zvogëlojë gradualisht shpenzimet e veta për PTK, KEK dhe ujë, kurse gazin nuk e përdor fare. Inflacioni i çmimeve të tarifave supozohet të jetë 3 % për vit. Plani i shpenzimeve vjetore është paraqitur në tabelën 19.

**TABELA 19
KOSTOJA VJETORE PËR KEK, PTK, UJË DHE GAZ 2013-2015**

Emërtimi	2013	2014	2015
PTT	4600	4700	4500
Ujë	2660	2800	3000
Gaz	0	0	0
KEK	6000	6300	6615
Kostoja totale [€/vit]	13260	13800	14115

10.6 Deponia e mbeturinave

Gjakova deponimin e mbeturinave është e obliguar të bëjë në deponin regjionale në Landovice e cila është e menaxhuar nga KMDK, për të cilën deponi "Çabrati" planifikon të paguaj shpenzimet e parapara sipas tabelës nr. 20.

TABELA 20
KOSTOJA TOTALE VJETORE PËR DEPONI 2013-2015

Emërtimi	2013	2014	2015
Shpenzimet KMDK	106030	119450	124560
Shpenzimet totale të deponimit [€/vit]	106030	119450	124560

10.7 Të tjera

TABELA 21
SHPENZIMET VJETORE PËR MATERIALE FURNIZIME DHE TË TJERA PËR 2013-2015

Emërtimi	2013	2014	2015
Materialet dhe furnizimet	28740	30300	32200
Shpenzimet totale [€/vit]	28740	30300	32200

Vërejtje: Në pozicionin Të tjerat janë përfshirë: pagesa për licencim, shpenzime për marketing, shpenzime për qira e tjera.

10.8 Përmbledhje

Totali i shpenzimeve të përgjithshme pa shpenzime financiare (kamata dhe dënime), pa borxhet e këqija, është pasqyruar më poshtë në tabelën 22.

TABELA 22
KOSTOJA TOTALE OPERATIVE 2013-2015

Veprimtaria primare + sekondare	2013	2014	2015
Fuqia punëtore	360000	378000	396900
Karburanti	112000	138600	145200
Riparimi/mirëmbajtja	25000	26250	27560
KEK, PTK, Sherbime e tj.	13260	13800	14115
Deponimi KMDK	106030	119450	124560
Materialet/furnizimet dhe licenca	28740	30300	32200
Shpenzimet investuese totale	117000	337500	280500
Shpenzimet totale operative [€/vit]	762030	1043900	1021035

11. TË HYRAT

11.1 Parashikimet e përgjithshme

Ligji për Mbeturina: SHA "Çabrati" planifikon të arrin 70% shkallë të faturimit të popullatës së përgjithshme të regjionit të Gjakovës dhe 74% shkallë të inkasimit deri në vitin 2013, me një angazhim dhe koordinim me strukturat menaxhuese dhe ekzekutive të Kuvendit Komunal.

11.2 Rritja mesatare vjetore e tarifave (2013-2015):

Çabрати planifikon të dorëzojë kërkesën shtesë tek D.Urbanizmit te K.Gjakovë, për ngritjen e tarifave prej 1 qershorit 2014. Kjo kërkesë është si rezultat i faktit se tarifat aktuale nuk janë të mjaftueshme për të mbuluar shpenzimet e deponisë që duhet ti paguhen KMDK-se. Për të mbuluar këto shpenzime të larta në mënyrë parciale, do të propozohet kjo rritje e tarifave mesatarisht 11% në vitin 2014 dhe 2015:

Amvisëri: + 6-8%
Biznese: + 6-8%
Institucione: + 6-8%

Pagesat e Rregullta 2013-2015: Çabрати do të mbulojë rrogat, kontribute, taksa (TVSH, tatimi në fitim dhe tatimi në të ardhura).

11.3 Numri i klientëve 2013-2015

Gjatë viteve 2013-2015, planifikojmë të rrisim numrin e klientëve (shih Figurën 5)

Figura 5
Numri i Klientëve aktiv Sipas Kategorive – Çabрати , 2013-2015

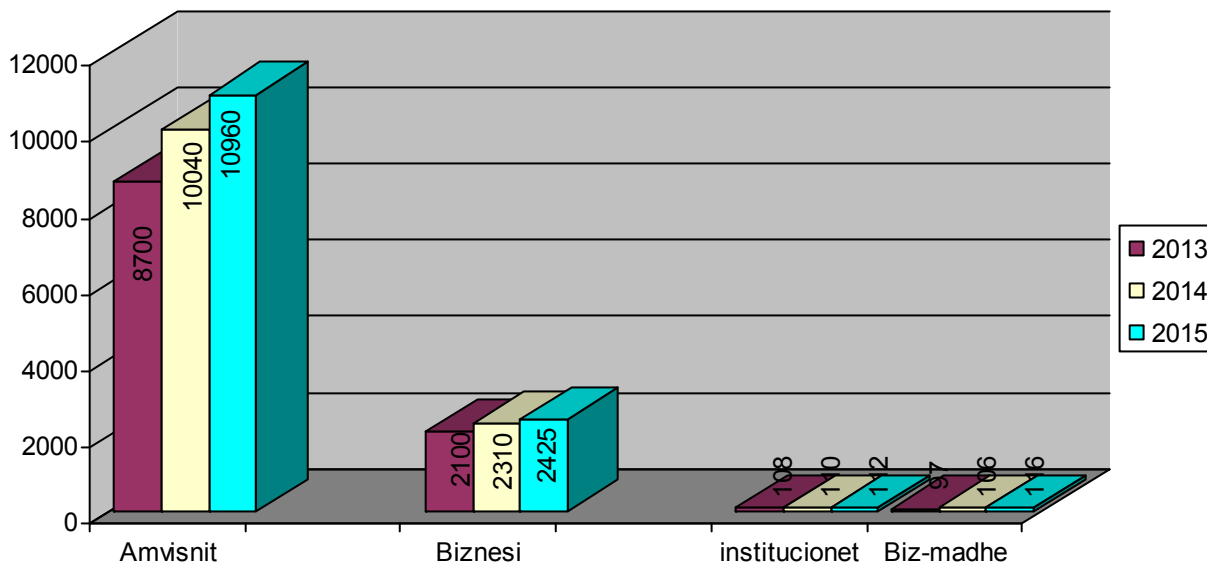
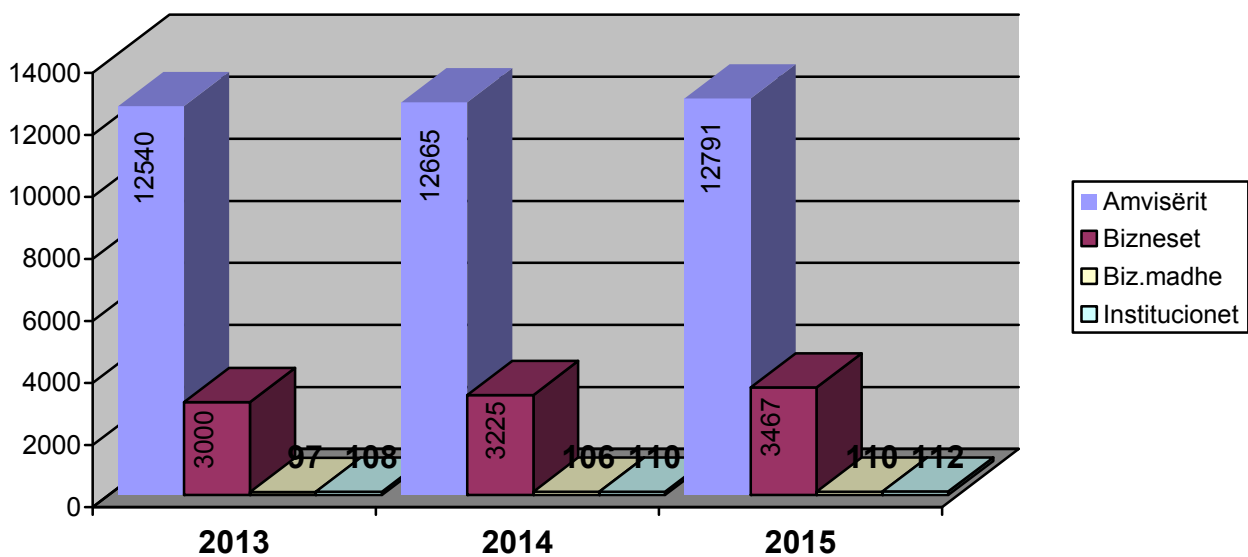


Figura 6
Numri i Klientëve të regjistruar Sipas Kategorive – Çabрати , 2013-2015

Numri total i klientëve - amvisëritë do të rritet për vitin 2013-2015 (shih Figurën nr. 6).
 Numri total i klientëve institucional do të rritet për vitin 2013-2015 (shih Figurën nr.6).
 Numri total i klientëve - bizneseve të vogla do të rritet për vitin 2013-2015 (shih Figurën nr.6).



11.4 Tarifat Ekzistuese

TABELA 23
TARIFAT MUJORE EKZISTUESE TË “ÇABRATIT” (pa TVSh)

Klientët	Tarifat e ekzistuese 2012/13 (€/muaj)
Amvisëri	4,31 €
Zona e I-rë Biznese	N/Kat. I 3.71 € N/Kat. II 4.79€ N/Kat. III 20,69 €
Zona e II-të Biznese	N/Kat. I 4.14 € N/Kat. II 9.18 €
Institucione, Biznesi madh	11,21 1.1 m ³ kont., dhe 42,24 7.1 m ³ kont.

TABELA 24
TARIFAT MUJORE TË PLANIFIKUARA TË “ÇABRATIT” (pa TVSh)

Klientët	Tarifat e planifikuara për 2014 (€/muaj)
Amvisëri	4,50 €
Zona e I-rë Biznese	N/Kat. I: 3.90 € N/Kat. II: 4.90 € N/Kat. III: 21,00€
Zona e II-të Biznese	N/Kat. I 4.79 € N/Kat. II 9.90 €
Institucione Biznesi madh	12.50 € 1.1 m ³ kont. dhe 47.68 € 7 m ³ kont.

TABELA 25
11.5 Faturimi i planifikuar 2013-2015

Klientët	2013	2014	2015
Amvisëri	458342	530078	673187
Biznese	108369	112674	116016
Biznese te mëdha	52193	57412	63153
Institucione	72640	79904	87894
Kontrata dhe Tender	110000	113300	116700
Varreza	36000	38000	40000
	837544	931368	1096950

TABELA 26
11.6 Inkasimi i planifikuar 2013-2015

Klientët	2013	2014	2015
Amvisëri	311672	386956	538500
Biznese	70439	78871	92812
Biznese te mëdha	46973	54541	61889
Institucione	69734	78305	87894
Kontrata dhe Tender	120000	120000	130000
Varreza	36000	38000	40000
	654818	756673	951095

11.7 Të hyrat, shpenzimet dhe Investimet e planifikuara 2013-2015

	2013	2014	2015
I. E Hyra e inkasuar	654818	756673	951095
Amvisëritë	311672	386956	538500
Biznesi	70439	78871	92812
Biznese te mëdha	46973	54541	61889
Institucionet	69734	78305	87894
Kontrata dhe tender	120000	120000	130000
Varreza	36000	38000	40000
II. Shpenzimet Operative	645030	706400	740535
Fuqia punëtore	397500	454104	476809
Karburanti	125400	138600	145200
Riparim -mirëmbajtje	25000	26250	27560
Energjia	6000	6300	6615
KMDK	106030	119450	124560
Materialet,furnizimet etj.	36000	37800	39700
III. Investimet	117000	337500	280500
IV. Shpenzimet (II+III)	762030	1043900	1021035
Faturimi	837544	931368	1096950

Figura 7

11.8 Faturimi, inkasimi i dhe shpenzimet e planifikuara 2013-2015

