



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
НОВОСАДСКА ТОПЛАНА
Владимира Николића 1, 21000 Нови Сад



**СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈАВНОГ КОМУНАЛНОГ ПРЕДУЗЕЋА
„НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ НОВИ САД ЗА ПЕРИОД 2022-2027. ГОДИНА**

ПОСЛОВНО ИМЕ: ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ „НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ НОВИ САД

СЕДИШТЕ: Владимира Николића 1, Нови Сад

ПРЕТЕЖНА ДЕЛАТНОСТ: 3530 Снабдевање паром и климатизација

МАТИЧНИ БРОЈ: 08038210

ПИБ: 100726741

ЈББК: 81888

НАДЛЕЖНИ ОРГАН ЈЕДИНИЦЕ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ:
ГРАДСКА УПРАВА ЗА КОМУНАЛНЕ ПОСЛОВЕ ГРАДА НОВОГ САДА

Нови Сад, октобар 2022. год.

С А Д Р Ж А Ј

	Страна
1. МИСИЈА,ВИЗИЈА,ЦИЉЕВИ	3
2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА–ШЕМА	4
3. ОСНОВЕ, ПРЕТПОСТАВКЕ И ОГРАНИЧЕЊА ЗА ИЗРАДУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ПРЕДУЗЕЋА	4
4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ У ПЛАНСКОМ ПЕРИОДУ	5
5. ЦЕНЕ	8
6. ПРОЈЕКЦИЈЕ БИЛАНСА УСПЕХА И БИЛАНСА СТАЊА ЗА ПЛАНСКИ ПЕРИОД	9
7. ИНВЕСТИЦИЈЕ	11
8. НАЧЕЛА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА	14
9. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА	15

1. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ

Јавно комунално предузеће „Новосадска топлана“ Нови Сад основано је 1961. године. Основна делатност Предузећа је производња топлотне енергије, дистрибуција и снабдевање топлотном енергијом и производња електричне енергије.

Топлотна енергија се производи у шест рејонских топлана: „Исток“, „Запад“, „Север“, „Југ“, „Петроварадин“ и „Дудара“. Техничко-технолошка целина обухвата и „Термоелектрану-топлану Нови Сад“, која производи електричну и топлотну енергију, а са системом даљинског грејања је повезана преко Градске разделне станице.

Јавно комунално предузеће „Новосадска топлана“ Нови Сад је изградило постројења за комбиновану производњу електричне и топлотне енергије, на Топланама „Југ“ и „Запад“, чиме је повећало енергетску ефикасност, унапредило своје процесе рада и обезбедило поузданију производњу топлотне енергије за припрему топле потрошне воде.

Мисија и визија

Визија Предузећа је да у делатности производње, дистрибуције и снабдевања топлотном енергијом, остане једна од најзначајнијих компанија у региону, да по квалитету свог рада и пословања, техничким унапређењима, енергетској ефикасности, бризи за животну средину, бризи за здравље и безбедност на раду буде узор другим предузећима.

Мисија Предузећа је да, уз поштовање пословне и друштвене етике, својим корисницима обезбеди поуздану, сигурну и квалитетну испоруку топлотне енергије, доприноси подизању енергетске, економске, еколошке и пословне ефикасности Предузећа, уз одговорни однос према природној и друштвеној средини.

Циљ предузећа је:

- уредна и квалитетна испорука топлотне енергије;
- унапређење односа са добављачима и корисницима услуга;
- брига о безбедности запослених;
- брига о заштити животне средине;
- повећање краткорочне и дугорочне ликвидности предузећа

Сви горе наведени циљеви се могу испунити и остварити квалитетном организацијом и руковођењем, уз професионално ангажовање свих запослени у предузећу.

Предузеће у свом пословању примењује законска и подзаконска акта:

Основни пропис којим су уређене комуналне делатности је Закон о комуналним делатностима („Службени гласник РС“, бр. 88/11, 104/16 и 95/18), а овим Законом ближе се дефинишу све комуналне делатности као делатности од општег интереса, начин њиховог обављања, финансирање, као и друга питања од значаја за задовољавање комуналних потреба становништва и других корисника услуга.

У смислу Закона о буџетском систему ЈКП „Новосадска топлана“ није ни директни ни индиректни корисник буџетских средстава, али као корисник јавних средстава потпада под укупну регулативу која проистиче из овог такође системског прописа. Код пројекција пословања у наредним годинама треба имати у виду више ограничења која проистичу из Закона о буџетском систему, а пре свега:

- Уредба о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава („Службени гласник Републике Србије“, број 159/20);
- Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору („Службени гласник Републике Србије“, број 93/12);
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима („Службени гласник Републике Србије“, број 27/14);

На пројекцију пословања утицали су и други закони као што је Закон о енергетици, као и општи прописи који се примењују и на сва друга привредна друштва,

- Прописи којима се уређују облигациони односи,
- Прописи из области финансија и рачуноводства,
- Порески прописи
- Прописи којима се уређују јавне набавке
- Прописи из области заштите потрошача
- Други општи прописи из области заштите и безбедности на раду и др.

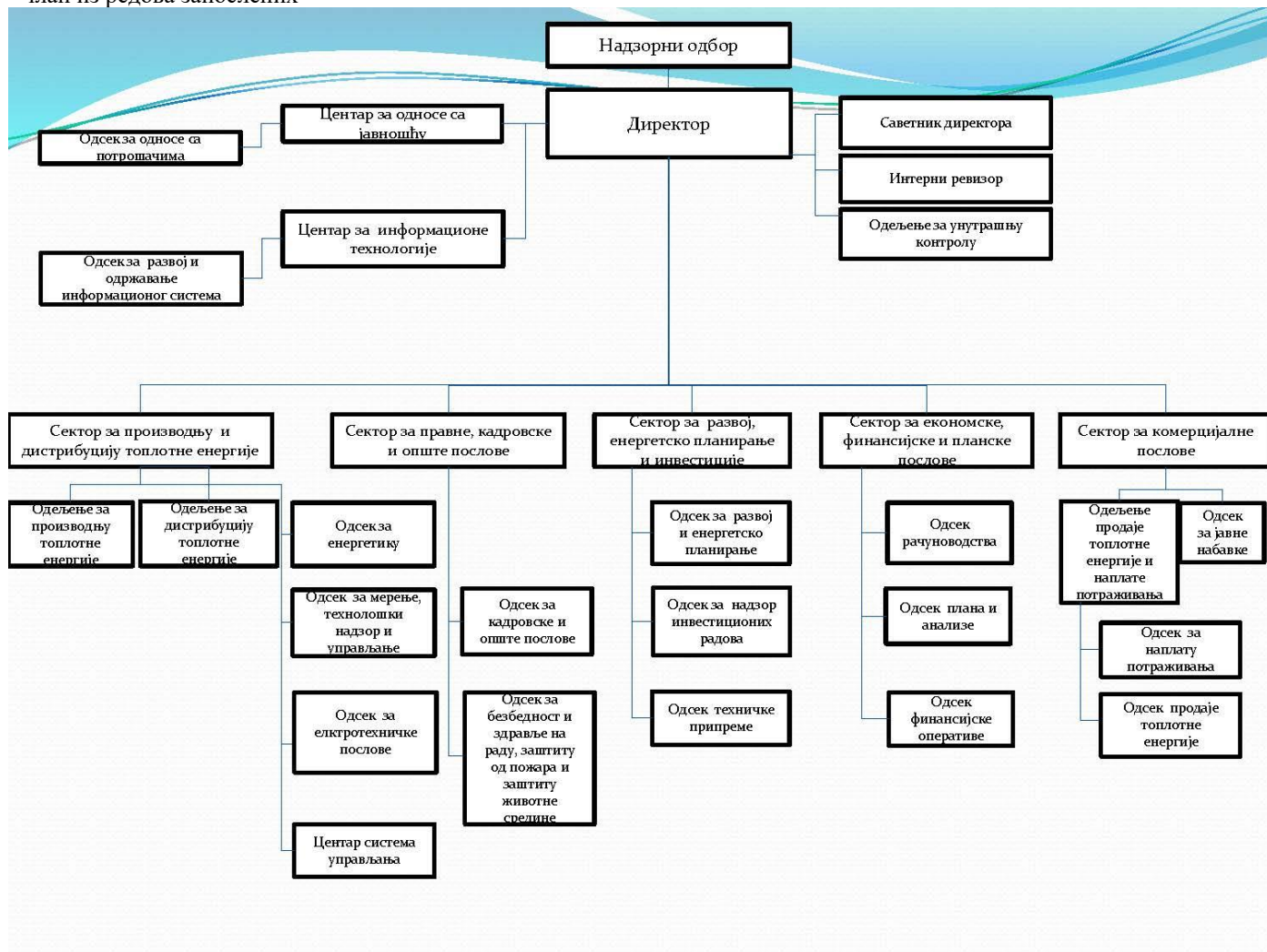
2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА - ШЕМА

Органи предузећа:

Директор Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад.

Надзорни одбор Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад чине:

- председник
- члан
- члан из редова запослених



3. ОСНОВЕ, ПРЕТПОСТАВКЕ И ОГРАНИЧЕЊА ЗА ИЗРАДУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ПРЕДУЗЕЋА

3.1. Основ за израду Средњорочног плана су чланови 22, 26. и 59. Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/16 и 88/19).

3.2. Макро економске претпоставке за израду плана

- Привредни развој града,
- Проширење граница грађевинског реона града,
- Пораст броја становника у граду
- Раст инвестирања у будућу градњу стамбених објеката
- Могућности инвестирања у поједине енергетске системе
- Цене енергената и топлотне енергије
- Економски и социјални положај становништва
- Енергетска политика града

- Развоја конкурентских енергетских система

3.3 Микро економске и остале претпоставке за израду плана

- Актуелне цене грејања (одобрене и важе од 01. 02. 2019.) као и током целог планског периода
- Актуелне цене електричне енергије која се производи у когенеративном постројењу
- Стабилан девизни курс током целог планског периода
- Непромењен број запослених (кадрови) током целог планског периода
- Постојећа организација пословања током целог планског периода
- Маса зарада је дефинисана на основу усвојеног Програма пословања за 2022. годину
- Пројектована инфлација укључена је и у планиране приходе и трошкове
- Финансирање инвестиција планирано је из сопствених извора у висини пројектованих расхода по основу амортизације
- Нису планиране субвенције (капиталне и текуће)
- Полазна основа за пројекцију пословања у планском периоду је усвојен План за 2022. годину
- Постојећи модел обрачуна и фактурисања утрошене топлотне енергије је задржан током целог планског периода
- Постојећи модел наплате путем обједињене наплате за стамбене потрошаче је задржан током целог планског периода, док пословним потрошачима фактурише и наплаћује Предузеће

3.4 Због ограничених могућности пројекција макроекономских величина и кретања из тачке 3.2, као и промена законских прописа који регулишу пословање Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад из тачке 3.3. које се очекују у наредном планском периоду, овај средњорочни план представља само оквир и пројекцију пословања која подлеже променама током периода од 2022. до 2027. године.

3.5 Због горе наведеног реализација средњорочног плана ће се по потреби усклађивати и ажурирати у складу са измењеним макро и микро пројекцијама.

4. ПЛАНИРАНИ ФИЗИЧКИ ОБИМ АКТИВНОСТИ У ПЛАНСКОМ ПЕРИОДУ

Топлификациони систем Града Новог Сада чини пет градских топлана („Север“, „Југ“, „Исток“, „Запад“ и „Петроварадин“), од којих су три („Југ“, „Север“ и „Исток“) повезним водовима преко Градске разделне станице спојене са „Термоелектраном–топланом Нови Сад“ (ТЕ-ТО). Део Топлификационог система Града Новог Сада је и ТЕ-ТО, која припада Електропривреди Србије. Та чињеница представља отежавајући фактор у експлоатацији овог значајног комбинованог извора енергије, који је планиран и грађен као део Топлификационог система Града Новог Сада (инсталисана снага ТЕ-ТО за грејање Града Новог Сада је 332 MW у основним измењивачима и 160 MW у вршним измењивачима).

У оквиру Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад налази се и топлана у Сремским Карловцима.

Производни капацитети Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад као гориво користе природни гас и мазут.

Укупна дужина трасе примарне и секундарне вреловодне мреже на конзумним подручјима топлана „Север“, „Југ“, „Исток“, „Запад“, „Петроварадин“ и „Дудара“, заједно са повезним водовима од Главне разделне станице - ГРС до топлана „Исток“, „Југ“ и „Север“, која је у власништву Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад, износи **231,9 km**.

Од тога, укупна дужина трасе примарне и секундарне вреловодне мреже за конзумна подручја топлана „Север“, „Југ“, „Исток“ и „Запад“ са повезним водовима износи **230 km**.

Од тога даље рашчлањено, укупна дужина трасе примарне и секундарне вреловодне мреже за конзумна подручја топлана „Север“, „Југ“, „Исток“ и „Запад“ износи **224,1 km**.

Дужина трасе повезног вода од ГРС-а до Топлане „Југ“ износи **3,4 km**. (DN 2x 600)

Дужина трасе повезног вода од ГРС-а до Топлане „Исток“ износи **0,6 km**. (DN 2 x 500)

Дужина трасе повезног вода од ГРС-а до Топлане „Север“ износи **1,9 km**. (DN 2 x 500)

Укупна дужина трасе примарне и секундарне вреловодне мреже на конзумном подручју Топлане „Петроварадин“ износи **1,2 km**, а на конзумном подручју Топлане „Дудара“ износи **0,7 km**.

Дужина трасе транзитног вода од ТЕ-ТО Нови Сад до главне разделне станице - ГРС, који је у власништву ЈП „Електропривреда Србије“, износи **3,3 km**. (DN 2x 900)

Континуирани развој у производњи и дистрибуцији топлотне енергије на подручју града Новог Сада, довео је до тога да Јавно комунално предузеће „Новосадска топлана“ Нови Сад покрива око 74 % градског подручја.

Највећи конкуренти Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад су АД Нови Сад – Гас, дистрибутер природног гаса за широку потрошњу, који тренутно покрива око 21% градског подручја и ЕПС са око 5% покривености градског подручја.

Јавно комунално предузеће „Новосадска топлана“ Нови Сад практично нема конкурената, нарочито у већ изграђеној инфраструктури Града Новог Сада, за очекивати је да ће се у оним деловима Града Новог Сада у којима нема вреловодне и гасне мреже, због обима улагања новчаних средстава, гасификација брже развијати у односу на топлификацију.

4.1. Физички обим производње - услуга

Ред. бр.	Назив производа-услуге	Јед. мере	План					
			2022. г.	2023. г.	2024. год.	2025. год.	2026 год.	2027 год.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Топлотна енергија за грејање и ТПВ на изласку из котларнице	MWh	1.099.976	1.109.393	1.122.938	1.140.248	1.150.217	1.155.969
	Укупно:		1.099.976	1.109.393	1.122.938	1.140.248	1.150.217	1.155.969

План производње топлотне енергије сачињен је:

На основу постојећих сопствених капацитета извора топлотне енергије, планиране инсталисане снаге конзума у 2022. години, норматива за радни утрошак горива, просечно остварених температура по месецима у грејној сезони у протеклом петогодишњем периоду, као и одређеног времена грејања према Одлуци о снабдевању топлотном енергијом из Топлификационог система Града Новог Сада.

Фактор спољне температуре (f) рачуна се према обрасцу : $f = (20^{\circ}\text{C} - T_s^{\circ}\text{C})/38$ за старе објекте и $f = (20^{\circ}\text{C} - T_s^{\circ}\text{C})/34,8$ за нове објекте.

Фактор спољне температуре за потрошаче са калориметром је одређен на основу дугогодишњег просека очитане потрошње и износи: $f_{\text{кал}} = 0,36 - 0,019 \times T_s^{\circ}\text{C}$. При спољним температурама нижим од 0°C фактор спољне температуре за потрошаче са калориметром расте у односу на вредност 0,36 (температура на 0°C) и обрнуто. Од те температуре се одузима константа (0,019 која представља просечни раст или пад за сваки $^{\circ}\text{C}$) помножена са просечном спољном температуром за припадајући месец ($T_s^{\circ}\text{C}$).

Пројектни услови су у складу са Правилником о енергетској ефикасности зграда („Службени гласник РС“, број 61/11).

Месец	$T_s^{\circ}\text{C}$ Прос. спољна температура	h Сати грејања	f Фактор спољне температуре	f _{кал} Фактор спољ. темп. за потр. са калориметром
Јануар	-0,065	496	0,4090	0,3452
Фебруар	2,607	448	0,3515	0,2960
Март	7,323	496	0,2502	0,2093
Април	12,800	240	0,1324	0,1085
Октобар	12,867	272	0,1310	0,1072
Новембар	6,767	480	0,2621	0,2195
Децембар	1,774	496	0,3695	0,3114
Просек:	5,283	2928		0,3040

Планирани радни утрошци израчунати су по топланама на основу коефицијента корисног дејства котлова, коефицијента корисног дејства циркулационог постројења и коефицијента корисног дејства вреловодне мреже, те по топланама износе:

Топлана	ГРЕЈАЊЕ				ТПВ
	Степен корисности			Укупни утрошак	
	Котларница		Вреловодна мрежа		
	Котлови	Циркул. построј.			
ЈУГ	0,920	0,990	0,850	1,292	2,09
ИСТОК	0,920	0,990	0,850	1,292	
СЕВЕР	0,940	0,990	0,850	1,264	
ЦЕНТАР	0,923	0,990	0,850	1,283	2,09
ЗАПАД	0,930	0,990	0,850	1,278	2,09
ПЕТРОВАРАДИН	0,890	0,990	0,850	1,335	
ДУДАРА	0,900	0,990	0,850	1,320	
ПРОСЕК ЈКП:				1,280	2,09

За планирано преузимање 1 MWh топлотне енергије из ТЕ-ТО примењује се 1,280 радни утрошак. За 1 MWh испоручене топлотне енергије за ТПВ треба произвести 2,09 MWh топотне енергије.

4.2. План физичких показатеља продате топлотне енергије 2022- 2027. година

2022	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.134.000	1.683.000	90	102.000	32.197	693.450	74,21
Пословни потрошачи	-	187.000	10	7.890	3.303	241.000	25,79
Укупно грејање и ТПВ:	5.134.000	1.870.000	100	109.890	35.500	934.450	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.134.000	155.833					

2023	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.221.500	1.692.000	90	104.040	32.597	700.450	74,32
Пословни потрошачи	-	188.000	10	8.029	3.303	242.000	25,68
Укупно грејање и ТПВ:	5.221.500	1.880.000	100	112.069	35.900	942.450	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.221.500	156.667					

2024	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.352.834	1.719.000	90	106.121	32.697	710.957	74,53
Пословни потрошачи	-	191.000	10	8.035	3.303	243.000	25,47
Укупно грејање и ТПВ:	5.352.834	1.910.000	100	114.156	36.000	953.957	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.352.834	159.167					

2025	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.530.574	1.728.000	90	108.243	33.197	725.176	74,86
Пословни потрошачи	-	192.000	10	8.040	3.303	243.486	25,14
Укупно грејање и ТПВ:	5.530.574	1.920.000	100	116.283	36.500	968.662	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.530.574	160.000					

2026	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.621.221	1.737.000	90	109.000	33.647	732.428	74,96
Пословни потрошачи	-	193.000	10	8.100	3.303	244.703	25,04
Укупно грејање и ТПВ:	5.621.221	1.930.000	100	117.100	36.950	977.131	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.621.221	160.833					

2027	Просечно месечно m ²	ТПВ		Број потрошача		План. инс. снага	
		m ³	%	Грејање	ТПВ	кW	%
Стамбени потрошачи	5.666.997	1.773.000	90	109.900	33.797	736.090	74,96
Пословни потрошачи	-	197.000	10	8.130	3.303	245.927	25,04
Укупно грејање и ТПВ:	5.666.997	1.970.000	100	118.030	37.100	982.017	100,00
ПРОСЕЧНО МЕСЕЧНО:	5.666.997	164.167					

4.3. ПЛАНИРАНА ПРОИЗВОДЊА ЕЛЕКТРИЧНЕ ЕНЕРГИЈЕ

Опис	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Активна електрична енергија у kWh	101.941.576	102.145.459	102.451.896	102.861.703	103.067.427	103.273.561

Топлана је стекла статус повлашћеног произвођача електричне енергије за објекат за комбиновану производњу електричне и топлотне енергије – Когенерациона електрана на топлани „Запад“ и топлани „Југ“.

5. ЦЕНЕ

Цене су утврђене у складу са Методологијом за одређивање цене снабдевања крајњег купца топлотном енергијом („Службени гласник РС“, број 63/15). Овим тарифама се обезбеђује:

- финансирање оправданих трошкова пословања у обављању делатности производње, дистрибуције и снабдевања топлотном енергијом којима се обезбеђује краткорочна и дугорочна сигурност снабдевања,
- подстицање економске и енергетске ефикасности
- недискриминација, односно једнак положај за све купце
- спречавање међусобног субвенционисања између појединих делатности које обавља енергетски субјект између појединих група купаца.
- спречавање монополског понашања енергетског субјекта.

Доношењем Уредбе Владе Републике Србије о утврђивању методологије за одређивање цене снабдевања крајњег купца топлотном енергијом, установљена је обавеза енергетских субјеката који обављају делатност снабдевања топлотном енергијом да утврде цене снабдевања крајњег купца топлотном енергијом на основу Методологије.

У Уредби у поглављу XI Услови и правила за промену цена топлотне енергије стоји да енергетски субјекат има право да предложи надлежном органу промену цена топлотне енергије за крајњег купца у току грејне сезоне када дође до већег раста или смањена цене енергената. Предмет за промену цене треба да буде поднет обавезно у случају када се цена енергената смањи за више од 5 %.

Продајне цене топлотне енергије пројектоване су у складу са Методологијом за одређивање цена снабдевања крајњег купца топлотном енергијом и тренутно важећим ценама енергената.

КОРИСНИЦИ	Цена по јединици мере	Продајне цене топлотне енергије без ПДВ-а
1	2	3
СТАМБЕНИ ПОТРОШАЧИ - ГРЕЈАЊЕ		
- за утрошену енергију	дин./kWh	4,75
- за инсталисану снагу	дин./kW	221,74
ИЛИ		
- укупно по m ²	дин./m ²	82,03
ПОСЛОВНИ ПОТРОШАЧИ ГРЕЈАЊЕ		
- за утрошену енергију	дин./kWh	4,75
- за инсталисану снагу	дин./kW	221,74
ТОПЛА ПОТРОШНА ВОДА	дин./m ³	203,91

Са горе одобреним продајним ценама топлотне енергије ушли смо у средњорочни план.

6. ПРОЈЕКЦИЈЕ БИЛАНСА УСПЕХА И БИЛАНСА СТАЊА ЗА ПЛАНСКИ ПЕРИОД

Биланс успеха 2022-2027. година

у динарима

ПЛАНИРАНИ ПРИХОДИ И РАСХОДИ	ПЛАН	ПЛАН	ПЛАН	ПЛАН	ПЛАН	ПЛАН
	2022.	2023	2024	2025	2026	2027
ПРИХОДИ						
ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	8.323.285.000	8.486.450.700	8.611.272.461	8.737.966.547	8.866.561.046	8.987.084.461
ПРИХОДИ ОД ПРОДАЈЕ ПРОИЗ. И УСЛ. НА ДОМ.ТРЖ.	8.158.285.000	8.321.450.700	8.446.272.461	8.572.966.547	8.701.561.046	8.832.084.461
ОСТАЛИ ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	165.000.000	165.000.000	165.000.000	165.000.000	165.000.000	155.000.000
ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ	83.100.000	100.000.000	99.800.000	92.700.000	85.500.000	85.500.000
ОСТАЛИ ПРИХОДИ	55.000.000	48.000.000	38.000.000	42.000.000	42.000.000	45.000.000
УКУПАН ПРИХОД	8.461.385.000	8.634.450.700	8.749.072.461	8.872.666.547	8.994.061.046	9.117.584.461
РАСХОДИ						
ТРОШКОВИ ГОРИВА И ЕНЕРГИЈЕ И МАТЕРИЈАЛА	5.216.361.471	5.268.525.086	5.400.238.213	5.508.242.977	5.563.325.407	5.674.591.915
ТРОШКОВИ ЗАРАДА И НАКНАДА ЗАРАДА (БРУТО П)И ОСТАЛА ЛИЧНА ПРИМАЊА	688.089.852	694.970.751	701.920.458	708.939.663	716.029.059	723.189.350
ТРОШКОВИ ТРАНСПОРТНИХ УСЛУГА	24.000.000	28.600.000	28.600.000	32.600.000	33.600.000	33.600.000
ТРОШКОВИ УСЛУГА ОДРЖАВАЊА	314.000.000	320.000.000	330.000.000	350.000.000	370.000.000	400.000.000
ТРОШКОВИ ЗАКУПНИНА	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000
ТРОШКОВИ РЕКЛАМЕ И ПРОПАГАНДЕ	16.512.000	16.512.000	16.512.000	16.512.000	16.512.000	16.512.000
ТРОШКОВИ ОСТАЛИХ УСЛУГА	57.500.000	59.000.000	60.000.000	65.000.000	69.000.000	70.000.000
ТРОШКОВИ АМОРТИЗАЦИЈЕ	1.320.000.000	1.450.000.000	1.400.000.000	1.400.000.000	1.400.000.000	1.400.000.000
РЕЗЕРВИСАЊА ПО ОСНОВУ ОТПРЕМНИНА И ЈУБ: НАГРАДА	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
ТРОШКОВИ НЕПРОИЗВОДНИХ УСЛУГА	380.000.000	390.000.000	400.000.000	410.000.000	420.000.000	430.000.000
ОСТАЛИ ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	117.449.052	119.940.000	121.640.000	122.740.000	123.840.000	123.840.000
УКУПНИ ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	8.159.912.375	8.373.547.836	8.484.910.671	8.640.034.640	8.738.306.466	8.897.733.265
УКУПНИ ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
ОСТАЛИ РАСХОДИ	67.000.000	77.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	85.000.000
УКУПНИ РАСХОДИ	8.326.912.375	8.550.547.836	8.664.910.671	8.820.034.640	8.918.306.466	9.082.733.265
ДОБИТ	134.472.625	83.902.864	84.161.790	52.631.908	75.754.580	34.851.196

Биланс стања 2022-2027. година

У 000 динара

ОПИС	2022	2023	2024	2025	2026	2027
А К Т И В А						
Стална имовина						
Неуплаћени уписани капитал, нето						
Нематеријална улагања, нето	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000
Некретнине, постројења, опрема и био. ср, нето	17.750.000	17.950.000	18.850.000	18.950.000	19.150.000	19.550.000
Дугорочни финансијски пласмани и потрживања	77.000	78.000	79.000	80.000	80.500	81.000
Укупна стална имовина	17.955.000	18.156.000	19.057.000	19.158.000	19.358.500	19.759.000
Обртна имовина						
Залихе, нето	320.000	310.000	300.000	290.000	305.000	280.000
Потраживања, нето	1.850.000	1.850.000	1.850.000	1.850.000	1.950.000	1.850.000
Краткорочни финансијски пласмани, нето	35.000	35.500	36.000	36.500	36.500	33.550
Готовински еквиваленти и готовина	24.000	24.500	25.000	55.500	25.500	26.000
Порез на додату вредност и АВР	150.000	164.000	166.000	168.000	169.000	170.000

Укупна обртна имовина	2.379.000	2.384.000	2.377.000	2.400.000	2.486.000	2.359.550
Одложена пореска средства						
Укупна пословна имовина	20.334.000	20.540.000	21.434.000	21.558.000	21.844.500	22.118.550
Губитак изнад висине капитала						
Укупна актива	20.334.000	20.540.000	21.434.000	21.558.000	21.844.500	22.118.550
Ванбилансна актива	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000
П А С И В А						
Капитал	15.294.000	15.800.000	16.100.000	16.500.000	16.850.000	17.000.000
Дугорочна резервисања и обавезе						
Дугорочна резервисања	138.000	138.000	138.000	138.000	138.000	138.000
Дугорочни кредити	73.000	73.000	325.000	325.000	325.000	325.000
Остале дугорочне обавезе	510	520	530	540	540	550
Укупно дугорочна резервисања и обавезе	211.510	211.520	463.530	463.540	463.540	463.550
Краткорочне обавезе						
Краткорочне финансијске обавезе	75.000	75.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Обавезе из пословања	1.918.490	1.713.480	1.858.470	1.676.000	1.715.960	1.776.000
Остале краткорочне обавезе и ПБР	1.900.000	1.800.000	1.900.000	1.800.000	1.700.000	1.759.000
Обавезе по основу ПДВ-а и осталих јав. прих.	35.000	40.000	42.000	48.460	45.000	50.000
Укупне краткорочне обавезе	3.928.490	3.628.480	3.970.470	3.694.460	3.630.960	3.755.000
Одложене пореске обавезе	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Укупна пасива	20.334.000	20.540.000	21.434.000	21.558.000	21.844.500	22.118.550
Ванбилансна пасива	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000	4.300.000

ИНДИКАТОРИ ЗА МЕРЕЊЕ ЕФИКАСНОСТИ ПОСЛОВАЊА

ОПИС	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ОПШТА ЛИКВИДНОСТ	0,61	0,66	0,60	0,65	0,68	0,63
ПРОСЕЧАН ПЕРИОД ПЛАЋАЊА ОБАВЕЗА	85,83	75,16	80,31	71,36	71,98	73,40
ПРОФИТНА БРУТО МАРГИНА	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,004
ЕКОНОМИЧНОСТ ПОСЛОВАЊА	1,02	1,01	1,01	1,01	1,01	1,01
ЈЕДИНИЧНИ ТРОШКОВИ РАДА	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
ПРОДУКТИВНОСТ РАДА	23.715,94	24.190,26	24.553,12	24.921,41	25.295,24	25.674,66

6.1. ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА

Маса зарада планирана је у складу са тренутном законском регулативом и планираним бројем радника.

У обзир је узет сезонски карактер производње, тако да је маса у току грејне сезоне повећана због накнада за ноћни рад и рад на празник (државни и верски).

Јубиларне награде планиране су у складу са колективним уговором.

Отпремнине су планиране у складу са законским стицањем права за одлазак у старосну пензију.

Накнаде члановима Надзорног одбора су планиране у складу са Закључком Скупштине Града Новог Сада број: 020-4/2013-24/а-I.

6.2. КАДРОВИ

У пројекцији за период 2022-2027. година задржали смо тренутни број запослених:

ОПИС	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Број запослених	344	344	344	344	344	344

7. ИНВЕСТИЦИЈЕ

Планиране инвестиције ће се реализовати према захтевима технолошког процеса и приоритетима које одреди Предузеће, а у складу са финансијским могућностима Предузећа, као и Стратегијом развоја система даљинског грејања Новог Сада – Стратегија развоја ЈКП „Новосадске топлане“ до 2030. године коју је израдио Факултет техничких наука Нови Сад.

Активност	Година реализације	Потребна инвестиција	Ефекти реализације	Предуслови
Стратешки циљ 1: Реконструкција базног извора енергије у систему даљинског грејања у Новом Саду са циљем повећања удела топлотне енергије из ОИЕ				
„БигСолар“ Нови Сад	2028. година	85 мил. ЕУР	Градска независност у снабдевању топлотном енергијом Смањени ризици у снабдевању природним гасом Прелазак на ОИЕ изворе са фосилних горива Смањење учешћа природног гаса у производњи топлотне енергије Смањење емисије ЦО2	Решавање правно - имовинских питања на локалитету будуће енерганае у власништву Републике Србије са правом коришћења од стране „Слога“ из Каћа које је у стечају Извор финансирања пројекта (потребно је суфинансирање од 40%)
Стратешки циљ 2: Интеграција извора енергије осталих енергетских субјеката				
СНР електрана ТЕ-ТО (ЕПС) 10 гасних мотора „Јенбацхер J920“ 103,87 MW _e + 101,25 MW _t	2026. година	77 мил. ЕУР	Смањење емисије ЦО2	Идејни пројекат Извор финансирања пројекта
Комунални отпад 20-25 MW _t 4-5 MW _e	2026. година	70-80 мил. ЕУР	Смањење учешћа природног гаса у производњи топлотне енергије Смањење утицаја отпада на животну средину Смањење емисије ЦО2	Затварање градске депоније уз примену рециклаже отпада Идејни пројекат Извор финансирања пројекта
Отпадне воде 10 MW топлотне енергије	2024. година	4-6 мил. ЕУР	Смањење учешћа природног гаса у производњи топлотне енергије. Смањење емисије ЦО2	Могућност интеграције система у базене отпадних вода при НГЦ1 Идејни пројекат Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 3: Изградња нових топлотних извора				
Топлана „МАЈЕВИЦА“ Гасни блок 60 MW ЦХП електрана (2 MW _t + 2 MW _e) и гасни блок снаге 2MW _t (ТПВ)	2023. година	5,5 мил. ЕУР (ГБ - 3 мил. ЕУР ТПВ (ЦХП+ГБ) - 1,7 мил.	Обухватање новог топлотног конзума и преузимање дела постојећег од ТО „Запад“	Идејни пројекат Извор финансирања пројекта

Активност	Година реализације	Потребна инвестиција	Ефекти реализације	Предуслови
акумулатор топлоте		ЕУР АТ - 0,4 мил. ЕУР) Остало – 20%		
Топлана „МИШЕЛУК“ Топлотна пумпа 6 MW вршни гасни блок 14 MW соларни колектори (2000 м2) и акумулатор топлоте	2024. година	5,6 мил. ЕУР (ТП - 3,6 мил. ЕУР ГБ - 1 мил. ЕУР СК+АТ - 1 мил. ЕУР)	Максимално искоришћење потенцијала ОИЕ Огледно поље за 4Г СДГиХ	Обавезујућа урбанистичка правила о начину градње објеката и прикључењу на систем грејања, хлађења и ТПВ Идејни пројекат Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 4: Прикључење нових корисника на СДГ				
Топловодни прикључци и топлотне подстанице	континуално	2 мил. ЕУР (Подс. - 1,4 мил. ЕУР Прикљ. - 0,6 мил. ЕУР)	Прикључење око 20 MW годишње (првенствено прикључењем новоизграђених објеката)	Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 5: Изградња нове дистрибутивне мреже и реконструкција и рехабилитација дистрибутивног система				
Целокупни дистрибутивни систем Изградња нове дистрибутивне мреже Рехабилитација постојећих капацитета	континуално	4 мил. EUR годишње	Проширење конзума и обима пословања Реконструкција критичних тачки на мрежи СДГ Имплементација и примена савремених метода детекције цурења на цевоводима	Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 6: Повећање енергетске ефикасности топлотних извора				
Реконструкција и модернизација топлотних извора	континуално	1 мил. EUR годишње	Повећање енергетске ефикасности, смањење емисије полутанат	Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 7: Модернизација топлотних подстаница				
Око 400 топлотних подстаница снаге између 100 и 200 kW	2025. godina	4 мил. EUR	Модернизација топлотних подстаница, Повећање енергетске ефикасности система СДГ	Извор финансирања пројекта
Стратешки циљ 8: Превазилажење утврђених ризика нетехничке и организационе природе који доминантно утичу на пословање и развој				
Уговори са купцима	Кратак рок		Сигурност пословања Новосадска топлана ће избећи незавидан положај у односу на законске обавезе према МРЕ и својим купцима	Примена Члана 360. Закона о Енергетици

Активност	Година реализације	Потребна инвестиција	Ефекти реализације	Предуслови
Примена методологије за одређивање цене	Кратак рок		Прелазак 85% (92.000) потрошача на наплату по утрошку Сигурност пословања	Примена Закона о енергетској ефикасности и рационалној употреби енергије и Методологије за одређивање цене
Обједињена наплата топлотне енергије	Кратак рок		Сигурност пословања Смањење фиксних и манипулативних трошкова пословања	Примена Закона о енергетици и важеће Методологије за одређивање цене
Кадровска политика – развој потребног профила извршилаца	Кратак рок		Интелигентно коришћење постојећих алата и технологија за надзор и контролу процеса. Финансијски инжењеринг, техно-економска анализа, превентивно одржавање, енергетско планирање. Спрега машинске и електротехничке струке у процесу одржавања система	Неопходно је изградити предлоге и планове према потребама предузећа Покретање иницијативе креирања сарадње са образовним институцијама Образац за дошколовавање и сертификацију
Дефинисање будућности ТЕ-ТО „Нови Сад“	Средњи рок		Сигурност снабдевања СДГ топлотном енергијом Обезбеђење базног извора за топлфикациона подручја ТО „Исток“, ТО „Југ“ и ТО „Север“ Сигурност пословања	Заједнички напори оба партнера (ЕПС И ЈКП „Новосадска топлана“) ради одрживе и дугорочне сарадње на плану производње и дистрибуције енергије и у интересу оба предузећа
Зависност од природног гаса (100%)	Средњи рок		Смањење учешћа природног гаса у производњи топлотне енергије. Смањење емисије ЦО2 Диверсификација енергетских извора	Радити на диверсификацији топлотних извора у систему снабдевања амортизација неочекиваних поремећаја у снабдевању природним гасом Смањити потрошњу код крајњег корисника Повећати ефикасност у производњи и транспорту енергије Обезбедити бољу валоризацију коришћења природног гаса Употреба локално произведене ЕЕ ради производње топлотне енергије
Унапређење пословно информационог система Предузећа	Средњи рок		Флексибилно управљање процесима Предузећа Интеграција са осталим системима управљања Оријентација према корисницима Оријентација према корисницима система у Предузећу Имплементација принципа дигитализације СДГ	Ангажовање трећих лица Извор финансирања пројекта
Трансформација из комуналног у енергетско предузеће или оснивање “ћерка” фирме	Средњи рок		Куповина енергената под бољим условима у делу године када то топлани највише одговара Употреба вишкова енергије из ОИЕ у акумулаторима	Превазилажење законодавних препрека

Активност	Година реализације	Потребна инвестиција	Ефекти реализације	Предуслови
			топлотне енергије Трговина вишковима произведене енергије Формирање ЕСЦО модела финансирања Креирање енергетског сервиса Пружање услуга енергетског консалтинга	
Изградња и пресељење у нову управну зграду	Средњи рок		Сигурност пословања Чисти имовинско-правни односи Самостално управљање над имовином	Идејни пројекат Извор финансирања пројекта

8. НАЧЕЛА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА

Основна начела на којима треба да се развија систем даљинског грејања у граду Новом Саду су:

- Наплата правним и физичким лицима топлотне енергије обавља се искључиво према утрошеној енергији и инсталисаној топлотној снази. Ово начело је ултимативно за одрживи развој топлане.
- Основно гориво за производњу топлотне енергије је природни гас. Котлови се постепено замењују когенерационим јединицама. Преостали котлови се тада користе као хладне резерве.
- Обновљиви извори енергије користе се за производњу 20% топлотне енергије (градски отпад, топлота канализационих отпадних вода, биомаса и соларна енергија).
- Дистрибуирана производња топлотне и електричне енергије је основни концепт развоја. Произведена електрична енергија се користи за сопствене потребе и продају дистрибутивної мрежи.
- Соларни панели за производњу топле потрошне воде се уграђују без изузетака у све новоизграђене објекте, а пожељни су и у старим, поготово у зонама где већ постоји централна припрема топле потрошне воде. Власник ових постројења до минимално 51% је ЈКП „Новосадска топлана“.
- Покривање базне потрошње топлотне енергије је из ТЕ-ТО за цело подручје на левој обали Дунава.
- Магистрални правци дистрибутивне мреже остају непромењени. Ради хидрауличног уравнотежења система треба завршити повезивање топлификационих подручја магистралним водовима на левој обали Дунава. Повезивање конзумних подручја треба да омогући флексибилнији рад комплетног даљинског система грејања.
- Даљински системи грејања на сремској страни остају острвски. Густина конзума у њима је мања. Топлане постепено прерастају у енергане, јер почињу производњу и електричне и енергије за даљинско хлађење.
- Основно гориво у топланама Петроварадин и Сремски Карловци је биомаса, а помоћно природни гас.
- На подручју Мишелука планирати централизовану припрему енергије за грејање и вентилацију, даљинско хлађење и припрему топле потрошне воде. Основ овог концепта ће бити дистрибуирана производња енергије, која треба да се лоцира у зонама највећих потрошача. Даљински систем развија се само на подручјима вишепородичних стамбених зграда и у зонама са пословним објектима.

На нивоу града требало би донети одлуку којом би се обезбедила средства за стимулисање програма повећања енергетске ефикасности зграда. Све друге одлуке у вези са развојем даљинског система морају бити усклађене са потребама развоја града, што је опет у надлежности Скупштине града.

То ће се остварити побољшањем постојећег концепта Топлификационог система Новог Сада. Његов даљи развој, у наредном периоду обухватаће следеће кључне поступке:

Први је смањење потреба за енергијом кроз градњу енергетски ефикасних објеката и повећање енергетске ефикасности постојећих, и контрола начина коришћења енергије у њима. То подразумева коришћење енергије онда када је потребна и у стандардима дефинисаним количинама.

Други поступак побољшања система је потпуно коришћење базне енергије из ТЕ-ТО, примена и развој дистрибуиране когенерације и интеграција савремених енергетских технологија, које боље валоризују енергетску вредност горива, омогућавају коришћење локалних ресурса и повећавају флексибилност система.

Трећи поступак побољшања система је интеграција обновљивих извора енергије (пре свега, соларне енергије, енергије комуналног отпада и биомасе) у глобални систем даљинског грејања.

Четврти поступак побољшања концепта јесте продужење сезоне и обима услуга развојем система даљинског хлађења и даљи развој система топле потрошне воде у градским зонама.

Наведена начела за реализацију средњорочног плана пословне стратегије и развоја ЈКП „Новосадска топлана“ Нови Сад, представљају оквир на основу којег ће се Годишњим програмима пословања у току планских периода дефинисати развојни и инвестициони пројекти путем израде конкретних бизнис планова, којима ће бити утврђене конкретне вредности пројекта, период реализације, услови финансирања и остали техничко – економски параметри.

9. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Кратка SWOT – анализа:

- Велика покривеност тржишта - Квалитет услуга - Квалификована радна снага - Развијеност тржишта услуга - Цене у складу са платежном могућношћу корисника - Могућност укључивања у промене са погледом ка бољима од нас. - Осавремењавање процеса рада - Увођење ISO стандарда, EN ISO 9001 : 2015, EN ISO 14001:2015 и BS OHSAS 45001: 2018	- Недовољна ликвидност - текућа - Велика отписаност средстава - Губици енергије и воде у систему
Strenghts - Предности	Weaknesses - Слабости
Opportunities - Шансе	Threats - Ризици
- Проширење конзума испоруке у складу са развојем градског подручја - Прилагођавање потребама корисника - Проширење делатности - Увођење нових услуга и технологија (даљинско хлађење, мерења...) - Представљање Топлане као лидера у области производње топлотне енергије и увођења нових технологија - Сарадња са институцијама власти и научним институцијама ради унапређења пословања	- Ниска платежна способност корисника - Отежана наплата потраживања - Задуживање код пословних банака ради измиривања трошкова за енергенте - Законска регулатива (по питању цена, питањима проширења делатности...)

Процена развоја пословања у наредном извештајном периоду:

Очекује се:

- Стабилна испорука енергената,
- Корекције цене природног гаса свака три месеца,

- Сигуран рад постројења за производњу топлотне енергије, али са могућношћу одређеног броја хаварија на систему испоруке топлотне енергије.

Битни ризици будућег развоја:

- Ценовна нестабилност основног енергетског горива (природни гас који се увози),
- Законска регулатива и могуће измене и допуне - Закона о енергетици, Технички услови, Тарифни правилник,
- Ниска платежна моћ корисника топлотне енергије.

Директор

Ненад Барац, дипл.менаџер



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ

НОВОСАДСКА ТОПЛАНА

ЈКП Новосадска топлана" Нови Сад,
21000 Нови Сад, Владимира Николића 1
Тел: (+381 21) 4881-101;
Факс: 4881-253
Рекламације: 0800 100 021;
www.nstoplana.rs; toplana@nstoplana.rs



Матични број: 08038210; ПИБ: 100726741;
Шифра делатности: 3530;
Рачуни:
325-9500700008494-30 (ОТР банка)
160-121608-69 (Banca Intesa)
105-800199-85 (AIK Banka)

На основу члана 22. став 1. тачка 1. Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, бр. 15/16 и 88/19), члана број 12. став 1. тачка 1. Одлуке о усклађивању Одлуке о организовању радне организације „Новосадска топлана“ у Новом Саду, као јавног предузећа („Службени лист Града Новог Сада“, бр. 47/16 и 46/20) и члана 41. став 1. тачка 1. Статута Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад од 20. октобра 2016. године, Надзорни одбор Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад, на седници број 17/2022, одржаној дана 24. октобра 2022. године, доноси

ОДЛУКУ

о

**доношењу СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА
ЈАВНОГ КОМУНАЛНОГ ПРЕДУЗЕЋА „НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ НОВИ САД
ЗА ПЕРИОД 2022-2027. ГОДИНЕ**

- I. Доноси се Средњорочни план пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа „НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ Нови Сад за период 2022-2027. године
- II. Средњорочни план пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа „НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ Нови Сад за период 2022-2027. године је саставни део ове одлуке.
- III. Средњорочни план пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа „НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ Нови Сад за период 2022-2027. године, доставља се Скупштини Града Новог Сада ради давања сагласности.

Председник Надзорног одбора
Александар Белић,
дипл.инг. саобраћаја



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
„НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“
НОВИ САД
НАДЗОРНИ ОДБОР
Број: 01-12742/2
Датум: 24. октобар 2022. године

Примљено	30-11-2022		
Орг. јед.	Број	Вредност	Прилог
03	151051		

На основу члана 23. став 1. тачка 2. Одлуке о усклађивању Одлуке о организовању радне организације „Новосадска топлана“ у Новом Саду, као јавног предузећа („Службени лист Града Новог Сада“, бр. 47/16 и 46/20) и члана 39. тачка 30. Статута Града Новог Сада („Службени лист Града Новог Сада“, број 11/19), Скупштина Града Новог Сада на XXXIII седници од 25. новембра 2022. године, доноси

РЕШЕЊЕ
О ДАВАЊУ САГЛАСНОСТИ НА СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ
СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈАВНОГ КОМУНАЛНОГ ПРЕДУЗЕЋА
„НОВОСАДСКА ТОПЛАНА“ НОВИ САД ЗА ПЕРИОД 2022 - 2027. ГОДИНЕ

I. ДАЈЕ СЕ сагласност на Средњорочни план пословне стратегије и развоја Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад за период 2022-2027. године, који је Надзорни одбор Јавног комуналног предузећа „Новосадска топлана“ Нови Сад донео на 17/2022 седници одржаној 24. октобра 2022. године.

II. Ово решење објавити у „Службеном листу Града Новог Сада“.

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
АУТОНОМНА ПОКРАЈИНА ВОЈВОДИНА
ГРАД НОВИ САД
СКУПШТИНА ГРАДА НОВОГ САДА
Број: 352-3/2022-210-I
25. новембар 2022. године
НОВИ САД

Председница

MSc Јелена Маринковић Радомировић

