

UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY



FAKULTETI I BIZNESIT DHE EKONOMISË
ФАКУЛТЕТ ЗА БИЗНИС И ЕКОНОМИЈА
FACULTY OF BUSINESS AND ECONOMICS

STUDIME POSTDIPLOMIKE – CIKLI I DYTË

TEZA:

**“ANALIZA FINANCIARE E MENAXHIMIT TË
NDËRMARJES PUBLIKE KOMUNALE “TETOVA” PERIUDHA (2010-2018)**

KANDIDATI:
Bleran Ibraimi

MENTORI:
Prof.Dr. Rufi Osmani

Maj 2019,
Tetovë

Përmbajtja

1.	1. Hyrje	- 5 -
1.1	Përshkrimi i studimit	- 5 -
1.2	Qëllimi dhe rëndësia e studimit	- 5 -
1.3	Të dhënat e përdorura në studim	- 7 -
1.4	Organizimi i punimit	- 7 -
2.	2. Rishikimi i literaturës	- 8 -
2.1	Pikpamjet teorike për analizën e pasqyrave financiare	- 8 -
2.1.1	Qëllimi i analizës së pasqyrave financiare dhe përdoruesit e tyre	- 8 -
2.1.2	Përdoruesit e pasqyrave financiare	- 8 -
2.1.3	Objektivi i analizës së pasqyrave financiare	- 8 -
2.1.7	Analiza e mbrendshme dhe analiza e jashtme	- 9 -
2.1.9	Analiza statike dhe dinamike	- 9 -
3.	3. Analiza menaxheriale dhe struktura e ndërmarrjes komunale	- 11 -
3.1	Hierarkia menaxheriale e ndërmarrjes komunale	- 11 -
3.2	Funkcionet bazë të menaxhimit në ndërmarrjen komunale	- 12 -
3.2.1	NJ.P. SHËRBIMET E PËRBASHKËTA	- 13 -
3.2.2	NJ.P. HIGJIENA KOMUNALE	- 14 -
3.2.3	NJ.P. UJËSJELLËS DHE KANALIZIM	- 15 -
3.2.4	SHËRBIMI PËR REVIZION TË MBRENDSHËM	- 16 -
3.3	Analiza e mjedisit të mbrendshëm dhe të jashtëm të ndërmarrjes	- 17 -
3.3.1	Mjedisi i mbrendshëm	- 17 -
3.3.2	Mjedisi i jashtëm	- 21 -
3.3.3	SWOT analiza	- 23 -
4.	4. Analiza strukturore dhe dinamike e pasqyrave financiare	- 24 -
4.1	Analiza strukturore e raporteve financiare, vërejtjet e analizës	- 24 -
4.2	Analiza dinamike e raporteve financiare, vërejtjet e analizës	- 29 -
4.3	Bilanci Tatimor	- 33 -
4.4	Vërejtjet dhe rekomandimet nga analiza strukturore dhe dinamike e raporteve financiare	- 33 -
5.	5. Analiza e të hyrave dhe shpenzimeve të ndërmarrjes komunale	- 34 -
5.1	Analiza e të hyrave	- 34 -
5.2	Analiza specifike e të hyrave nga shitja e prodhimeve dhe shërbimeve	- 35 -
5.3	Analiza e trendit të të hyrave nga shitja e prodhimeve dhe shërbimeve për çdo sektor	- 36 -
5.4	Analizat e arkëtimit të të hyrave nga shitja për çdo sektor dhe rajon	- 37 -

5.5	Analiza dhe struktura e të hyrave të paarkëtuara	- 38 -
5.6	Analiza e shpenzimeve fikse dhe variabile	- 38 -
5.6.1	Sektori i ujësjellësit	- 39 -
5.6.2	Sektori i higjienës	- 40 -
5.6.3	Sektori i transportit.....	- 41 -
5.6.4	Sektori i kanalizimit.....	- 42 -
5.6.5	Sektori i shërbimeve të përbashkëta	- 43 -
5.6.6	Shpenzimet fikse dhe variabile në nivel të ndërmarrjes	- 44 -
5.7	Analiza e shpenzimeve të fuqisë punëtore.....	- 45 -
5.7.1	Rroga minimale, mesatare dhe maksimale e të punësuarve sipas sektorit	- 46 -
5.7.2	Rroga neto e udhëheqësve të ndërmarrjes.....	- 46 -
5.8	Analiza e trendit të shpenzimeve	- 47 -
5.8.1	Shpenzimet e energjisë.....	- 48 -
5.8.2	Shpenzime transporti	- 49 -
5.9	Humbja/ fitimi nga viti financiar	- 50 -
6.	6. Produktet/ shërbimet dhe analiza e çmimeve	- 51 -
6.1	Përshkrimi i produkteve dhe shërbimeve që ofron ndërmarrja.....	- 51 -
6.2	Përshkrimi i çmimeve të ndërmarrjes	- 52 -
6.3	Analiza e pikës kritike të rentabilitetit.....	- 54 -
7.	7. Analiza e fluksit të parasë (Cash Flow)	- 59 -
7.1	Analiza e fluksit të parasë - trendet.....	- 59 -
7.2	Analiza e koeficientëve financiar	- 60 -
8.	8. Investimet kapitale të NPK Tetova	- 63 -
9.	9. Diskutimi dhe analiza e të dhënave të gjetura	- 64 -
10.	10. Përfundimet dhe rekomandimet.....	- 66 -
11.	11. Bibliografia.....	- 68 -

Abstrakti

Qëllimi kryesor i kësaj teze magjistrature paraqet përdorimin efikas të metodave bashkëkohore për analizën e pasqyrave financiare si një mjet për marjen e vendimeve afatshkurte dhe afatgjate në menaxhimin e ndërmarrjes. Nënkuptohej se vendimet qualitative strategjike meren me të dhëna kualitative. Me diagnozë efikase mund të ndërmeret terapi efikase që do tu ndihmojë menaxherëve të kompanisë në përmbushjen e misionit dhe vizionit të kompanisë.

Në këtë tezë magjistrature objekt studimi do të jetë implementimi i tërësishëm i metodave bashkëkohore në analizën e pasqyrave financiare në ndërmarrjen “NPK Tetova- Tetovë”. Qëllimi i këtij studimi është që t’i sigurohen menaxhmentit të kësaj ndërmarrjeje informacione të rëndësishme, që t’i përdorin për përmirësimin e efikasitetit në menaxhimin e ndërmarrjes.

Analiza fundamentale e raporteve financiare do të bëhet me llogaritjen e treguesve analitik dhe vlerësimin se sa këta tregues analitik tregojnë anët e forta dhe të dobëta të menaxhimit të ndërmarrjes.

Studimi i kësaj problematike është bazuar në hipotezën kryesore se: “Performanca aktuale ekonomike dhe financiare e ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova” përkundër përmirësimit në vitet e fundit nuk janë optimiste për menaxhimin e suksesshëm të kompanisë” si dhe hipotezat ndihmëse që theksojnë se: “Pasqyrat financiare të ndërmarrjes vërtetojnë se kjo ndërmarrje ka defekte strukturore organizative dhe të menaxhimit financiar” dhe “gjendja në tre vitet e fundit të afarizmit të ndërmarrjes ka tendencë të përmirësimit të pjesërisht”.

Metodat kryesore të përdorurë në studimin e problemit janë: **metoda e analizës** si pjesë e hulumtimit që do të bazohet në pasqyrat financiare dhe dokumentet tjera financiare dhe menaxheriale dhe dokumente tjera të rëndësishme që do t’i shfrytëzoj për të qenë sa më efikas në analizimin e gjendjes së kësaj ndërmarrjeje, prej metodave të përgjithshme shkencore do të përdoret **metoda statistikore**, ku në mënyrë kuantitative do të jepen tabela dhe grafikone me të dhëna për gjendjen aktuale dhe gjendjen e 10 vitet e fundit të ndërmarrjes dhe **metoda komparative (krahasuese)**, ku do të shqyrtohet gjendja dhe menaxhimi i sektorëve të ndryshëm të ndërmarrjes.

Nëpërmjet këtyre metodave dhe të dhënave në dispozicion synohet vërtetimi i gjendjes faktike së ndërmarrjes dhe identifikimi i masave të nevojshme preventive duhet të ndërmiren për të përmirësuar gjendjen e ndërmarrjes.

1. Hyrje

1.1 Përshkrimi i studimit

Analiza e pasqyrave financiare është një proces gjykimi që synon të vlerësojë pozicionin financiar të kaluar dhe të tashmin në një firmë. Objektivi parësor i saj është përcaktimi, parashikimi dhe vlerësimi më i mirë i kushteve ekonomike dhe performacës në të ardhmen¹ (B.Ibraimi, 2019).

Në këtë punim do të bëhet analiza e karakteristikave kryesore financiare të ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova” duke analizuar efektet e çdo zëri bilancor në rezultatin final të ndërmarrjes, duke analizuar peshën e çdo zëri bilancor në bilancet ku përkasin këta zëra bilancor. Duke pasur parasysh peshën e kësaj ndërmarrjeje në qytetin e Tetovës dhe funksionet e kësaj ndërmarrjeje vendosa që të bëj një analizë financiare dhjetë vjeçare me qëllim për të pasqyruar mangësitë dhe mundësitë e kësaj ndërmarrjeje që të përballlet me sfidat e tregut bashkëkohor dhe teknologjitë bashkëkohore që na çojnë deri në produktivitet më të lartë në kryerjen e shërbimeve nga ana e kësaj ndërmarrjeje.

Si çdo analizë financiare e çdo ndërmarrjeje edhe kjo analizë e ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova”- Tetovë, përbëhet prej një tërësie mjetesh dhe metodash që na dërgojnë deri në vlerësimin e situatës financiare që është si rrjedhojë e punës disavjeçare e kësaj ndërmarrjeje. Gjatë këtij punimi do të bëj disa analiza financiare me anë të së cilëve do të nxjerrim konkluzione të ndryshme për punën disavjeçare të ndërmarrjes në fjalë dhe sfidat që e presin këtë ndërmarrje dhe aftësinë e saj për t’u përballur me sfidat e ndryshme që janë faktor të paevitueshëm që i tangojnë çdo ndërmarrje private ose publike. Disa nga analizat financiare që do t’i përdori në këtë punim janë:

- Analiza menaxheriale – do të përfshihet analiza e strukturës së ndërmarrjes, analiza e funksioneve bazë të menaxhimit, analiza e mjedisit të jashtëm dhe të mbrendshëm të ndërmarrjes, SWOT analiza si dhe analiza tjera të nevojshme për të nxjerrë konkluzione reale dhe sa më ekzakte.
- Analiza strukturore dhe dinamike të pasqyrave financiare – analiza e bilancit të gjendjes, analiza e bilancit të suksesit, analiza e listave përmbyllëse, analiza e trendeve të tyre.
- Analiza e shpenzimeve – analiza e shpenzimeve fikse, analiza e shpenzimeve variabile dhe analiza e shpenzimeve tjera të nevojshme në këtë tezë.
- Analiza e çmimeve – analiza e çmimeve, marzhës tregtare, analiza e pikës kritike të rentabilitetit.
- Analiza e informatave relevante.
- Analiza e fluksit të parave.

1.2 Qëllimi dhe rëndësia e studimit

Qëllimi kryesor i kësaj teze magjistrature paraqet përdorimin efikas të metodave bashkëkohore për analizën e pasqyrave financiare si një mjet për marjen e vendimeve afatshkurte dhe afatgjate në menaxhimin e ndërmarrjes. Nënkuptohej se vendimet kualitative strategjike

¹ Analiza financiare – Vjollca Karapinci, SHBLU (2002) . fq 9,

merren me të dhënat kualitative. Me diagnozë efikase mundet të ndërmeret terapi efikase që do tu ndihmojë menaxherëve të kompanisë në përmbushjen e misionit dhe vizionit të kompanisë.

Në këtë tezë magjistrature objekt studimi do të jetë implementimi i tërësishëm i metodave bashkëkohore për analizën e pasqyrave financiare në firmën “NPK Tetova”- Tetovë. Qëllimi i këtij studimi është që t’i sigurohen menaxhmentit të kësaj ndërmarrjeje informacione të rëndësishme, që ti përdorin për përmirësimin e efikasitetit në menaxhimin e ndërmarrjes.

Analiza fundamentale e raporteve financiare do të bëhet me llogaritjen e treguesëve analitik dhe vlerësimin se sa këta tregues analitik tregojnë anët e forta dhe të dobëta të menaxhimit të ndërmarrjes. Analiza e treguesëve financiar përfshin:

- Raportet e likuiditetit
- Raportet e aktivitetit
- Raportet e levës financiare
- Raportet e fitimit
- Treguesit e efikasitetit dhe treguesit e ngjajshëm
- Treguesit e sollventitetit dhe stabilitetit afatgjatë dhe afatshkurtë

Çelësi për marjen e informacioneve të rëndësishme nga analiza e treguesve dhe raporteve financiare është analiza e trendeve të këtyre treguesëve. Krahasimi mund të përfshin krahasimin e treguesëve në periudhë 10 vjeçare në kuadër të ndërmarrjes që të shihet se a punohet me efikasitet në ndërmarrje ose nuk punohet.

Përveç treguesit të lartpërmendur, objekt për analizë detale do të jenë edhe trendet e zërave të ndryshëm në bilancet e firmës, që janë të rëndësishme për marjen e menjëhershme të vendimeve për tu përmirësuar performanca e ndërmarrjes. Në këto analiza do të përfshihen edhe të hyrat dhe të dalurat e ndërmarrjes, do të përfshihet edhe analiza e çmimeve të prodhimeve dhe shërbimeve, caktimi i pikës kritike të rentabilitetit (Breakeven point) që si rrjedhojë e kësaj duhet gjithashtu të analizohen shpenzimet variable të ndërmarrjes, si dhe analiza e shumë treguesve tjerë financiar që do të na shërbejë për të nxjerrë konkluzione sa më të sakta për performancën e ndërmarrjes.

Duke pasur parasysh se performanca aktuale ekonomike dhe financiare e ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova” përkundër përmirësimit në vitet e fundit nuk janë optimiste për menaxhimin e suksesshëm të kompanisë, na shtyn që të analizojmë situatën se si ka ardhur deri në këtë gjendje kjo ndërmarrje dhe çfarë është bërë në përmirësimin e pjesërishëm të gjendjes në 3 vitet e fundit të kësaj ndërmarrjeje, ku janë pikat kryesore që është intervenuar dhe ka sjellë në përmirësimin e pjesërishëm të gjendjes financiare të ndërmarrjes në fjalë.

Një indikacion tjetër që na dërgon deri në konkluzione të ndryshme është edhe struktura organizative dhe menaxhmenti i kësaj ndërmarrjeje e cila ka defekte të ndryshme duke u bazuar në pasqyrat financiare të ndërmarrjes.

Me diagnostifikimin e mangësive kyçe të ndërmarrjes mun të nxjerrim konkluzione që kanë sjellë deri në këto mangësi si dhe hapat që duhet të ndërmeren që të mënjanohen këto mangësi me qëllim të funksionimit sa më efikas të ndërmarrjes dhe punimit të ndërmarrjes me efikasitet sa më të lartë.

1.3 Të dhënat e përdorura në studim

Çdo punim pa literaturë të mirëfilltë dhe burime dhënash nuk e ka cilësinë e duhur, prandaj jam munduar që për temën në fjalë të siguroj literaturë sa më cilësore që të bëj një analizë sa më reale dhe cilësore të ndërmarrjes për veprimtari komulac “NPK Tetova”. Të dhënat e përdorura në këtë tezë janë:

- **Literaturë profesionale:** Libra të ndryshëm shkencorë.
- **Publikime ligjore:** publikime ligjore që kanë të bëjnë me aktivitetin e ndërmarrjes
- **Të dhënat e kompanisë-** dokumente të ndryshme financiare dhe juridike

1.4 Organizimi i punimit

Në kreun e parë do të jepet një pamje e përgjithshme mbi studimin dhe disa veçori mbi studimin siç janë: qëllimi dhe rëndësia e punimit, të dhënat e përdorura në punim, metodat e përdorura gjatë studimit në mangësitë përkatëse, cilësinë e informacionit me të cilën do të punojmë etj.

Në kreun e dytë pëshkryhen dhe analizohen pikpamjet teorike të pasqyrave financiare. Veçoritë e pasqyrave financiare janë të dobishme për të treguar se si është gjendja e shoqërisë dhe ku janë anët e forta dhe të dobta të ndërmarrjes, ku janë mundësitë ku mund të ndërhyhet për tu përmirësuar ndërmarrja.

Gjithashtu do të bëhet edhe një përshkrim gjeneral i sektorit publik në Maqedoni, ku edhe vepron ndërmarrja “NPK Tetova”, karakteristikat e këtij sektori, mundësitë që na jep ky sektor në Maqedoni dhe kufizimet që na jep ky sektor. Gjithashtu do të bëhet edhe një përshkrim se si ndikojnë standardet ndërkombëtare të kontabilitetit në pasqyrat financiare dhe në fund do të përshkruhen edhe pikpamjet teorike mbi analizën menaxheriale.

Në kreun e tretë përshkruhet hierarkia menaxheriale e ndërmarrjes duke e ndarë në sektore të ndryshëm dhe udhëheqës të saj. Në vazhdim tregohen edhe detyrat bazë të çdo departamenti të saj. Në këtë kapitull është edhe SWOT analiza e ndërmarrjes duke vendosur theks të veçantë në: fuqitë, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet e ndërmarrjes. Një rëndësi të veçantë për ndërmarrjen gjithashtu janë edhe studimi i funrnitorëve, konsumatorëve të saj dhe forcës punëtore, struktura dhe vendndodhja e tyre. Si pjesë e analizës menaxheriale është bashkangjitur edhe analiza e mjedisit të jashtëm dhe të mbrendshëm.

Në kreun e katërt bëhet analiza horizontale dhe vertikale e bilancit të gjendjes dhe bilancit të suksesit duke parë trendet e lëvizjes së zërave bilancore dhe shkaqet e përmirësimit ose keqësimit të gjendjes së zërave bilancorë, gjithashtu theks të veçantë ka edhe dhënia e vërejtjeve dhe sygjerimeve për përmirësimin e gjendjes.

Në kreun e pestë bëhet analiza e të hyrave dhe të dalurave të ndërmarrjes në nivel të ndërmarrjes si dhe në nivel të sektorëve të ndërmarrjes. Në kapitullin e pestë gjithashtu bëhet edhe ndarja e shpenzimeve fikse dhe variable në nivel të ndërmarrjes dhe në nivel të sektorëve të ndërmarrjes dhe trendet e lëvizjes së tyre.

Në kreun e gjashtë përshkruhen çmimet e ndarjes, analiza e çmimeve të ndarjes dhe pika kritike e rentabilitetit për çdo sektor të ndërmarrjes.

Në kreun e shtatë janë llogaritur flukset e parasë (CASH FLOË) dhe treguesit financiar të ndërmarrjes.

Në kreun e tetë bëhet diskutimi dhe analiza e të dhënave të gjetura gjatë analizës së treguesëve financiar dhe ekonomik.

Në kreun e nëntë jepen rekomandimet dhe konkluzionet për ndërmarrjen.

Në kreun e dhjetë jepen librat, materialet dhe dokumentet që janë përdorur për analizën e ndërmarrjes.

2. Rishikimi i literaturës

2.1 Pikpamjet teorike për analizën e pasqyrave financiare

2.1.1 Qëllimi i analizës së pasqyrave financiare dhe përdoruesit e tyre²(B.Ibraimi, 2019)

Analiza e pasqyrave financiare zbaton mjete, teknika analitike dhe metoda të nevojshme për analizën e biznesit. Është një mjet diagnostifikimi për vlerësimin e aktiviteteve të financimit, investimit dhe operative dhe gjithashtu është një mjet vlerësimi për vendimet e drejtimit dhe vendime të tjera të biznesit. Objekti i APF është: të informojë të interesuarit mbi njësinë ekonomike dhe rezultatet e saj.

2.1.2 Përdoruesit e pasqyrave financiare

Përdoruesit e pasqyrave financiare janë:

- Investitorët dhe kreditorët e kapitalit.
- Qeveria, agjencitë qeveritare dhe autoritetet tatimore.
- Publiku në përgjithësi dhe grupe të veçanta interesi, sindikata dhe grupe konsumatorësh

2.1.3 Objektivi i analizës së pasqyrave financiare³

Para se të fillojmë analizën e pasqyrave financiare të një shoqërie është e nevojshme të specifikohen objektivat e analizës. Objektivat do të jenë të ndryshme sipas qëllimeve të përdoruesit dhe pyetjeve që kërkohen tu jepet përgjigja nga analiza e të dhënave të pasqyrave financiare. Objektivi i analizës financiare është matja e krahasuar e riskut dhe kthimit në marjen e vendimeve të investimit apo të kreditimit.

² http://www.ikub.al/SHKOLLA_CATEGORY/911250031/Article-ANALIZA-PASQYRAVE-FINANCIARE.aspx,

³ Analiza e pasqyrave financiare – Halit Xhafa, 2008, fq 207

2.1.7 Analiza e mbrendshme dhe analiza e jashtme

Karakteristikat e analizave ndryshojnë në mënyrë thelbësore në varësi të faktit nëse janë bërë nga një analist i mbrendshëm apo nga një analist që është jashta firmës.

Analisti i jashtëm mund t'i barazojë punimet e tij vetëm nga të dhënat e tij nga bilanci i destinuar për publikim, pra mbi gjendjen e pronësisë, mbi llogaritë ekonomike dhe mbi të thënat e administratorëve. Të dhënat e tilla janë normalisht të pamjaftueshme për të analizuar një analizë të plotë mbi firmën, d.m.th mbi strukturat e saja.

Analisti i mbrendshëm, në të kundërt, ka në dispozicion, përveç të dhënave të bilancit, një sasi informacioni që ndihmon të shprehë një gjykim shumë më të besueshëm. Analisti i mbrendshëm ka në fakt liri-hyrje tek të dhënat mbi strukturën organizative, tek të dhënat e kontabilitetit analitik, tek ato të planifikimit organizativ (plane afatmesëm dhe afatgjatë, buxheti i periudhës dhe ndarjet e tij në nënperiudha). Përveç kësaj analisti i mbrendshëm mund të njohë informacione të tjera, veçanërisht të dobishme për studime të tilla si: kategoritë e portoflit të firmës dhe mbi të gjitha, të dhëna mbi dinamikën e operacioneve të firmës, dinamika e shitjeve dhe e blerjeve, dinamika e arkëtimeve dhe pagesave, të dhënat mbi paftësinë paguese etj.

Në kategorinë e fundit futen edhe ata që, megjithëse të huaj në firmën, kanë liri-hyrje tek të njëjtat informacione jashtë bilancit dhe që janë të disponueshme për analistët e jashtëm. Bëhet fjalë për konsulente, banka ose furnitorë, të cilët kanë aftësinë kontaktuese për të imponuar vënien në dispozicion të të gjitha të dhënave të nevojshme për analizën dhe administratën fiskale, e cila mund t'j marrë në mënyrë të detyrueshme.

Si përfundim mund të themi se analiza e jashtme zhvillohet vetëm mbi bazën e të dhënave të bilancit, kurse ajo e mbrendshmeja i referohet informacioneve shtesë.

2.1.9 Analiza statike dhe dinamike⁴

Analizat statike, të quajtura edhe strukturore ose hapsinore, prirën të evidentojnë rezultatet e një bashkësie operacionesh të raportuara në një çast të caktuar. Bëhen normalisht duke marrë në shqyrtim bilancine e një firme os firmave të ngjajshme.

Analiza e të dhënave vetëm të një bilanci të një firme (analiza statike në kuptim të ngushtë) është përcaktuar si analizë strukturore, ose e çastit, ose vertikale, sepse tregon përbërjen e zërave të ndryshëm të kapitalit ose të të ardhurave, me qëllim që të nxjerë vlerësime mbi strukturën ekonomike financiare ose pronësore të firmës.

Analiza strukturore kufizohet vetëm me thënien e asaj që firma është në këtë moment. Bëhet fjalë për një studim me nivel të ulët sepse nuk bazohet në krahasime. Analizat e strukturës ekonomike prirën të pasqyrojnë përbërjen korrekte të llojeve të ndryshme të shpenzimeve dhe të të ardhurave.

⁴ Analiza financiare – Vjollca Karapinci, 2002, fq 16 ,

Ato që i referohen strukturës financiare kërkojnë të tregojnë përbërjen e burimeve të financimit dhe të evidentimit të sistemit të pronësisë të aktiveve dhe pasiveve. E gjithë kjo është raportuar për një periudhë të caktuar.

Analiza statike që u referohet dy ose më shumë firmave është përcaktuar si “hapësinore”. Ajo mund të lejojë krahasimet mes firmave pro dhe presupozon që:

Firmat të dhënat e të cilave krahasohen duhet të operojnë jo vetëm në të njëjtin sektor, por edhe në kushte strukturore, organizative, produktive dhe drejtime të ngjajshme, gjë që nuk ndosh shpesh. Si rrjedhim i rezultateve të arritura duhet t’u jepet një kuptim shumë relativ;

Firmat duhet të aplikojnë kritere të njëjta për kontabilizimin, paraqitjen dhe vlerësimin e pronësisë dhe të të ardhurave. Edhe ky kusht verifikohet nëse egzistojnë skema të detyrueshme të bilancit;

Nuk duhet të kenë ndërhyrje procese inflacioniste, ligje që u lejojnë shumë hapësirë veprimi hartuesëve të bilanceve ose operacioneve të jashtëzakonshme në firmat që krahasohen (shkrirje, ndryshime strukturore etj), sepse kjo do të thoshte që të krahasonim të dhëna johomogjene dhe si rrjedhim të arrinim në rezultate që kanë vlerë ose janë të gabuara;

Analiza hapësinore mund të zhvillohet edhe duke i u referuar të dhënave standard të sektorit.

Përveç kritikave të posapërmendura për krahasimet ndërorganizative, të cilat vihen në dukje edhe vështirësia për të gjetur të dhëna të sektorit që t’i krahasojmë me rezultatet e analizës vertikale të bërë me bilancin e firmës së interesuar.

Analizat dinamike quhen edhe të vazhdimësisë , të tendencës, të aspektit kohorë, serial ose horizontal. Ato kanë qëllim të tregojnë variacionet e një strukture të dhëne vlerash në kohë. Ato kërkojnë disponimin e një vargu bilancesh të së njëjtës firme që studiohet.

Këto analiza konsistojnë në evidentimin e tendencave të burimeve të drejtimit, ose të aspekteve të tyre të veçanta në kohë. Për këtë arsye përcaktohen si analiza të tendencave ose të trendit. Ato lejojnë qartësimin e evolucionit në kohë të elementeve më të rëndësishme të gjykimit mbi firmën. E thënë ndryshe, soliditetin pronësor, ekuilibrin financiar e monetar, të ardhurat, aftësinë e vetëfinancimit, eficiencën e firmës, etj.

Për të mundur të bëjmë një analizë seriale të një firme të caktuar duhet para së gjithash të egzistojnë kushtet e mëposhtme:

Nuk duhet të ndërhyjnë ndryshime radikale në drejtimin e ndërmarrjes me efekt ndarjen, shkrirjen, braktisjen e prodhimeve, hapjen e tregjeve të reja, etj. Në këtë rast të dhënat duhet të përshtaten përpara se të procedojmë me analizën e tendencave,

Nuk duhet të shfaqet në mënyrë të ndjeshme fenomeni i rënies së vlerës së monedhës. Në rast të kundërt, përpara se të bëjmë krahasimet, të dhënat duhen homogjenizuar, duke shfrytëzuar kontabilitetin përkatës për inflacion;

Nuk duhet të kenë ndërhyrje faktorët të jashtëzakonshëm që të kenë ndikuar në mënyrë të ndjeshme mbi një ose më shumë veprime. Krahasimet bëhen mbi të dhënat e drejtimit të zakonshëm, duke eliminuar të gjitha rezultatet e operacioneve.

3. Analiza menaxheriale dhe struktura e ndërmarrjes komunale

3.1 Hierarkia menaxheriale e ndërmarrjes komunale

Ndërmarrja për veprimtari komunale “NPK Tetova” ka një strukturë të përbërë menaxheriale që është e përbërë prej drejtorit gjeneral, udhëheqësve teknik për kanalizim, higjienë komunale dhe shërbimeve të përbashkëta. Çdo sektor i kësaj ndërmarrjeje gjithashtu ka edhe udhëheqësit e nënsektorëve të ndryshëm që e kompletojnë hierarkinë menaxheriale të kësaj ndërmarrjeje. Në mënyrë grafike hierarkia menaxheriale⁵ (B.Ibraimi, 2019) e kësaj ndërmarrjeje do të ishte:

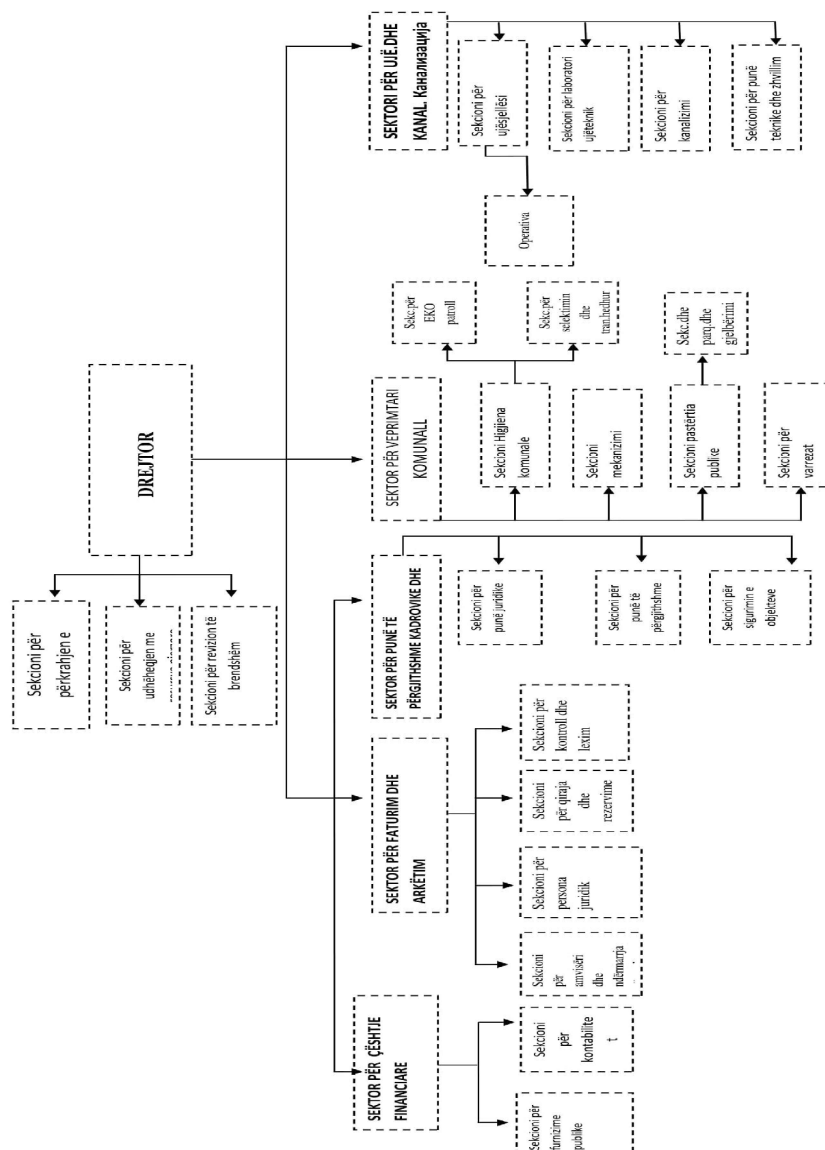


Tabela 4 – Kierarkia menaxheriale e ndërmarrjes

⁵ <https://www.npktetova.mk/struktura-organizative/>

Hierarkia menaxheriale e ndërmarrjes në fjalë është e ndarë në tre pjesë. Në krye të kësaj hierarkie është drejtori general dhe pastaj vijnë një nivel më poshtë udhëheqësit teknik të sektorëve të ndryshëm edhe atë: sektori i shërbimeve të mbrendshme, sektori higjienës komunale dhe sektori i kanalizimit dhe ujësjellësit.

3.2 Funkcionet bazë të menaxhimit në ndërmarrjen komunale

Ndërmarrja është një subjekt ekonomik që përbëhet nga disa sektorë që menaxhohet nga menaxherët për të arritur efikasitet sa më të lartë në punë. Si çdo ndërmarrje edhe ndërmarrja për veprimtari komunale është e organizuar në sektorë të ndryshëm që menaxhohen nga menaxherët e saj që janë përgjegjës për mbarëvajtjen e procesit të prodhimit dhe shërbimeve që i ofron kjo ndërmarrje.

Vendet e punës përcaktohen sipas llojit, gjinisë dhe lidhshmërisë së obligimeve në punë. Emërtimi i vendeve të caktuara të punës përcaktohet në bazë të sasisë, rëndësisë dhe kompleksitetit të obligimeve të vendit të punës në përputhje me dispozitat pozitive ligjore. Secila punë për vendin e caktuar të punës ka emërtimin e vet.

Emërtimi i vendit të punës përcaktohet sipas llojit të punës.

Sipas parimit organizativ “NPK Tetova” – Tetovë veprimpatrinë e saj e ushtron nëpërmjet: Njësive punuese me Seksione dhe Shërbime, edhe atë:

1. NJ.P. Shërbimet e përbashkëta
2. Nj.P. Higjiena Komunale
3. NJ.P. Ujësjellësi dhe kanalizimi
4. Shërbimi për revizion të mbrendshëm

NJ.P. “Shërbimet e Përbashkëta” është organizuar në 4 (katër) shërbime:

- 1.1 Shërbimi për punë juridike dhe të përgjithshme
- 1.2 Shërbimi kontabël dhe për financa
- 1.3 Shërbimi për furnizim dhe komercializëm
- 1.4 Shërbimi për punë teknike zhvillimore dhe investuese

NJ.P. “Higjiena Komunale” janë të organizuara në 7 (shtatë) seksione:

- 2.1 Seksioni për higjienë individuale komunale
- 2.2 Seksioni për higjienë publike komunale
- 2.3 Seksione për parqe, gjelbërim dhe terene sportive
- 2.4 Seksioni për mirëmbajtje të deponive
- 2.5 Seksioni për vareza
- 2.6 Seksioni i automekanikës dhe merimanga
- 2.7 Seksioni për kafshë endacak

NJ.P. “Ujësjellësi dhe Kanalizimi” është organizuar në 3 (tre) seksione:

- 3.1 Seksioni për ujësjellës
- 3.2 Seksioni për kanalizim
- 3.3 Seksioni për punë ndëtimore

SHËRBIMI PËR REVIZION TË MBRENDSHËM

Shërbimi për revizion të mbrendshëm funksionon si shërbim i veçantë dhe i pavarur në kuadër të ndërmarrjes.

3.2.1 NJ.P. SHËRBIMET E PËRBASHKËTA

Veprimtaria bazë e NJP “Shërbimet e përbashkëta” është ushtrmi i të gjitha aktiviteteve me interes të përbashkët të ndërmarrjes lidhur me aspektet financiare, komerciale, administrative dhe juridike të punës dhe sigurimit të pronës së ndërmarrjes.

Nga aspekti i fushëveprimit të punës së seksioneve, seksionet kryejnë punët në vijim, edhe atë: Shërbimi për punë juridike dhe të përgjithshme:

Veprimtaria bazë e shërbimit për punë juridike dhe të përgjithshme si pjesë përbërëse e NJP “Shërbime të përgjithshme”, është kryerja e punëve nga lëmia e marrëdhënieve të punës, përfaqësime dhe padi, përmbarime të aktvendimeve profesionale dhe teknike, jep ndihmë profesionale dhe bashkëpunon me shërbimet adekuate gjatë punësimit të kadrove të rinjë në ndërmarrje, mer pjesë në përpilimin e akteve të ndërmarrjes publike.

Përpilon aktvendime për pranim, paraqitje të punëtorëve dhe ndërprerje të marrëdhënieve të punës, përpilon aktvendime për sistemimin e punëtorëve, aktvendime për pushime me dhe pa pagesë, pushime vjetore, shpall nevojën për punëtor, mban evidencë të përhershme të të punësuarëve në ndërmarrje, hap dosje, jep të dhëna të shërbimit në Komunë, bën kontrollimin e pushimeve mjekësore.

Shërbimi kontabël dhe për financa:

- Ushtron mbikqyrje dhe e këshillon udhëheqësinë për kontrollë mbi buxhetin (përgaditje dhe realizim), kontrollë financiare, kontrollë për realizim të politikave të përcaktuara dhe administrim operativ (mbikqyrje mbi procesin e gjithmbarshëm të administrimit dhe kontrollë), kontabilitetin dhe referimin financiar.

- Kordinon procesin e përgaditjes, ndryshimit dhe plotësimit të buxhetit si dhe planit strategjik të ndërmarrjes, procesin e zhvillimit, vendosjes, zbatimit dhe mirëmbajtjes së administrimit financiar dhe procesin e kontrollës, procesin e evidencës kontabël dhe përgaditjen e llogarisë vjetore si dhe raportin financiar vjetor. Në mënyrë obligative jep mendim për propozim aktet që i përpilojnë njësitë tjera organizative në ndërmarrje dhe subjektet tjera të cilët kanë ose mund të kenë implikime financiare për buxhetin e ndërmarrjes;

- Zbaton mbrojtjen e mjeteve dhe obligimeve vlera e të cilave është evidentuar në gjendjen e bilancit. Përpilon plan për vendosjen e kontrollës dhe administrimit financiar si dhe metodologji për realizim të planit; Ndjekje dhe zbatim të rregullativës ligjore nga fusha e kontabilitetit, punës materialo- financiare; Ndjekja e përditshme e punëve arkëtues;

- Përlllogaritje dhe pagesë të rrogave të të punësuarëve; Përgaditje të llogarisë përfundimtare dhe raporteve periodike financiare; Përgaditje të raporteve themelore financiare (bilanci i gjendjes, bilanci i të hyrave dhe të dalurave, bilanci i konsoliduarë i pronës kapitale, bilancin e ngarkimeve i dhe shërbimeve/ arsyetime në shtojcë të raporteve financiare). Evidentimi kontabël i obligimeve dhe mjeteve themelore të arritura; Pagesa sipas dokumentacionit kontabël.

- Përgaditje të raportit për mjete të planifikuar dhe të harxhuara në bazë të nivelit (Pasqyra tabelare krahasimore)

SHËRBIMI PËR FURNIZIME DHE KOMERCIALIZËM

Ndjekje dhe zbatim të rregullativës ligjore nga lëmia e furnizimeve publike, instrukcione dhe këshilla komisionit për furnizime publike. Përgaditje të procedurave interne për furnizime publike; Ndjekje dhe parashikim të nevojave për furnizime publike në ndërmarrje; Përgaditje të planit vjetor për furnizime publike dhe realizim të planit; Përgaditje të aktvendimeve, marëveshjeve për furnizime publike; Përgaditja e shpalljeve për furnizime publike dhe dokumentacionit tenderik;

Kontrollon rregullshmërinë e faturave të dërguar në bazë të kontratave të lidhura për furnizime dhe harmonizimin e tyre me fletëpagesat/ urdhëresat e punës dhe porositë; Mbajtje të evidencës së furnizimeve publike që kryen sipas llojit të procedurave dhe evidentimi i llojeve të tjera të furnizimeve; Përgaditje të kontratave për furnizime publike dhe ndjekje të realizimit të tyre;

Kontrollim të urdhëresave për porosi deri te furnizuesit përkatës konform kontratave të lidhura për furnizime dhe ndjekje të realizimit të porosive; Analizon nevojën për materialet e harxhuara dhe pajisjeve si dhe përgadit projekt plan për furnizim për vitin e ardhshëm; Përgadit pëlqime për furnizime të vogla dhe e ndjek realizimin e tyre; Mban evidencë dhe bën pranimin e të gjitha faturave hyrëse; Udhëheq evidencë për pagesë të kërkesave të arritura nga furnizuesit; Përgadit urdhëresa për pagesë – virmane, i dërgon në bankë për pagim me autorizim të drejtorit; Bën pranimin e marëveshjeve për kompenzim, cesion, asignacion dhe veprim sipas të njëjtave;

SHËRBIMI PËR PUNË TEKNIKE ZHVILLIMORE DHE INVESTUESE

Veprimtaria themelore e shërbimit për punë teknike, zhvillimore dhe investuese si pjesë përbërëse e Shërbimeve të përbashkëta është pjesëmarrja në përpunimin e analizave nga puna dhe përpunimi i strategjisë zhvillimore të ndërmarrjes në domenin e veprimtarive që i kryen me aplikim dhe realizim të projekteve prioritare, merr pjesë në realizimin e programeve zhvillimore të të gjitha njësive punuese që egzistojnë dhe funksionojnë në kuadër të ndërmarrjes komunale publike "NPK Tetova" Tetovë.

3.2.2 NJ.P. HIGJIENA KOMUNALE

NJP "Higjiena Komunale" përkujdeset për mbledhjen e mbeturinave në kohë dhe në mënyrë kualitative si dhe fshirje dhe larjen, transportimin dhe deponimin e mbeturinave nga amvisëritë dhe ndërmarrjet si dhe personave të tjerë juridik. Sipas fushëveprimit të punës të seksioneve, seksionet i kryejnë edhe punët në vijim:

Seksioni për higjienë komunale individuale

Rregulisht bart dhe transporton mbeturina komunale, grumbullon dhe bart mbeturina nga amvisëritë, ndërmarrjet dhe entet deri në deponi.

Seksioni për higjienë publike komunale

Mirëmbajtja e pastërtisë publike në qytet, fshirja dhe larja e sipërfaqeve publike dhe hapësirave të hapura të objekteve publike, pastrimi i borë në kushtet e dimrit hudhja e kripës gjatë dimrit, grumbullimi i mbeturinave nga mbajtja dhe vendosja në kanta për mbeturina, mirëmbajtja e rregullt dhe pastrimi i gjelbërimit në qytet, nxjerja manuale dhe me maqinë e rrënjëve, lëvrimit vjeshtor si dhe mbjellja e fidaneve të reja.

Seksioni për parqe, gjelbërim dhe terene sportive

Mirëmbajtja e rregullt e gjelbërimit në qytet, patrimi kontinual i zonave të gjelbërta, nxjerja e rrënjëve në mënyrë manuale dhe me maqina, lëvrimit vjeshtor si dhe pastrimi manual, mbjellja e fidaneve të reja ndërtimi i hapësirave të reja dhe parqeve si dhe punë të tjera nga domeni i seksionit.

Seksioni për mirëmbajtjen e deponive

Transportim dhe deponim të mbeturinave deri në deponi.

Mirëmbajtje të deponisë dhe punë të tjera nga domeni i seksionit.

Seksioni i varezave ortodokse

Mirëmbajtje dhe rregullimin e varezave ortodokse; Sigurim të vendit adekuat për mbajtje të mbeturinave dhe mbetjeve të tjera, mban evidencë të të vdekurve; Jep vendvarrim për varrim të kufomave; Përgadit fundamente sipas nevojave; Varrim të kufomave.

Seksioni i automekanikës dhe merimangës

Përgadit automjetet për punën rrjedhëse për transport të mbeturinave komunale; Transportim të materialeve ndërtimore, tokë dhe të tjera për nevojat e NJP gjatë realizimit të punëve ndërtimore si dhe gropimin e tokës dhe planifikim dhe mbulim të tyre me maqina ndërtimore; Përgadit automjetet për punë në kushte dimërore; Mirëmbajtje teknike të parkut vozitës dhe të maqinave;

Kontrollim të rregullt të rregullshmërisë së mjeteve dhe maqinave ndërtimore, kotrolla teknike, regjistrim dhe servisim; Punë bravarie dhe zejtarie. Mban evidencë për punët e kryera gjegjësisht për urdhëresat e punës; Mban dokumentacion për pjesët e montuara, karburante dhe vajëra të harxhuara si dhe të kilometrave të kaluara; Mban evidencë për orët efektive në punë.

Shërbimi për kafshët endacak

Bëhet ndjekja dhe kapja e kafshëve endacak dhe transportohen deri në stacionar dhe bëhet çranimi i tyre ku menjëherë bëhet edhe kontrolli i tyre si dhe dezinfektimi, mbahet evidencë për çdo kafshë të pranuar dhe bëhet ovariohisterotomia dhe orgiektomia bëhet rikuperim postoperativ dhe te të gjitha kafshët pastrehë të kapura bëhet vaksinim dhe dehëllmintizim dhe më pas bëhet transporti i tyre deri në vendet që janë kapur kurse në kafshët me gjendje të rëndë shëndetësore si dhe kafshët e rrezikshme bëhet autanizimi i tyre.

3.2.3 NJ.P. UJËSJELLËS DHE KANALIZIM

Sipas fushëveprimit të NJ.P. "Ujësjellës dhe kanalizim" seksionet në kuadër të NJP i kryejnë punët në vijim, edhe atë:

SEKSIONI I UJËSJELLËSIT

Sigurim të ujit për pije në teritorin e komunës; Kontrollë sistematike të rrjetit; Mirëmbajtje e rregullt vijuese; Mirëmbajtje sistematike e sistemit për furnizim me ujë; Ndërim të ujëmatësve; Krijim e kyqje për nevojat e qytetarëve dhe ekonomive;

Kryen mënjanimin e të gjitha defekteve në sistemin për furnizim me ujë; Kujdeset për rregullshmërinë e rrjetit të ujit nga kaptazha deri te rezervuari dhe rrjeti; rriparon defektet e rrjetit të përcjella me armatura, ventila lëshuese, puseta dhe fontanave publike; Në mënyrë sistematike ndjek shtypjet e rrjetit; Mirëmban, monton dhe çmonton ujëmatësit.

SEKSIONI I KANALIZIMIT

Dërgimi dhe pastrimi i ujërave atmosferike dhe fekale; Kontrollë sistematike e rrjetit dhe mirëmbajtje të rregullt; Mbajtje në gjendje të rregullt të rrjetit atmosferik dhe fekal si dhe objekteve përcjellëse në të, puseta reviduese, lëshimeve, mbushjeve, sifonave etj. Intervenon me cisterna me presion, vakum, dhe intervenime me mjete dore, çekrek, sajlla dhe të ndryshme; Realizon kyqje në kanalizim dhe kryen kontrollim të të njëjtave si dhe rikonstruime. Mirëmban pusetat e mëdha të pompat e stacioneve fekale.

SEKSIONI PËR PUNË NDËRTIMORE DHE SINJALIZIM RRUGOR

Seksioni i kryen të gjitha punët ndërtimore për ndërtim të objekteve me karakter infrastrukturorë për veprimtaritë komunale të cilat i kryen ndërmarrja; Për këta qëllime në kuadër të seksionit ndërmerren të gjitha pënët ndërtimore si murratim, ngjyrosje dhe suvatim si dhe punë të tjera sipas nevojës; Në kuadër të seksionit kryen edhe aktivitete që kanë të bëjnë me sinjalizimin e rrugëve si për sinjalizimin vertikal ashtu edhe për atë horizontal.

3.2.4 SHËRBIMI PËR REVIZION TË MBRENDSHËM

Funksionon si shërbim i veçantë dhe i pavarur në kuadër të ndërmarrjes dhe i kryen punët si në vijim: Në bazë të vlerësimit të rrezikut përpilon plan vjetor për revizion të mbrendshëm dhe e ndjek dhe siguron zbatimin e tij; Përgadit raport vjetor për punën e revizionot të mbrendshëm.

Raportin e revizionit e dorëzon te drejtori; Ndjek dispozitat, standardet dhe udhëzimet që janë me rëndësi për revizionin e mbrendshëm dhe përkujdeste për realizimin kualitativ të revizionit të mbrendshëm; Miraton programin për çdo revizion ndaras; E përpilon dhe e realizon programën në veçanti për çdo revizion, Vlerëson kompaktibilitetin e punës së subjektit me ligjet, aktet nënligjore dhe aktet e mbrendshme të cilat janë në fuqi; E vlerëson funksionimin e sistemeve për administratim financiar dhe kontrollë të ndërmarrjes;

Kontrollon saktësinë dhe kompletimin e evidencës kontabël dhe raportet financiare të ndërmarrjes; Kontrollon ekonomicitetin, efikasitetin dhe efektivitetin e punës dhe shfrytëzimin e mjeteve në fushë të definuar të aktiviteteve dhe programeve; Ndjek realizimin e masave të ndërmarra nga udhëheqësit e njësive organizative të reviduara në bazë të rekomandimeve të raporteve të revizionit;

Mban dosje për revizion të mbrendshëm në të cilat ruhen të gjitha dokumentet e punës; Informon për konflikt interesesh lidhur me revizionin dhe nëse gjatë revizionit paraqitet dyshimi për parregullësi ose mashtrim që mund të rezultojë me përgjegjësi penale kundërvajtëse ose disiplinore.

SISTEMIMI DHE PËRSHKRIMI I VENDEVE TË PUNËS

Në këtë rregullore janë përcaktuar dhe përshkruar vendet e punës të sistemuara sipas njësive organizative konform organizimit të mbrendshëm të “NPK Tetova” Tetovë.

Struktura e menaxhimit të kësaj ndërmarrjeje është e përbërë nga:

- DREJTORI GJENERAL - Drejtori i ndërmarrjes organizon punën dhe udhëheq me ndërmarrjen, e përfaqëson ndërmarrjes si dhe është përgjegjës për ligshmërinë gjatë punës në ndërmarrje, drejtori porpozon politikë afariste dhe merr masa për realizim, përgjigjet dhe paraqitet për mbrojtje, organizon realizimin e vendimeve dhe konkluzave të sjellura me deklaram personal të punëtorëve dhe vendimeve të këshillit drejtues, e përfaqëson, nënshkruan dhe lidh kontrata në emër dhe për llogari të ndërmarrjes. Drejtori i kryen të gjitha punët konform Ligjit dhe Statutit të ndërmarrjes.
- UDHËHEQËSI TEKNIK – është përgjegjës para drejtorit dhe ka këto përgjegjësi:
 - Pranon detyra për punë të shërbimit nga drejtori i NPK;
 - Udhëheq me punën e shërbimit;
 - I nënshkruan aktet që i përpilon për nevojat e shërbimit
 - Çdo ditë e shqyrton postën e pranuar dhe të njëjtën në kohë të duhur e drejton nëpër ekzekutues;]
 - Rregullisht kontakton me udhëheqësit e njësive punuese “Higjiena komunale”, “Ujësjellës dhe kanalizim” dhe drejtorin e NPK-së;
 - Merr pjesë gjatë marrëveshjes për marrjen e punëve, përpilimin e çmimeve për shërbime, lidhjen e kontratave dhe të ngjajshme.
 - Kryen edhe punë të tjera me urdhër të drejtorit të NPK;

UDHËHEQËSI – është përgjegjës para drejtorit, bënë udhëheqjen e veprimtarisë së përgjithëshme të ndermarrjes, merr pjesë në mbledhje, kolegjiume dhe seanca të këshillit drejtues sipas nevojës; E planifikon, organizon dhe kontrollon punën të shërbimit; Jep udhëzime dhe urdhëra për kryerje të detyrave punuese; I analizon dhe vlerëson rezultatet e punës; Sipas nevojës dhe me autorizim e përfaqëson ndermarrjen para gjykatave kompetente;

Ndjek rregullat ligjore dhe jep mendim dhe interpretim të duhur; Zhvillon dhe propozon masa për përparimin e disiplinës; Punon në përgaditjen, përpilimin dhe sjelljen e akteve të përgjithëshme; E organizon punën e gjithëmbarshme arkivore; Organizon përkthimin e materialeve; E organizon shtypjen e të gjitha materialeve për nevojat e ndermarrjes; E organizon punën e mensës, rrojtareve, higjienistëve, mjeshtërve të shtëpisë, korierit;

SHEF I KONTABILITETIT – Udhëheqësit e Shërbimit Ekonomik të Kontabilitetit (SHEK), pranon detyra nga udhëheqësi i SHEK;

Kujdeset për kryerjen e drejtë të të gjitha operacioneve kontabile të NPK; Është përgjegjës për hartimin me kohë të llogarive periodike dhe përfundimtare dhe të njëjtat t'i dorëzojë në kohë në organet e NPK për shqyrtim; Rregullisht i ndjek dispozitat nga lëmia e kontabilitetit dhe punës financiare; Propozon vendime dhe aktvendime të cilat duhet të sillen nga ana e organeve drejtuese; Kontrollon të punuarit e kontabilistëve dhe u jep udhëzime për kryerjen e drejtë të detyrave punuese;

Kryen edhe punë të tjera nga lëmia e kontabilitetit dhe punës financiare me urdhër të udhëheqësit.

3.3 Analiza e mjedisit të mbrendshëm dhe të jashtëm të ndermarrjes

3.3.1 Mjedisi i mbrendshëm

Konsumatorët

Analiza e mjedisit të mbrendshëm të organizatës ka për qëllim studimin e të gjithë faktorëve që veprojnë që veprojnë brenda një organizate me qëllim përcaktimin e dobësive dhe fuqive të saj.

Ndërmarrja publike komunale “NPK Tetova” – Tetovë është themeluar në vitin 1989, që në fillim të veprimtarisë së saj kjo ndermarrje ka ofruar shërbime për ujë të pijshëm, kanalizime, mbledhjen dhe bartjen e mbeturinave, mirëmbajtjen e sipërfaqeve të gjelbërta – parqeve dhe tereneve sportive, pastrimin e rrugëve. Në ndermarrje janë të punësuar 408 punonjës, ndërsa të regjistruar janë 359.

Ndërmarrja publike ka cilësinë e personit juridik. Cilësinë e personit juridik e fiton në ditën e regjistrimit në regjistrin e gjykatës. Emri i plotë i ndermarrjes është “Ndërmarrja Publike Komunale Tetova”-Tetovë me përgjegjësi të plotë Tetovë. Emri i shkurtuar i ndermarrjes është “NPK Tetova” P.P. Tetovë. Selia e ndermarrjes publike është në Tetovë në rr. 120 nn. Ndërmarrja ka vulën e vet, vulën katrore dhe amblemën. Ndërmarrja ka amblemën e vet me të cilën theksohet veprimtaria e ndermarrjes.

Analiza e mbrendshme e kësaj organizate do të fokusohet në tre faktorë kyq që përcaktojnë funksionimin dhe përmirësimin e vazhdueshëm të kësaj organizate. Këto faktorë janë mjaft determinues në mbarëvajtjen e procesit të shërbimeve dhe janë shumë të rëndësishëm për funksionimin e kësaj organizate.

Furnitorët

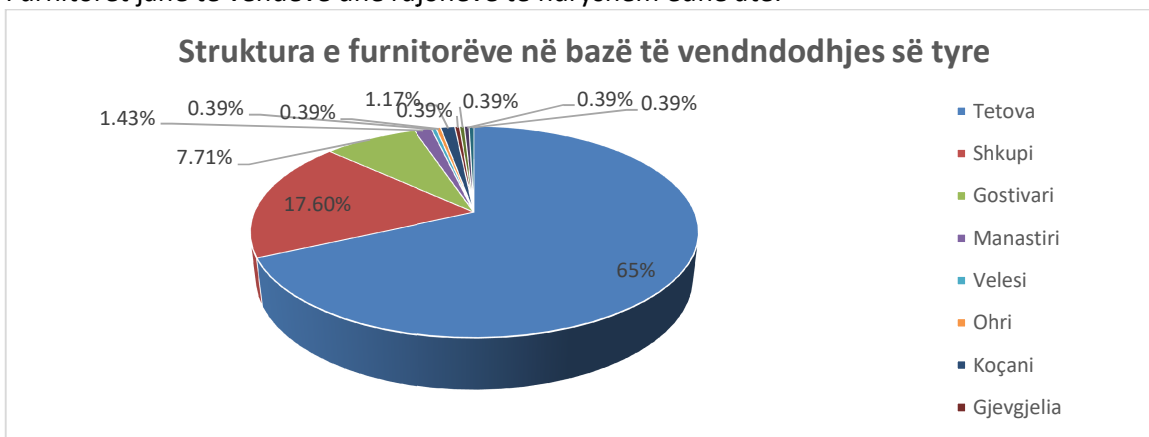
Ndërmarrja prej themelimit të saj në vitin 1989 ka bashkëpunuar me një numër shumë të madh furnitorësh të profileve dhe prej vendeve të ndryshme. Gjatë historisë së saj 30 vjeçare ajo ka bashkëpunuar me 256 ndermarrje që e kanë furnizuar me produkte dhe shërbime të ndryshme.

192 furnitorë të ndërmarrjes kanë llogari të hapura te ndërmarrja për veprimtari komunale dhe 62 furnitorë kanë llogari të mbyllura me ndërmarrjen.

Fruktoret kryesisht e furnizojnë ndërmarrjen me:

- Inventar zyre (kompjutera personal – PC, printera, telefona, stilografa, letra etj)
- Sektori i ujësjellësit – gypa për ujësjellësin, pjesë për ujësjellësin, mekanizëm për ujësjellësin etj
- Mekanizimi – auto pjesë, naftë, karburante, vajra etj
- Higjiena – mjete për mirëmbajtjen e parqeve, motor sharre etj
- Teknologjia – mjet për pastrimin e kanalizimeve Kanal Jett

Furnitorët janë të vendeve dhe rajoneve të ndryshëm edhe atë:



Grafiku nr.1 Struktura e furnitorëve në bazë të vendndodhjes së tyre

Sipas grafikut nr. 1 shihet shumë qartë se pjesa më e madhe e ndërmarrjeve furnitore të ndërmarrjes për veprimtari komunale janë nga Tetova (65%), Shkupi (17,6%), Gostivari (7,71%), Manstiri (1,43%), Velesi (0,39%), Ohri (0,39%), Koçani (1,17%), Gjevgjelia (0,39%), Prilepi (0,39%), Makedonski brodi (0,39%), etj.

Forca punuese

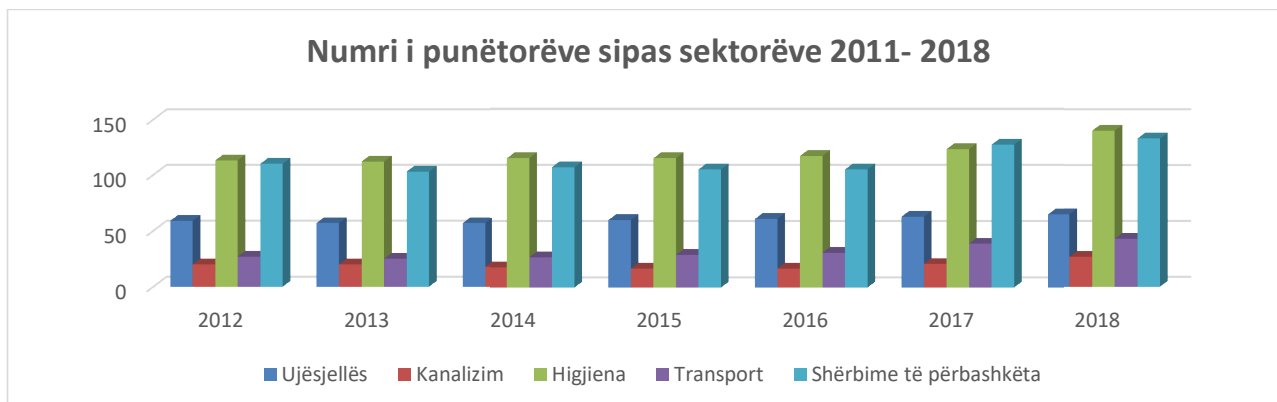
Rëndësia që ka në biznesin personeli si faktor prodhimi është i pamohueshëm.

Çdo biznes, që të jetë i përparuar kërkon të realizojë njëfarë përparësie ndaj konkurrentëve të tij.

Materialet, pajisjet, makineritë dhe sendet tjera që përdoren në biznesin e vogël mund të gjenden për të gjithë konkurrentët. Por marrëdhëniet e mira me punonjësit, domethënë me një grup punonjesh besnikë janë efikas nuk mund të blihen ose kopjohen nga konkurrentët. Poashtu ajo që ka rëndësi më tepër në biznes është që punëtorët të jenë sa më të motivuar dhe efikas në punë me qëllim që ndërmarrja të jetë sa më efikase në kryerjen e procesit të prodhimeve dhe shërbimeve.

Viti	Ujësjellës	Kanalizim	Higjiena	Transport	Shërbime të përbashkëta	Gjithsej
2012	59	20	113	27	110	329
2013	57	20	112	25	103	317
2014	57	18	115	27	107	324
2015	60	17	115	29	105	326
2016	61	17	117	31	105	331
2017	63	21	123	39	127	373
2018	65	27	140	43	133	408

Tabela nr.5 Numri i punëtorëve në bazë të sektorëve



Grafiku nr.2 Numri i punëtorëve sipas sektorëve

Rekrutimi dhe zgjedhja e personelit

Një çështje me rëndësi të veçantë për biznesin është përparësia që duhet ti kushtohet kërkimit dhe zgjedhjes së kandidaturave kundrejt pritjes së ardhjes së kërkesave për punësim. Burimet më të mira të krahut të punës janë miqtë dhe të afërmit të punonjësve të pranishëm të kënaqur. Poashtu, zyrtarët, konsumatorët dhe furnitorët e firmës mund të japin ndihmë të vlefshme në emërtimin e punonjësve të ardhshëm, që të kenë mjeshtërit e dëshirueshëm ose tiparet dalluese të personelit. Në çdo rast, kur vijnë kërkesa për punësim, duhet zbatuar procedurat standarde të punësimit.

Punëtorët dhe rëndësia e tyre në “NPK Tetova”

Punësimi i njerëzve të duhur dhe shfrytëzimi i aftësisë së tyre janë cilësi e suksesit të një ndërmarrjeje. Burimet financiare dhe ato materiale do të jenë të pamjaftueshme në qoftë se mungojnë burimet njerëzore adekuate. Në shumë biznese shitjet janë të lidhura drejtpërdrejtë me predispozicionin e punëtorëve dhe aftisive të tyre për t’i shërbyer klientit. Përdorimi i efektivitetit gjithashtu është i rëndësishëm sepse shpenzimet për paga shpesh janë zëri më i lartë i shpenzimeve për kategorinë e bizneseve të vogla.

Përderisa njerëzit janë shumë të rëndësishëm, sipërmarrësi duhet t’i japë një prioritet të lartë rekrutimit dhe selekcionimit të njerëzve. Ky hap i parë përcakton edhe mbarëvajtjen në firmë në lidhje me marrëdhëniet dhe burimet njerëzore. Në qoftë se do të rekrutohen njerëz të talentuar dhe ambicioz, biznesi do të jetë në gjendje që të ndërtojë përmes një menaxhimi efektiv një organizim të fortë të burimeve njerëzore.

Struktura e punonjësve në ndërmarrjen për veprimtari komunale “NPK Tetova”

Duke pasur parasysh përmirësimin e vazhdueshëm të gjendjes financiare të ndërmarrjes dhe pamundësisë që me stafin aktual të punëtorëve t’u përgjigjet kërkesave në rritje të punëve që angazhohen, ndërmarrja prej dite në ditë rrit numrin e punëtorëve me qëllim që t’i kryej në kohë dhe me efikasitet të madh punët për të cilat është e angazhuar.

Momentalisht në ndërmarrjen për veprimtari komunale punojnë 408 punëtorë prej të cilëve 270 punëtorë janë me vendim pune kurse 138 janë me kontratë në vepër. Prej punëtorëve me vendim pune 23 ose 11,76% janë të gjinisë femrore, dhe prej punëtorëve me kontratë në vepër 7 punëtorë janë të gjinisë femrore ose 5%.

Konsumatorët

E dimë se konsumatori është në qendrën e konceptit të një ndërmarrjeje, dhe jo pa asrye. Sikur të mos konsumohej, nuk do të prodhohej dhe nuk do të ofrohej shërbime. Andaj prodhimi dhe ofrimi i shërbimeve është shkas i nevojave të njerëzve dhe konsumi është si pasojë e dëshirave që të kënaqen nevojat. Prandaj konsumatori duhet të jetë personi qendror në përbërjen e ndërmarrjes.

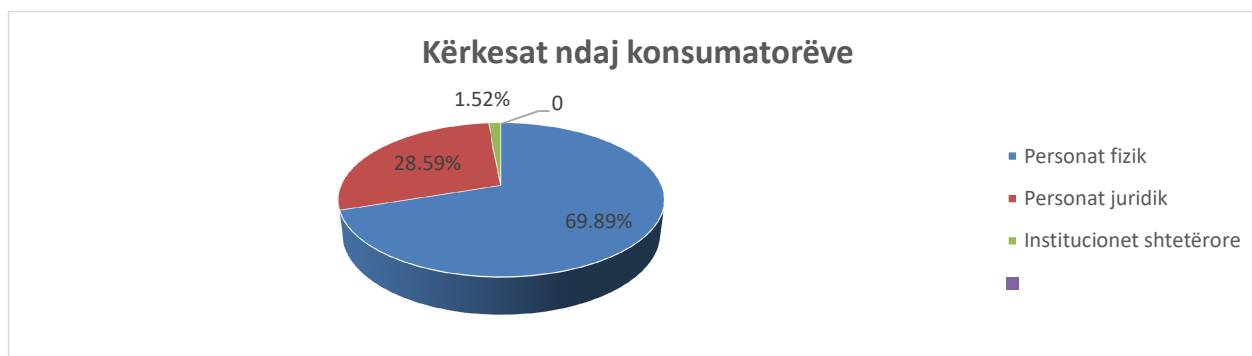
Në ndërmarrjen për veprimtari komunale “NPK Tetova” konsumatori zë vendin më të rëndësishëm të ndërmarrja. Te kjo ndërmarrje konsumatori e ka pozitën e mbretit. Ndërmarrja prodhon dhe ofron shërbime vetëm për të kënaqur nevojat dhe kërkesat e konsumatorëve. Duke patur parasysh profilin e ndërmarrjes, prodhimet dhe shërbimet që i ofron ajo, ndërmarrja ka konsumatorët e saja standarde, edhe atë:

- 26000 konsumatorë janë persona fizik (26000 shtëpi)
- 6000 konsumatorë janë persona juridik (prej tyre 120 janë institucione)

Struktura e kërkesave ndaj konsumatorëve është si në vijim;

	Kërkesat ndaj Konsumatorëve	Shuma	%
1	Personat fizik	380.044.486,64 den	69,89%
2	Personat juridik	155.531.403,98 den	28,59%
3	Institucionet shtetërore	6.196.096,69 den	1,52%
4	Gjithsej	541.771.987,31 den	100%

Tabela nr. 6 Kërkesat ndaj konsumatorëve

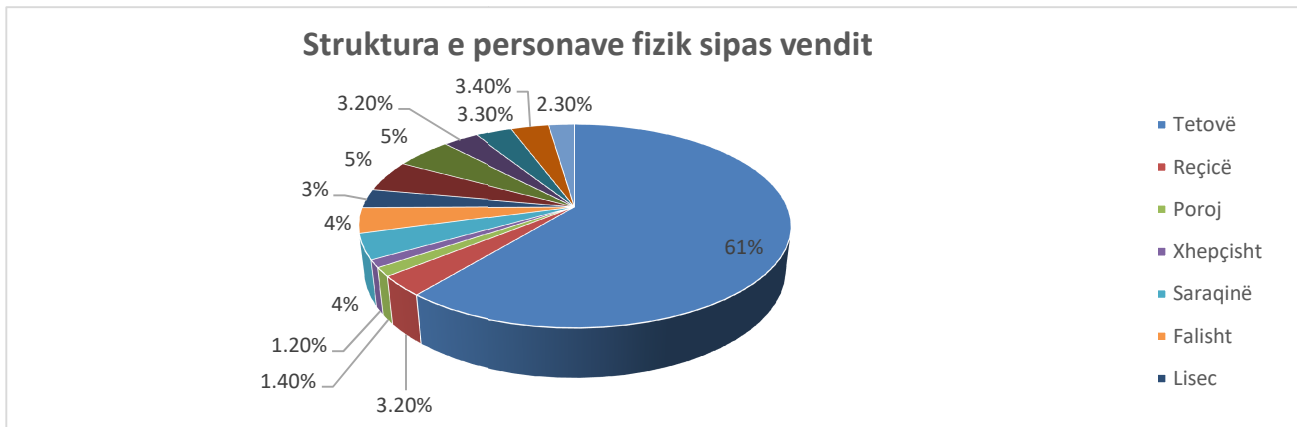


Grafiku nr.3 Struktura e kërkesave ndaj konsumatorëve

Nga grafiku i paraqitur shihet shumë qartë se kërkesat që i ka ndërmarrja, përbëhen nga:

- Kërkesat ndaj personave fizik 70%
- Kërkesat ndaj personave juridik 29%
- Kërkesat ndaj institucioneve shtetërore 1%

Nga kjo që shohim mund të konstatojmë se mangësi më të madhe që ka ndërmarrja për arkëtimin e parave të saja janë personat fizik që i detyrohen ndërmarrjes me vlerë 380.044.486,64 den.



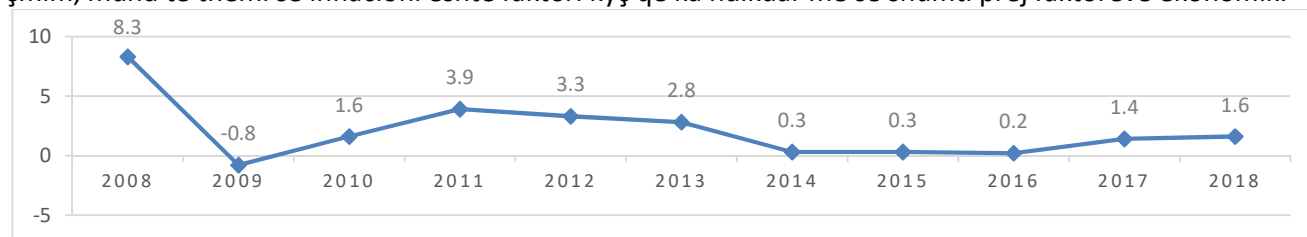
Grafiku nr.4 Struktura e personave fizik sipas vendit

Sipas grafikut kërkesat më të mëdha të paarkëtuara janë nga lagjet e Tetovës me 61% (231.827.136,85 den), fshati Shipkovicë dhe Brodec me nga 5% (19.002.224,33 den) kërkesa të paarkëtuara dhe fshatrat Saraqinë dhe Falsiht me nga 4% (15.201.779,46 den) kërkesa të paarkëtuara.

3.3.2 Mjedisi i jashtëm

Mjedisi i largët i një firme përbëhet nga tre elemente kryesore: mjedisin e largët, mjedisin e industrisë dhe mjedisin operativ. Mjedisi i largët përfshinë ata faktorë që qëndrojnë jashtë dhe pavarësisht veprimitarisë së firmës. Faktorët e mjedisit të largët janë ekonomik, social, politik, teknologjik dhe ekologjik. Shqyrtimi dhe vlerësimi i këtyre faktorëve ka rëndësi për gjetjen e shanseve dhe kërcënimeve që paraqet tregupër firmën.

Faktori Ekonomik – Ndërmarrja për veprimtari komunale zhvillon aktivitetin e saj në rajonin e Tetovës në Maqedoni. Duke pasur parasysh krizën ekonomike botërore dhe rritjen e vazhdueshme të çmimeve të derivateve të naftës duket se ky faktor është shumë i rëndësishëm për ndërmarrjen. Duke patur parasysh rritjen e çmimit të ushqimit dhe emergjencave në tregjet botërore, të cilat ndikuan edhe në çmimet në vendin tonë gjithashtu rritjen e çmimeve të derivateve ku ndërmarrja është drejtpërdrejt e ndikuar në këtë çmim, mund të themi se inflacioni është faktori kyç që ka ndikuar më së shumti prej faktorëve ekonomik.



Grafiku nr. 5 – Norma e inflacionit në Maqedoni⁶(B.Ibraimi, 2019)

Rritja e çmimeve në nivel shtetëror zvogëlon fuqinë blerëse të konsumatorëve të kësaj ndërmarrjeje dhe kështu krijon mangësi në arkëtimin e pagesave.⁷ (B.Ibraimi, 2019). Në grafikun nr 5 shihet qartë norma e rritjes së inflacionit në Maqedoni që ka ndikuar drejtpërdrejtë në ndërmarrjen tonë, viti më kritik ka qenë 2008 ku kemi një rritje enorme të inflacionit deri 8.3%.

⁶ www.nbrm.mk,

⁷ www.nbrm.mk Burimi banka popullore e Maqedonisë,

Fakori Politik/Ligjorë – gjatë vlerësimit në sistemin e kontrollit të mbrendshëm të procesit të furnizimeve publike dhe realizimi i tyre është konstatuar se nuk janë të ndërtuara kontrollat të caktuara sistematike (ex ante dhe ex post kontrollat financiare) prej ku rreziku për mosrespektimin e ligjeve të akteve ligjore dhe nënligjore në pjesën e furnizimeve publike, furnizimin e prodhimeve dhe shërbimeve nga ofruesit me çmime me kushte më të volitshme, dhe shfrytëzimin adekuat të mjeteve financiare të cilat nuk janë në përputhshmëri me ligjin për furnizime publike. Kjo gjednje ka si pasojë mundësinë për të mos pasur konkurrencë lojale.

Shërbimi administrativ gjatë vitit 2008 ka ngritur procedurë për padi me dorëzimin e paralajmërimeve të personat fizik të cilët nuk kanë shlyer obligimet ndaj NPK për vitin 2008, e pastaj përpilimin e padive të cilat janë dorëzuar në gjykatë. Për personat fizik në emër llogari të papaguar për shërbimet e kryera komunale ujë dhe mbeturina në gjykatën themelore të Tetovës, janë parashtruar 8200 padi me vlerë prej 35.015.700,00 den (për borxhe mbi 2000 denarë shfrytëzues) me realizim të pjesërishtëm e cila është përfshirë në tabelën që vijon:

Nr	Përshkrimi i aktivitetit	Numri i padive	Vlera e padive
1	Te paguar në tërësi dhe të tërhequr	1006	3.859.592,00 den
2	Pjesërishtëm të paguar	420	730.666,00 den
3	Gjithsej	1426	4.590258,00 den

Tabela nr. 7 – Numri i padive ndaj kërkesave të paarkëtuara – 2008

Gjatë vitit 2009 nga ana e gjykatës themelore në Tetovë, NPK Tetova është bllokuar tri herë për shkak të mospagesës së taksave të gjykatës për paditë e aplikuara kundër shfrytëzuesëve që nuk kanë paguar obligimet e tyre për shërbimet e kryera, ndërsa për deblokimin e llogarisë, në emër të taksave janë paguar 86.510,00 den, ndërsa realizimi i padive në këtë periudhë ka qenë 313,548,00 den. Gjatë vitit 2009 Gjykata themelore e Tetovës nuk ka ndërmarrë asnjë aktivitet në lidhje me paditë e aplikuara për borxhet e vitit 2008. Pasqyra e pagesave sipas padive për periudhën prej 01.01.2009 deri 31.12.2009 është paraqitur në tabelën në vijim:

Nr	Përshkrimi i aktivitetit	Numri i padive	Vlera e padive
1	Te paguar në tërësi dhe të tërhequr	2588	11.680.641,66 den
2	Pjesërishtëm të paguar	844	2.087.218,02 den
3	Gjithsej	3432	13.767.859,68 den

Tabela nr.8 Numri i padive ndaj kërkesave të paarkëtuara – 2009

Gjatë vitit 2011 prej të gjitha padive të ngritura deri në fund të vitit 2011 janë realizuar mjete me sa vijon:

- Nga personat juridik – lokaleve dhe institucioneve 4.723.548,00 den
- Nga personat fizik – 2.325.074,00 den. Gjegjesisht shuma e përgjithshme deri më 31.12.2011 është 7.052.622,00 den
- Në fund të vitit 2011 deri te noterët e autorizuar janë dorëzuar propozime për sjellje të vendimeve për mospagesë të shërbimeve të kryera, 1500 propozime.

3.3.3 SWOT analiza

Analiza SWOT është një metodë që ka për qëllim të bëjë analizën e fuqive, dobësive shanseve dhe kërcënimeve të firmës. Kjo analizë ndihmon në njohjen më të mirë të biznesit dhe tregjeve ku operon ajo. Me anë të kësaj analize shumë lehtë mund të përcaktohen dobësitë e ndërmarrjes që këto dobësi të shëndrrohen në qëllime të menaxherëve të saj për tu përmirësuar, gjithashtu nëpërmjet të kësaj analize ndërmarrja mund të parashikojë në një masë të vogël mundësitë e saja ku mund të hyjë në tregje të reja, nga vijnë kërcënimet e ndërmarrjes dhe ti zbulojë fuqitë e saj për ti përdorur si avantazh ndaj konkurrentëve të saj.

- Shanset e ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova” – një shansë është një situatë e favorshme në mjedisin e një firme. Si shansë për ndërmarrjen mund të theksohet pozita e saj si monopol. Ndërmarrja vepron në një treg ku nuk ka konkurent të tjerë për këtë veprimtari në rajonin e Tetovës, kështu që kjo është një shansë shumë e mirë për ndërmarrjen që ta shfrytëzojë më së shumti me qëllim të përmirësimit pozitiv të saj financiare dhe të pozicionohet me një imazh shumë të mirë të konkurrentëve të saj. Gjithashtu si shansë mund të ceket edhe mospresenca me shërbime dhe prodhime në tërë rajonin e Tetovës. Kështu që me mbulimin e tërë rajonit të Tetovës kjo ndërmarrje do të rrisë arkëtimin që do ta çojë në përmirësimin e gjendjes së ndërmarrjes.
- **Kërcënimet:** Një kërcënim është një situatë e pafavorshme në mjedisin e një firme. Me hyrjen e Maqedonisë në NATO dhe EU, **konkurrenca e paralajmëruar** në shumë sfera të tregjeve në vendin tonë do të rritet, kështu që edhe në mjedisin tonë ku operon ndërmarrja ka kërcënim për hyrjen e konkurrentëve të ri sidomos kërcënimin do të jetë i madh me antarësimin e Maqedonisë në këto organizata. Kërcënim tjetër mund të theksohet **faktori politik**. Që prej themelimit të kësaj ndërmarrjeje në shumicën e rasteve është udhëhequr nga persona jokompetent dhe për këtë qëllim kjo ndërmarrje shpeshherë ka pasur vështirësi të mëdha financiare, ku shpeshherë ka pasur edhe xhirulligari të bllokuar nga pamundësia që t’i paguajë të gjitha detyrimet ndaj furnitorëve.
- **Fuqitë:** Një fuqi është një burim, mjeshtëri ose një tjetër avantazh. **Pozicionimi i saj ndaj konsumatorëve** - me qenë se nuk ka ndërmarrje tjetër që kryen këto shërbime kjo mund të llogaritet si fuqi shumë e madhe për ndërmarrjen. **Stafi menaxhues i ndërmarrjes** paraqet një fuqi shumë të madhe për ndërmarrjen sepse stafi ka njerëz me përvojë menaxhuese dhe të përkushtuar ndaj punës. **Asistenca nga Komuna** – me qenë se ndërmarrja është e thmeluar nga Komuna, kjo e fundit herë pas here i ndihmon ndërmarrjes me asistencë financiare dhe asistencë humane.
- **Dobësitë:** Një dobësi është një kufizim apo mungesë në burime, mjeshtëri dhe kapacitet që dëmtojnë seriozisht rezultatet e firmës. Si dobësi shumë e madhe për ndërmarrjen vlen të ceket **amortizimi i mjeteve themelore**, amortizimi vit pas viti e ngarkon strukturën financiare të ndërmarrjes në pjesë shumë të madhe, për shkak se mjetet themelore janë shumë të vjetra dhe kanë çmime të larta për ti zëvendësuar ata. Dobësi mund të ceket edhe **niveli i arsimimit të stafit operativ- punëtorët**. Shumica e punëtorëve janë të pakualifikuar në punën që kryejnë në operativë. Kjo paraqet një dobësi të madhe në ndërmarrje dhe ndikon shumë në kryerjen e punëve operative.

4. Analiza strukturore dhe dinamike e pasqyrave financiare

4.1 Analiza strukturore e raporteve financiare, vërejtjet e analizës

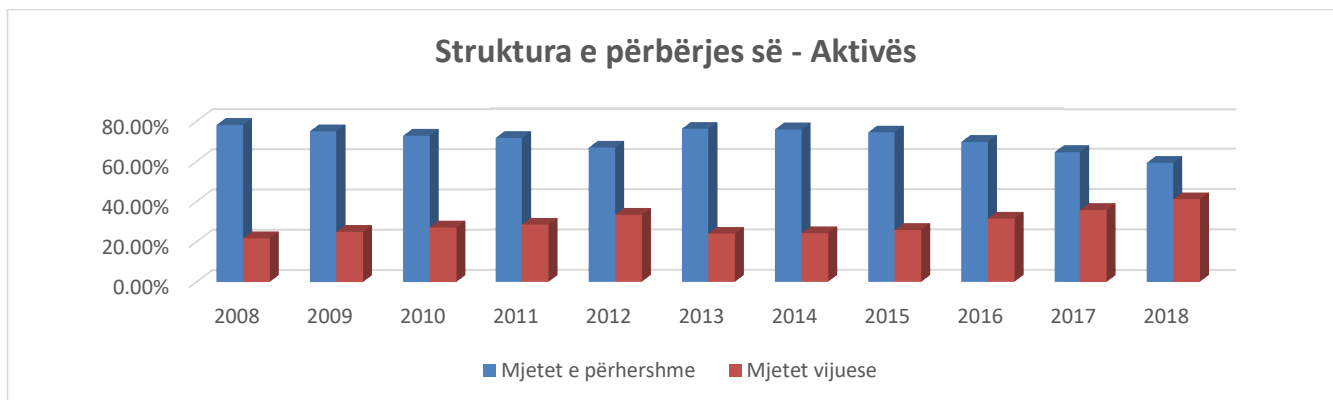
Bilanci i gjendjes 2008 – 2018

#	POZICIONIMI	2008		2009		2010		2011		2012	
	AKTIVA		%		%		%		%		%
1	Mjete të përhershme	868663632	78.16%	847559928	75.00%	818285824	72.84%	786129552	71.52%	761309344	66.71%
2	Mjete jomateriale	1231.388	0.14%	1244934	0.15%	1244934	0.15%	1244934	0.16%	0	0.00%
3	Mjete materiale	861953152	99.23%	840835900	99.21%	811561798	99.18%	779405526	99.14%	755830252	99.28%
4	Investime financiare afatgjate	5479092	0.63%	5479094	0.65%	5479092	0.67%	5479092	0.70%	5479092	0.72%
5	Mjete vijuese	242746478	21,84%	282561622	25,00%	305049882	27,16%	313022082	28,48%	379920334	33,29%
6	Mjete rezerve	19337684	7.97%	17498780	6.19%	16876114	5.53%	14054880	4.49%	14598486	3.84%
7	Kërkesa	223271154	91.98%	264790604	93.73%	286849592	94.16%	298080394	95.23%	364676322	96.99%
8	Kërkesa nga blerësit	137213032		174975498		179766508		192914026		320893644	
9	Kërkesa tjera të mbetura	86058122		88420666		107483084		105166368		43782678	
10	Investime financiare afatshkurte	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
11	Mjete monetare dhe letra me vlerë	137640	0.06%	212238	0.08%	924176	0.30%	886808	0.28%	645526	0.17%
12	Shpenz. të papaguara për periudha të ardh.	0		0		0		0		0	
	Gjitheshej Aktiva	1111410110	100.00%	1130061550	100.00%	1123335706	10000.00%	1099151634	100.00%	1141229678	100.00%
	PASIVA	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
	Kapitali dhe rezervat	1034758020	93,10%	1.001E+09	88,56%	929820184	82,77%	853788492	77,68%	830033996	72,73%
1	Kapitali i regjistruar	1148499146		116529818		1.176E+09		1.176E+09		1.158E+09	
2	Primet e aksioneve te emetuara	0		0		0		0		0	
3	Rezervat revalorizative	0		0		0		0		0	
4	Rezervat	3563838		3563838		3563836		3563836		3563838	
5	Fitimi i akumuluar	0		0		0		0		0	
6	Humbja e bartur	81750522		117304964		168110212		249341180		325372872	
7	Fitimi per vitin financiar	0		0		0		0		0	
8	Humbja nga viti financiar	35554442		50805248		81230968		76031690		23754496	
9	Rezervime afatgjate per rreziqe dhe shpenzime	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
10	Obligime afatgjate	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
11	Obligime afatshkurte	76652090	6.90%	129310106	11.44%	193515522	17.23%	245363146	22.32%	311195682	27.27%
12	Obligimet afatshkurte	0		0		0		0		0	
13	Pagesa e shtyer e shpenzimeve dhe te ardhurave	0		0		0		0		0	
	Gjitheshej pasiva	1111410110	100.00%	1130061550	100.00%	1123335706	100.00%	1099151634	100.00%	1141229678	100.00%

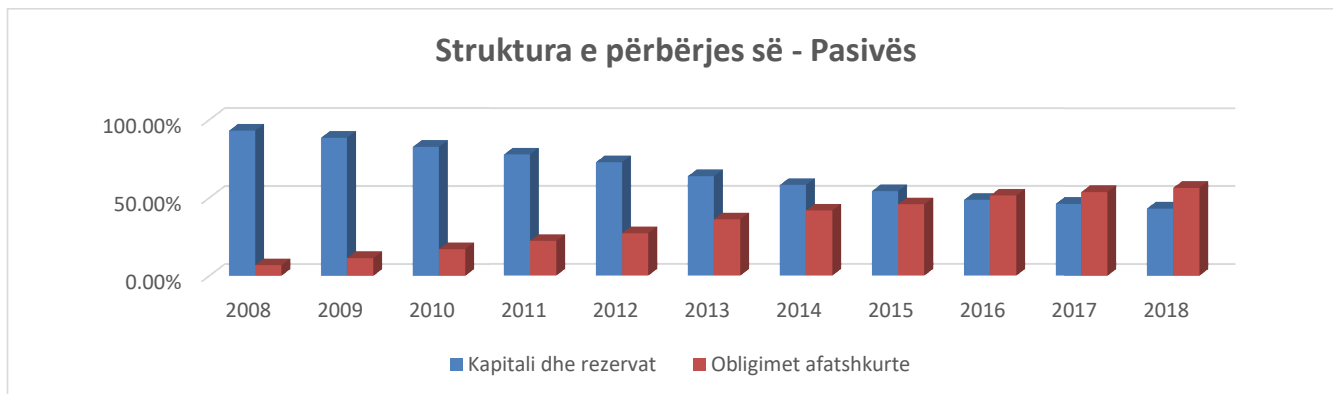
Tabela .nr 9 – Analiza strukturore e bilancit të gjendjes 2008 - 2012

#	POZICIONIMI	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	AKTIVA		%		%		%		%		%		%
1	Mjete të përhershme	727332428	76.10%	694884294	75.80%	662195352	74.30%	641315950	69.60%	614705134	64.40%	600165850	59.00%
2	Mjete jomateriale	609586	0.10%	1590626	0.20%	2082432	0.30%	2082432	0.30%	2162136	0.40%	0	0.00%
3	Mjete materiale	721243748	99.20%	687814576	99.00%	654633828	98.90%	633754426	98.80%	612542998	99.60%	600165850	100.00%
4	Investime financiare afatgjate	5479094	0.80%	5479092	0.80%	5479092	0.80%	5479092	0.90%	0	0.72%	0	0.00%
5	Mjete vijuese	227988400	23.90%	222125880	24.20%	229495628	25.70%	280724374	30.40%	339273046	35.60%	417280526	41.00%
6	Mjete rezerve	16951608	7.40%	15956620	7.20%	16558852	7.20%	16580844	5.90%	18319548	5.40%	16178850	3.90%
7	Kërkesa	209782102	92.00%	205029688	92.30%	211597298	92.20%	263342088	93.80%	319080144	94.00%	398458538	95.50%
8	Kërkesa nga blerësit	206669798		203326270		209815280		260426836		314885632		390557590	
9	Kërkesa tjera të mbetura	3112304		1609686		1782018		2915252		4176378		7900948	
10	Investime financiare afatshkurte	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
11	Mjete monetare dhe letra me vlerë	1254690	0.60%	1139572	0.50%	1339478	0.60%	801442	0.30%	1873474	0.60%	2643138	0.60%
12	Shpenz. të papaguara për periudha të ardh.	35048	0.0037%	93732	0.01%	0	0.00%	0	0.00%	18014	0.002%	0	0.000%
	Gjithshj Aktiva	955355876	100.00%	917010174	100.00%	891690980	10000.00%	922040324	100.00%	953818180	100.00%	1017446376	100.00%
	PASIVA	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
	Kapitali dhe rezervat	609750242	63.80%	533524110	58.20%	483143622	54.20%	448053288	48.60%	440468456	46.20%	439759198	43.20%
1	Kapitali i regjistruar	1.176E+09		1.176E+09		1.176E+09		1.176E+09		1.176E+09		1175597526	
2	Primet e aksioneve të emetuara	0		0		0		0		0		0	
3	Rezervat revalorizative	0		0		0		0		0		0	
4	Rezervat	3563838		3563838		3563838		3563838		3563836		3563836	
5	Fitimi i akumuluar	0		0		0		0		0		0	
6	Humbja e bartur	349127368		569411122		645637254		729033716		731108076		738692908	
7	Fitimi për vitin financiar	0		0		0		0		0		0	
8	Humbja nga viti financiar	220283754		76226132		50380488		2194360		7584830		709256	
9	Rezervime afatgjate për rreziqe dhe shpenzime	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
10	Obligime afatgjate	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	374168	0.04%	120556	0.01%	0	0.00%
11	Obligime afatshkurte	345605634	36.20%	383454440	41.80%	408547356	45.80%	473612868	51.40%	512304164	53.70%	574124846	56.40%
12	Obligimet afatshkurte	0		0		0		0		0		0	
13	Pagesa e shtyer e shpenzimeve dhe të ardhurave	0	0.00%	31624	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	3562332	0.00%
	Gjithshj pasiva	955355876	100.00%	917010174	100.00%	891690980	100.00%	922040324	100.00%	953818180	100.00%	1017446376	100.00%

Tabela .nr 10 – Analiza strukturore e bilancit të gjendjes 2013 - 2018



Grafiku nr.6 – Struktura e përberjes së aktivës



Grafiku nr. 7 – Struktura e përbërjes së pasivës

Vërejtjet e analizës: Siç shihet shumë qartë nga grafiku nr. 6, Aktiva është e përbëre prej mjeteve të përhershme dhe mjeteve vijuese. Përqindje më të madhe të përbërjes së aktivës i takon mjeteve të përhershme që e përbëjnë pjesën dërmuese të aktivës dhe një përqindje e vogël e aktivës përbëhet nga mjetet vijuese. Siç shihet nga grafiku nr. 6 mjetet e përhershme nga viti në vit kanë trend rënës, ndërsa mjetet vijuese kanë trend rritës.

Trendi rënës i mjeteve të përhershme i adresohet zvogëlimit të mjeteve materiale që përbëjnë pjesën dërmuese të mjeteve të përhershme, një nga shkaqet kryesore është vjetërsia e mjeteve të punës, të cilat me kalimin e kohës janë amortizuar moralisht dhe fizikisht, ndërsa ripërtirja me mjete të reja është në nivel të ulët . Me gjithë përpjekjet nga themeluesi dhe ndërmarja për ripërtirjen e mjeteve të përhershme me anë të kredive dhe kërkesave për donacione, e njëjta nuk ka arritur të rrisë mjetet për të funksionuar në mënyrë optimale.

Trendi rritës i mjeteve vijuese i adresohet rritjes së kërkesave afatshkurte nga viti në vit, për shkak të pamundësisë së ndërmarjes për arkëtimin e kërkesave afatshkurta, sidomos nga personat fizik dhe institucionet. Për këtë problematikë janë marrur një sërë masash për senzibilizimin e qytetarëve sa e rëndësishme është pagesa e ujit dhe mbeturinave për shëndetin e vetë qytetarëve dhe ambientit në të cilën jetojnë, sepse me ato mjete ndërmarja do të arrijë ti furnizoj me ujë të pishëm cilësor dhe do të kryejë shërbime më efikase në mbrojtjen e ambientit jetësorë, një numër i madh i kërkesave janë të paditura megjithatë arkëtimi i tyre është minimal për shkak se një numër janë raste sociale, një pjesë jetojnë jashtë shtetit dhe nuk kanë llogari transaksionale në bankat e vendit.

Ndërsa sa i përket pasivës, siç shihet qartë nga tabela nr. 10, pasiva përbëhet nga kapitali dhe rezervat, dhe obligimet afatshkurte, pjesën më të madhe të pasivës prej vitit 2008 – 2018 e përbëjnë kapitali dhe rezervat e ndërmarrjes. Trendi zvogëlues i kapitalit dhe rezervave të ndërmarrjes i adresohet humbjes që pëson ndërmarrja nga viti në vit që shkakton ngarkesë të madhe në kapitalin dhe rezervat ku në vitin 2016 shihet se kapitali dhe rezervat janë në nivel më të ulët se obligimet afatshkurte, ndërsa pjesën më të vogël të strukturës së pasivës të ndërmarrjes deri në vitin 2015 e përbëjnë obligimet afatshkurte. Rritja e obligimeve afatshkurte është ngushtë e lidhur me mos arkëtimin e kërkesave afatshkurte, për mbarvajtjen e punës NPK Tetova është munduar që të bëjë marrëveshje për shtyerjen e afateve të pagesës.

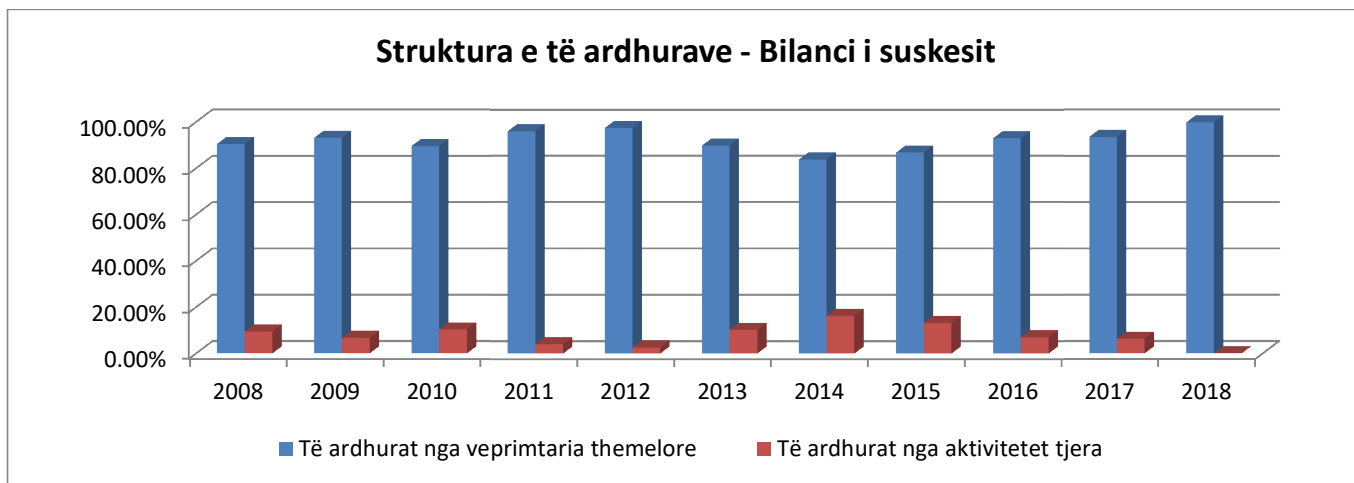
Bilanci i suksesit 2008 – 2012

#	POZICIONI	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
1	Të ardhurat nga veprimtaria themelore	126.097.034	90,50%	143.044.972	93,20%	125.073.659	89,60%	131.158.671	95,90%	144.167.123	97,30%
2	Të dala nga veprimtaria themelore	142.767.004	78,40%	154.990.941	78,30%	159.903.377	75,90%	172.968.723	85,10%	140.021.352	83,50%
3	Të ardhura nga aktivitete tjera	13.258.838	9,50%	10.470.481	6,80%	14.544.026	10,40%	5.610.054	4,10%	3.954.956	2,70%
4	Të dala nga aktivitete tjera	39.342.793	21,60%	42.977.352	21,70%	50.791.405	24,10%	30.327.731	14,90%	27.668.113	16,50%
5	Gjithsej të ardhura	139.373.197	100%	153.602.953	100%	139.617.685	100%	136.768.725	100%	148.122.097	100%
6	Gjithsej të dala	182.127.297	100%	197.970.043	100%	210.694.782	100%	201.530.704	100%	167.689.464	100%
7	Humbja para tatimizimit	-42.753.925		-44.454.590		-86.827.097		-52.527.729		-19.567.377	
8	Tatimi i fitimit										
9	Humbje per vitin financiar	42.753.925		44.454.590		86.827.097		52.527.729		19.567.377	

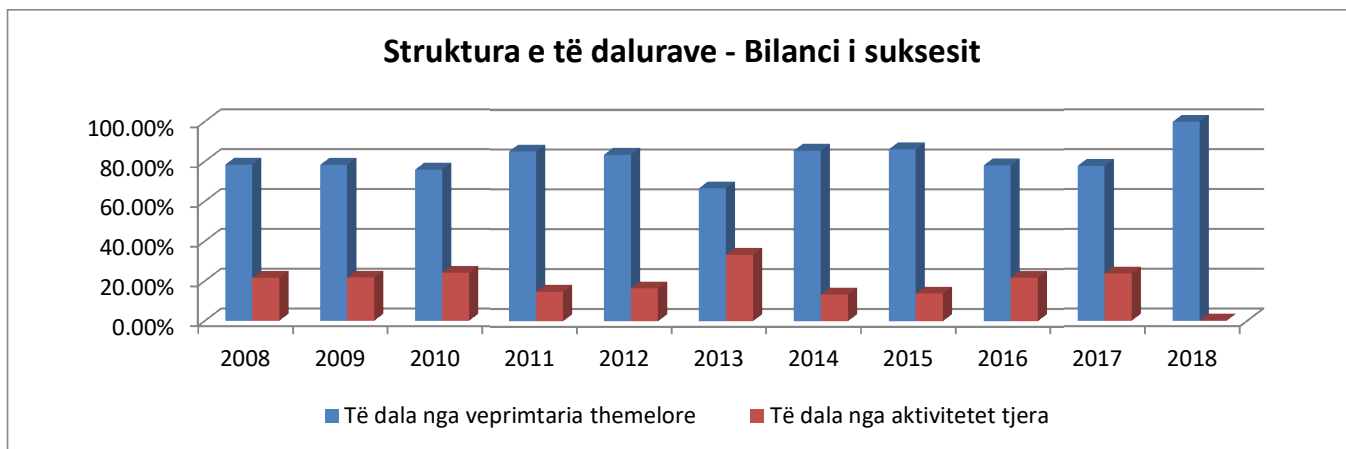
Tabela nr.11 Analiza vertikale e bilancit të suksesit 2013 – 2018

#	POZICIONI	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
1	Të ardhurat nga veprimtaria themelore	135.728.138	89,70%	128.641.375	83,70%	137.461.695	86,70%	142.193.202	92,90%	93.177.453	93,6%	228.221.341	99,9%
2	Të dala nga veprimtaria themelore	229.418.221	66,70%	189.267.349	85,60%	174.723.099	86,20%	120.654.762	78,20%	138.279.773	77,8%	193.657.354	99,9%
3	Të ardhura nga aktivitete tjera	15.531.283	10,30%	24.991.670	16,30%	21.172.113	13,30%	10.878.033	7,10%	11.203.098	6,4%	234.511	0,1%
4	Të dala nga aktivitete tjera	114.696.236	33,30%	29.453.529	13,40%	28.093.366	13,90%	33.711.561	21,80%	41.409.412	23,8%	119.737	0,1%
5	Gjithsej të ardhura	28.761.171	100%	153.143.044	100%	158.595.238	100%	153.001.034	100%	174.156.628	100%	228.455.841	100%
6	Gjithsej të dala	344.009.456	100%	220.413.190	100%	202.711.465	100%	155.364.570	100%	232.014.167	100%	298.785.821	100%
7	Humbja para tatimizimit	-192.748.285		-66.697.834		-44.098.658		-1.487.598		-5.338.226		-242.499	
8	Tatimi i fitimit							318.647		1.333.448		623.100	
9	Humbje per vitin financiar	192.748.285		66.697.834		44.098.658		1806245		6671674		865599	

Tabela nr. 12 Analiza vertikale e bilancit të suksesit 2013 – 2018



Grafiku nr. 8 Struktura e të ardhurave te bilanci i suksesit



Grafiku nr. 9 – Struktura e të dalurave te bilanci i suksesit

Vërejtjet e analizës: Duke u bazuar në tabelën nr. 12 dhe grafikun nr.8, shihet qartë se bilanci i suksesit kryesisht përbëhet nga të ardhurat që i gjeneron ndërmarrja dhe të dalat që i bën ndërmarrja për të realizuar aktivitetet e saja të përcaktuara me statutin e saj. Të ardhurat e ndërmarrjes gjenerohen kryesisht nga aktivitetet themelore dhe aktivitete tjera sekondare.

Pjesa më e madhe e të ardhurave të ndërmarrjes gjenerohet nga të ardhurat nga aktivitetet themelore ku maksimumin e tyre e arrin në vitin 2018 me 228.221.341den, ndërsa sa i përket të ardhurave nga aktivitetet sekondare ata gjenerohen kryesisht nga të ardhurat nga shitja e mjeteve të përhershme nga përdorimi i mjeteve vetanake, të ardhurat nga kamatat dhe qiratë etj.

Një nga arsyt kryesore është rritja e numrit të kyçjeve të reja dhe rritja e arkëtimit të kërkesave, e cila nga viti 2016 deri në vitin 2018 është rritur 19.78%, me gjithë trendet e rritjes përsëri arkëtimi mbetet në nivel të ulët.

Të dalat e bilancit të suksesit të ndërmarrja gjithashtu përbërhen nga të dalat nga veprimtaria themelore dhe të dala nga veprimtari të sekondare. Pjesëmarrje më të madhe në strukturën e të dalurave kanë të dalat nga aktivitetet themelore të ndërmarrjes, ndërsa një pjesë shumë të vogël të të dalurave bëhen nga të dalat sekondare që përfshijnë: të dalat nga qiraja, të dalat nga dëmet etj.

Viti më i suksesshëm me nivel më të ulët të të dalurave themelore konsiderohet viti 2013, ndërsa viti më i suksesshëm për të dalurat nga aktivitetet sekondare konsiderohet viti 2018.

Të dalat nga aktivitetet themelore kanë trend rritës për shkak të shpenzimeve fikse posaçrisht për mirrëmbajtjen dhe grumbullimin e mbeturinave, ujsjellësit dhe kanalizimit dhe rritjes së numrit të punëtorëve nga viti në vit. Vite me rradhë NPK Tetova së bashku me ndërmarjet e tjera publike që veprojnë jo vetëm në Tetovë por edhe në Gostivar në bashkëpunim me komunat e Pollogut kanë ngritur iniciativën për të formuar një deponi rajonale për Pollogun e cila dukshëm do ti zvoglonte shpenzimet të cilat sot i bejnë nëpër qendra të përkohshme grumbullimi e pastaj me bartjen e tyre deri në Shkup.

4.2 Analiza dinamike e raporteve financiare, vërejtjet e analizës

Bilanci i gjendjes 2008 – 2018

#	POZICIONIMI	2008	2009		2010		2011		2012	
	AKTIVA									
1	Kërkesa për kap regjistruar dhe e papaguar									
2	Mjete të përhershme	868.663.632	847.559.928	-2,43%	816.285.824	-3,45%	798.109.550	-3,93%	761.309.344	-3,16%
3	Mjete jomateriale	1.251.388	1.244.934	1,50%	1.244.934	0,00%	1.244.934	0,00%	0	-100%
4	Mjete materiale	861.953.152	840.835.900	-2,45%	811.567.798	-3,48%	767.405.514	1,50%	755.830.250	-3,02%
5	Investime financiare afatgjate	5.479.092	5.591.094	0,00%	5.479.090	0,00%	5.479.090	0,00%	5.479.090	0,00%
6	Mjete vijuese	242.746.478	283.501.622	16,38%	305.048.682	7,98%	313.022.102	2,62%	379.920.334	21,37%
7	Mjete rezerve	19.217.084	17.498.780	-5,52%	16.876.114	-3,50%	14.054.886	-16,72%	14.596.486	3,87%
8	Kërkesa	223.271.154	264.790.604	18,00%	287.249.400	8,40%	298.086.394	3,77%	364.676.326	22,34%
9	Kërkesa nga blerësit	137.213.052	174.975.498	27,53%	178.227.508	2,74%	192.914.026	3,77%	360.891.644	66,34%
10	Kërkesa të tjera të mbetura	86.058.122	88.420.646	2,75%	103.483.084	21,50%	105.126.368	7,32%	43.782.678	-58,32%
11	Investime financiare afatshurta	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
12	Mjete monetare dhe letra me vlerë	136.200	612.238	54,20%	924.176	33,54%	886.808	-4,04%	645.526	-21,21%
13	Shpenz. të papaguara për periudha të ardhsh.	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	Gjithsej aktiva	1.111.410.110	1.131.061.550		1.121.334.506		1.111.131.652		1.141.229.678	
	PASIVA	2008	2009		2010		2011		2012	
1	Kapitali dhe rezervat	1.034.758.020	1.000.751.544	-3,29%	909.036.184	-7,00%	873.788.492	-8,18%	830.033.996	-2,78%
2	Kapitali i regjistruar	1.148.499.146	116.529.846	-89,85%	1.175.517.528	50,84%	1.175.517.528	0,00%	1.175.597.526	0,00%
3	Primet e aksioneve te emetuara	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4	Rezervat revalorizative	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
5	Rezervat	3563838	3563838	0,00%	3563838	0,00%	3563838	0,00%	3563838	0,00%
6	Fitimi i akumuluar	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
7	Humbja e bartur	81.750.522	117.324.964	43,40%	168.110.212	43,31%	248.741.000	48,32%	325.252.870	30,49%
8	Fitimi per vitin financiar	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
9	Humbja per vitin financiar	35.554.442	50.805.248	42,57%	87.230.968	59,19%	76.031.690	-6,40%	23.954.696	-68,70%
10	Rezervime afatgjate per reziqe dhe shpenzime	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
11	Obligimie afatgjate	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

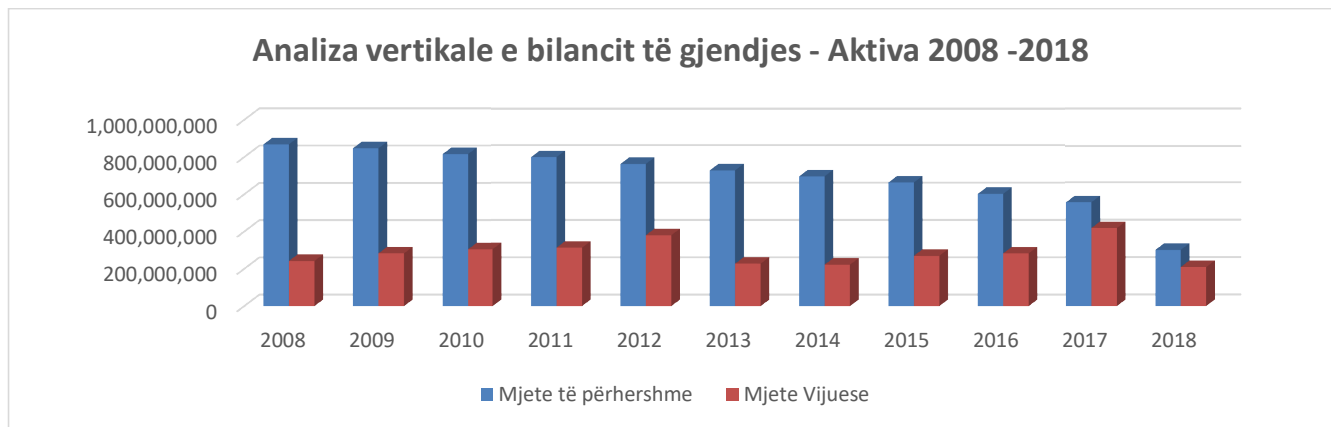
12	Obligime afatshkurte	76.652.090	129.310.106	68,70%	193.515.522	49,45%	245.365.146	26,79%	311.195.622	26,83%
13	Pagesa e shlyer e shpenz. dhe të ardhura	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	Gjithsej Pasiva	1.111.410.110	1.130.061.650		1.102.551.706		1.119.153.638		1.141.229.618	

Tabela nr.13 – Analiza dinamike e bilancit të gjendjes 2008 – 2012

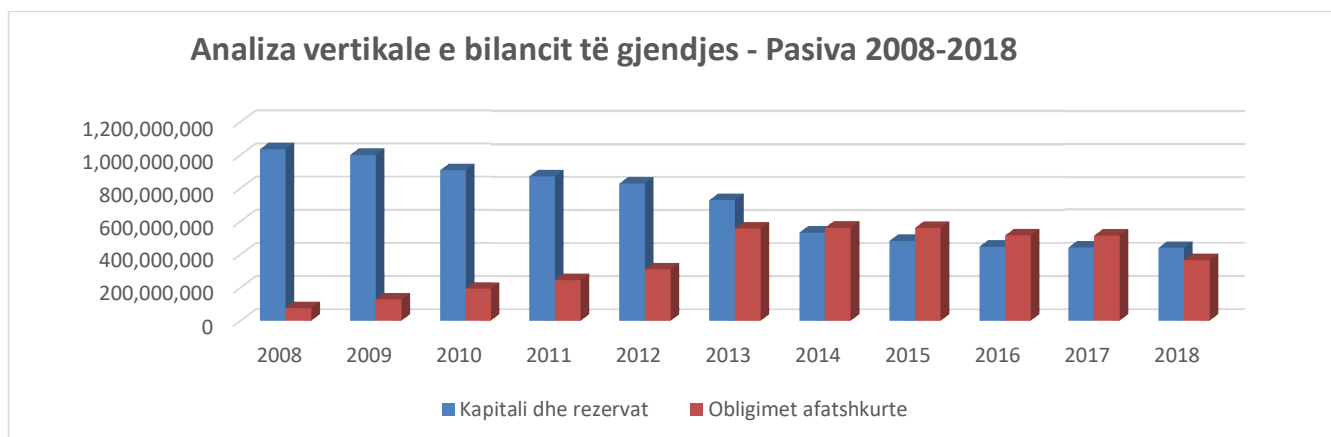
#	POZICIONIMI	2013	2014		2015	2016		2017		2018		
	AKTIVA											
1	Kërkesa për kap. E regjistruar dhe e papaguar	0	0		0	0		0		0		
2	Mjete të përhershme	727.332.468	694.884.294	-4,42%	662.175.340	-4,70%	601.315.950	-3,19%	554.705.134	-4,19%	300.052.525	-2,37%
3	Mjete jomateriale	609.586	1.590.626	100%	2.083.472	30,90%	2.083.472	0,00%	0	3,83%	0	-100%
4	Mjete materiale	721.043.748	687.944.416	-4,63%	654.633.828	-4,82%	637.754.426	-3,19%	612.543.398	-3,35%	300.052.525	-2,02%
5	Investime financiare afatgjate	5.479.094	5.591.090	0,00%	5.479.090	0,00%	5.479.090	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
6	Mjete vijuese	227.908.546	222.105.880	-2,57%	269.495.668	3,32%	282.704.374	22,32%	417.273.056	20,83%	208.640.243	22,97%
7	Mjete rezerve	16.951.608	5.956.766	-5,87%	16.558.850	3,77%	#VALUE!	0,18%	18.317.548	22,49%	8.081.425	11,69%
8	Kërkesa	208.782.102	205.029.682	-2,27%	211.597.086	3,20%	#VALUE!	24,45%	317.080.144	21,17%	199.229.295	24,20%
9	Kërkesa nga blerësit	206.669.780	203.322.270	-1,62%	209.815.280	3,19%	260.426.916	24,12%	314.885.632	20,91%	135.278.795	24,03%
10	Kërkesa të tjera të mbetura	3.112.304	0	46,78%	1.782.016	10,71%	2.915.252	63,50%	4.196.378	43,28%	3.958.624	39,13%
11	Investime financiare afatshurta	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
12	Mjete monetare dhe letra me vlerë	1.354.690	1.137.572	-9,13%	1.361.478	17,50%	0	40,17%	1.813.434	133,70%	1.321.559	41,00%
13	Shpenz. të papaguara për periudha të ardhsh.	35.068	93.810	15,7%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	-100%
	Gjithsej aktiva	955.241.014	916.990.174		931.671.008		884.020.324		971.978.190		508.692.768	
	PASIVA	2013	2014		2015	2016		2017		2018		
1	Kapitali dhe rezervat	729.750.642	533.507.470	12,50%	483.143.624	-9,40%	448.397.088	-7,20%	440.468.476	-1,62%	438.359.078	-0,27%
2	Kapitali i regjistruar	1.134.596.734	1.134.596.734	0,00%	1.175.557.526	0,02%	1.175.557.526	0,00%	1.175.557.526	0,00%	1.175.557.526	0,00%
3	Primet e aksioneve të emetuara	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4	Rezervat revalorizative	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
5	Rezervat	3.563.838	3.563.838	0,00%	3.563.838	0,80%	3.563.838	0,00%	3.563.838	0,00%	3.563.838	0,00%
6	Fitimi i akumuluar	0	0	0,00%	0	0,02%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
7	Humbja e bartur	353.127.128	589.413.102	13,10%	745.637.654	14,37%	717.051.700	12,92%	731.108.196		766.692.908	
8	Fitimi për vitin financiar	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
9	Humbja për vitin financiar	267.491.614	116.278.190	65,42%	51.831.568	50,52%	0	59,00%	7.584.850		1.909.376	0,00%
10	Rezervime afatgjate për reziqe dhe shpenzime	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
11	Obligime afatgjate	0	0	0,00%	0	0,00%	324.188	0,00%	160.550	0,00%	0	0,00%

12	Obligime afatshkurte	557.703.624	563.455.566	18,59%	562.351.344		516.368.990	0,00%	512.304.168	8,12%	364.135.250	12,07%
13	Pagesa e shlyer e shpenz. dhe të ardhura	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	Gjithsej Pasiva	1.287.454.266	1.096.963.036		1.045.494.968		964.766.078		952.772.644		802.494.328	

Tabela nr.13 – Analiza dinamike e bilancit të gjendjes 2013 - 2018



Grafiku nr. 10 Analiza vertikale – struktura e aktivës



Grafiku nr. 11 Analiza vertikale – struktura e pasivës

Vërejtjet e analizës: Nga analiza vertikale mund të konstatojmë se nga viti në vit kemi rënie të mjeteve të përhershme si rezultat i rënies së mjeteve materiale dhe njëkohësisht kemi rritje të mjeteve vijuese si rezultat i rritjes së kërkesave të ndërmarrjes ndaj palëve të treta. Në pasivë gjithashtu kemi rënie të kapitalit dhe rezervave gjë që më së shumti ka rënie prej vitit 2012 deri 2013 edhe atë për 100.283.354 den si rezultat i humbjes së bartur nga viti paraprak.

Bilanci i suksesit 2008- 2018

#	POZICIONI	2008	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
1	Të ardhurat nga veprimtaria themelore	144.110.896	163.479.868	13%	142.941.324	-13%	149.895.624	5%	164.762.436	10%
2	Të dala nga veprimtaria themelore	163.182.290	177.132.504	9%	182.746.716	3%	197.678.540	8%	160.104.402	-19%
3	Të ardhura nga aktivitete tjera	15.152.958	11.966.264	-21%	16.620.716	39%	6.411.490	-61%	4.517.950	-30%
4	Të dala nga aktivitete tjera	44.963.992	49.118.994	9%	58.059.320	18%	34.660.264	-40%	31.620.700	-9%
5	Gjithsej të ardhura	159.283.974	175.446.272	10%	159.563.062	-9%	156.307.114	-2%	169.286.386	8%
6	Gjithsej të dala	208.145.482	1.827.051.478	9%	240.714.036	6%	230.318.804	-5%	191.645.102	-18%
7	Humbja para tatimizimit	-48.861.628	-50.985.246	4%	-75.630.968	60%	-76.031.690	-6%	-22.362.716	-69%
8	Tatimi i fitimit	0	0		0		0		0	
9	Humbje per vitin financiar	48.861.628	50.985.246		75.630.968		76.031.690		22.362.716	

Tabela nr. 14 – Bilanci i suksesit 2013- 2018 – analiza dinamike

#	POZICIONI	2013	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
1	Të ardhurat nga veprimtaria themelore	155.117.872	159.178.714	-5%	157.175.080	7%	162.426.286	3%	186.488.598	15%	220.824.218	18,47%
2	Të dala nga veprimtaria themelore	262.072.252	218.305.542	-17%	199.683.542	-9%	137.991.018	-31%	158.034.036	15%	221.332.690	40,05%
3	Të ardhura nga aktivitete tjera	17.752.038	28.561.908	62%	24.116.700	-15%	12.430.058	-19%	12.809.580	3%	268.012	57,97%
4	Të dala nga aktivitete tjera	131.081.412	33.661.176	-7%	32.106.704	-5%	38.567.486	20%	47.325.042	23%	136.842	99,71%
5	Gjithsej të ardhura	172.869.910	165.740.622	2%	181.391.700	3%	174.858.324	-4%	199.096.118	14%	221.090.390	10,91%
6	Gjithsej të dala	393.153.664	251.806.716	-39%	231.790.246	-8%	177.458.516	-24%	205.359.048	18%	221.469.532	7,85%
7	Humbja para tatimizimit	-	-76.226.036	-69%	-50.398.466	-31%	-1.700.192	-97%	-6.060.890	25%	-377.142	93,78%
8	Tatimi i fitimit	0	0		0		374.168		1.523.940	37%	732.114	-
9	Humbje per vitin financiar	220.283.754	76.226.036		50.398.466		2074360		6214830		1109256	

Vërejtjet e analizës: - sipas analizës vertikale të bilancit të suksesit që paraqet analizën e shumave të zërave financiarë duke i krahasuar prej viti në vit mund të konstatojmë se zërat që më së shumti kanë ndryshuar, janë të ardhurat nga akitvitetet tjera prej vitit 2008- 2017 duke lëvizur shuma në anën pozitive dhe në anën negative, kjo ka ardhur si rezultat që ndërmarrja në këto vite ka pasur të ardhura nga aktivitetet sekondare dhe që këto të ardhura nuk i ka pasur në mënyrë permanente prej viti në vit.

Gjithashtu vlen të theksohet edhe rritja e të ardhurave të përgjithshme prej vitit 2017- 2018 me 14% dhe 11% që njëkohësisht janë edhe vite më të suksesshme për ndërmarrjen.

4.3 Bilanci Tatimor

Nga analiza e bilancit tatimor shihet se që nga viti 2008 deri në vitin 2018 ndërmarrja NPK Tetova ka treguar rezultat negativ financiar gjegjësisht humbje, e cila në 3 vjetët e fundit dukshëm është duke u zvogëluar falë shkurtimeve të shpenzimeve.

Megjithëse ndërmarrja punon me humbje e njëjta ka bazë tatimore për shkak të sistemit të tatimit në fitim e cila si kategori shpenzimesh nuk pranohen në bilancin tatimor dhe e rritin humbjen për tatimin në fitim të përllogaritur, siç janë: Kamatë vonesat mbi shkallën mesatare, kamatëvonesat ndaj obligimeve tatimore dhe rrogave, dënimet e ndryshme dhe shpërblimet e përmbaruesve si dhe shlyerja e kërkesave të pa arkëtuara mbi 3 vjet.

Sipas ligjit të tatimit në fitim, obliguesit tatimor fitimin para tatimit e rritin për shpenzimet që nuk pranohen në bilancin tatimor dhe formojnë bazen tatimore në shkallën e përcaktuar me ligj. Gjithashtu edhe humbjen para tatimit e rrisin për shpenzimet që nuk pranohen sipas ligjit të tatimit në fitim.

Sipas bilanceve tatimore deri në vitin 2015 ndërmarrja NPK Tetova ka pasur humbje në substancë që do të thotë se humbja ka qenë më e madhe se kategoria e shpenzimeve që nuk pranohen në bilancin tatimor, andaj nuk ka pasur edhe bazë tatimore, kurse në vitin 2016, 2017 dhe 2018 kategoria e shpenzimeve që nuk pranohen në bilancin tatimor sipas ligjit të tatimit në fitim kanë qenë më të mëdhaja se humbja e përllogaritur para tatimit në fitim, për këtë arsye ka pasur bazë tatimore edhe atë si vijon:

- Në vitin 2016 në shumë prej 3.741.680,00 den x 10% = 374.168,00 den obligim për tatim në fitim,
- Në vitin 2017 në shumë prej 15.239.400,00 den x 10% = 1.523.940,00 den obligim për tatim në fitim,
- Në vitin 2018 në shumë prej 7.321.140, 00 den x 10% = 732.114,00 den obligim për tatim në fitim.

Nga të dhënat e mësipërme shihet qartë se 3 vitet e fundit ndërmarrja ka pasur problemin më të theksuar në shlyerjen e obligimeve të viteve paraprake gjë që shihej nga shpenzimet e paguara në kamatvonesa mbi normat mesatare të interesit, gjobat dhe taksat e ndryshme nga përmbaruesit, si dhe kamatvonesat ndaj obligimeve tatimore të periudhave paraprake dhe rrjedhëse.

4.4 Vërejtjet dhe rekomandimet nga analiza strukturore dhe dinamike e raporteve financiare

Nga analiza horizontale dhe vertikale e bilanceve të suksesit shohim se zërat kryesorë financiar që janë analizuar në bilancin e gjendjes dhe bilancin e suksesit janë:

- Mjetet e përhershme
- Mjetet vijuese
- Të ardhurat e ndërmarrjes
- Të dalurat e ndërmarrjes

Nga analiza vertikale e bilanceve të ndërmarrjes, siç është treguar në grafikun nr. 10 dhe në grafikun nr. 11, shihet se mjetet e përhershme prej vitit 2008 deri në vitin 2018 ka një trend rrënës duke u zvogëluar nga viti në vit. Kjo ka ardhur si rezultat i amortizimit të mjeteve të përhershme.

Mjetet e përhershme ndërmarrja i ka shumë të vjetra dhe ata me vete bartin edhe shkallë të lartë të amortizimit. Si arye tjetër vlen të përmendet edhe sasia e punës që ka kryer ndërmarrja.

Në vitin 2008 është shumë më e vogël nga viti 2018, pra sasia e punës së ndërmarrjes prej viti në vit ndryshon. Ajo rritet në mënyrë permanente duke e shtrirë ndërmarrja rrjetin e mbulimit të qyteteve dhe fshatrave. Kështu që me zgjerimin e rrjetit për ujësjellës dhe kanalizim dhe mbeturinat, mjetet e përhershme të ndërmarrjes përdoren me kapacitet më të lartë dhe si rezultat i saj vjen edhe harxhimi i tyre. Mjetet vijuese të ndërmarrjes kryesisht kanë trnd rritës në periudhën 2008- 2018, mirëpo duke analizuar përbërjen e mjeteve vijuese, ata kryesisht ngarkohen nga kërkesat e ndërmarrjes.

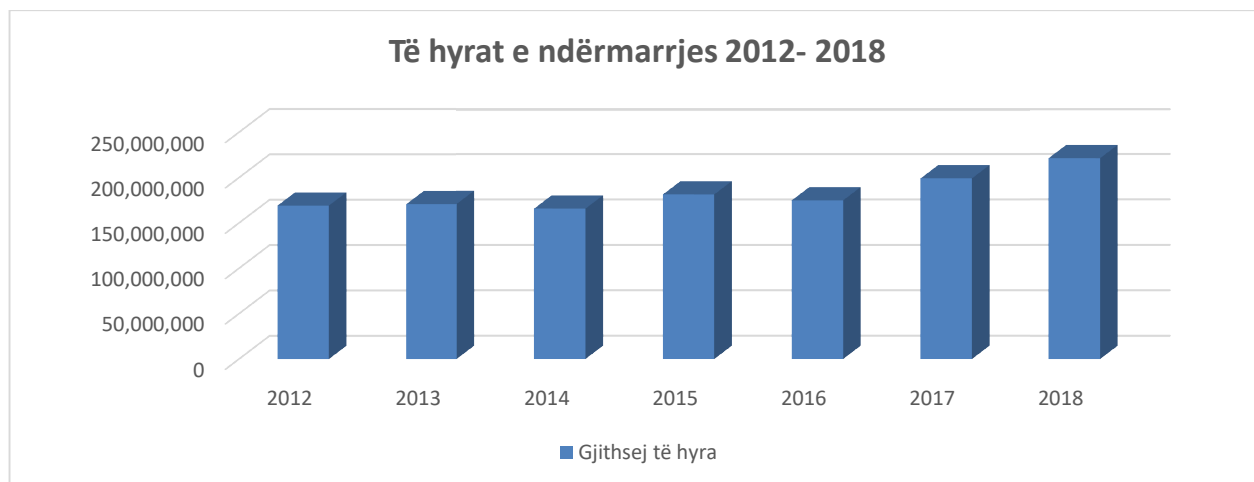
Me kalimin e viteve kërkesat e ndërmarrjes rriten nga viti në vit si rezultat i pamundësisë së ndërmarrjes. Sa i përket bilancit të suksesit shohim rritje permanente të të ardhurave nga veprimtaria themelore dhe të dalurave që është si rrjedhojë e volumit më të madh të punës së kryer që sjell të ardhura më të mëdha dhe gjithashtu edhe të dalura më të mëdha.

Nga analizat e bëra mund të rekomandohet që ndërmarrjes i nevojitet një politikë më rigorozë ndaj arkëtimit të kërkesave si rrjedhojë e të cilave pamundësojnë rritjen e aktivitetit financiar të ndërmarrjes, gjithashtu ndërmarrjes i nevojitet edhe një rekonstruim i mjeteve themelore me qëllim që të ulët norma e amortizimit duke ditur se mjetet më të reja kanë normë amortizimi më të ulët dhe më ngadalë amortizohen.

5. Analiza e të hyrave dhe shpenzimeve të ndërmarrjes komunale

5.1 Analiza e të hyrave

Të hyrat e ndërmarrjes janë pjesa më vitale dhe pjesa më e ndijshme e ndërmarrjes. Çdo ndërmarrje private ka për qëllim profitin, por edhe ndërmarrjet publike fokusohen te sektori që gjeneron të hyra me qëllim që ta financon veprimtarinë operuese dhe financuese të saj. Të hyrat e ndërmarrjes variojnë nga viti në vit, këtë më së miri do ta tregojmë në grafikun nr. 12 si në vijim.



Grafiku nr. 12 – Trendi i të hyrave të ndërmarrjes

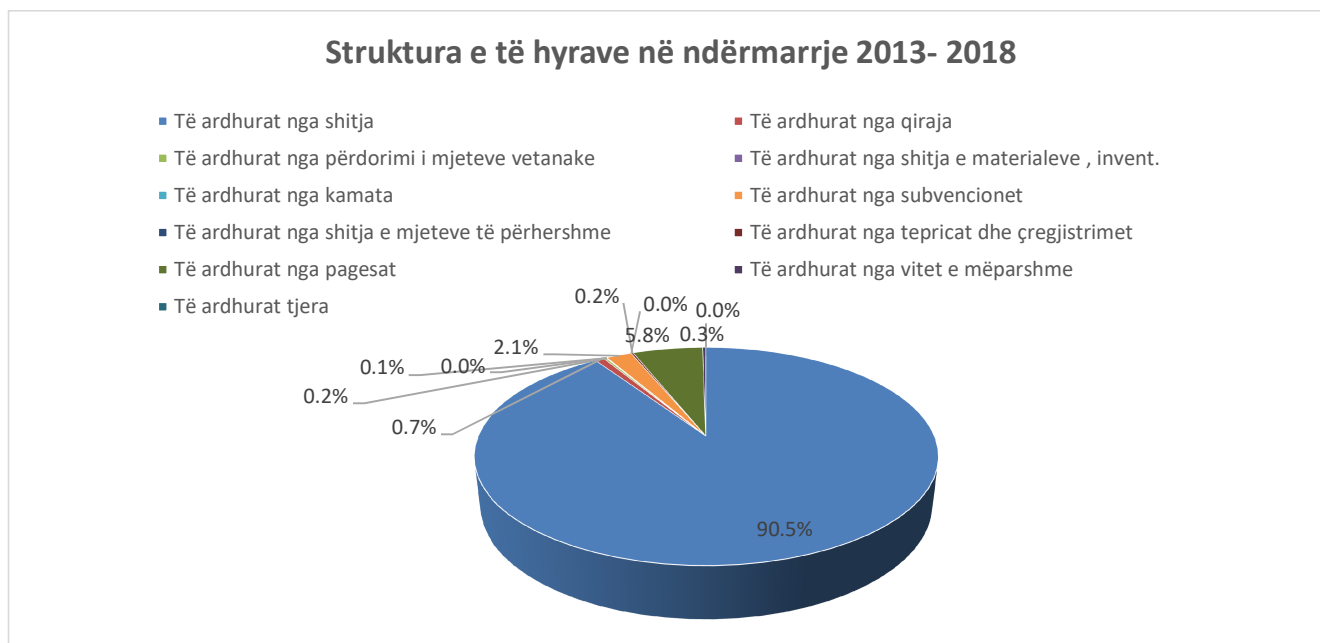
Siç shohim të hyrat e ndërmarrjes nga viti në vit ndryshojnë, mirëpo ndryshim më të madh kanë në periudhën 2016- 2018 që njëkohësisht është edhe periudha më e suksesshme e ndërmarrjes. Siç shihet shumë qartë nga grafiku nga viti 2016 deri në vitin 2018 kemi rritje më të madhe si rezultat i menaxhimit më të suksesshëm të ndërmarrjes nga udhëheqësia aktuale. Kjo rritje e të ardhurave ka mundësuar edhe ofrimin e produkteve dhe shërbimeve më cilësore të ndërmarrjes, riparimin e rrjetit egzistues dhe zgjerimin e përfshirjes së rrjetit të ujësjellësit dhe kanalizimit.

5.2 Analiza specifike e të hyrave nga shitja e prodhimeve dhe shërbimeve

Në këtë analizë do të përfshijmë strukturën e të hyrave prej ku gjenerohen ata. Ndërmarrja ka disa burime të hyrash dhe këto burime do t'i prezantojmë në tabelën dhe grafikun në vijim:

	Vitet	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Të ardhurat nga shitja	163.034.820	154.026.992	143.093.750	155.490.516	160.763.166	185.674.258	207.577.286
2	Të ardhurat nga qiraja	1.669.480	1.090.960	1.542.592	1.704.562	1.863.110	814.342	654.000
3	Të ardhurat nga përdorimi i mjeteve vetanake	0	0	2.542.292	0	0	0	0
4	Të ardhurat nga shitja e materialeve , invent.	58.136	0	0	0	0	0	0
5	Të ardhurat nga kamata	2.338	1.656	131.692	143.490	55.454	524.302	268.012
6	Të ardhurat nga subvencionet	2.000.000	2.800.000	8.700.000	5.900.000	1.507.420	3.200.000	2.657.536
7	Të ardhurat nga shitja e mjeteve të përhershme	0	0	0	0	244.400	3.600	1.583.954
8	Të ardhurat nga tepricat dhe çregjistrimet	667.530	580.906	166.738	137.646	296.106	323.462	179.022
9	Të ardhurat nga pagesat	1.530.666	10.959.812	19.563.476	18.016.524	8.628.932	7.668.544	7.710.008
10	Të ardhurat nga vitet e mëparshme	309.404	2.209.866	2	0	2.254	390.690	504.306
11	Të ardhurat tjera	0	0	0	0	0	49.000	0
	Të ardhurat e përgjithshme	169.274.386	171.672.205	175.742.556	181.394.753	173.362.858	198.650.215	221.136.142

Tabela nr. 16 Struktura e të ardhurave të ndërmarrjes



Grafiku nr. 13 – Struktura e të hyrave të ndërmarrjes

Nga tabela dhe grafiku më lartë mund të konstatojmë se të hyrat ndërmarrja i gjeneron nga burime të ndryshme financiare edhe atë: të ardhura nga shitja, të ardhura nga qiraja, të ardhura nga përdorimi i mjeteve vetanake, të ardhura nga shitja e materialeve, të ardhura nga kamatat, të ardhura nga subvencionet, të ardhura nga shitja e mjeteve të përhershme dhe të ardhura nga tepricat e çregjistrimet etj.

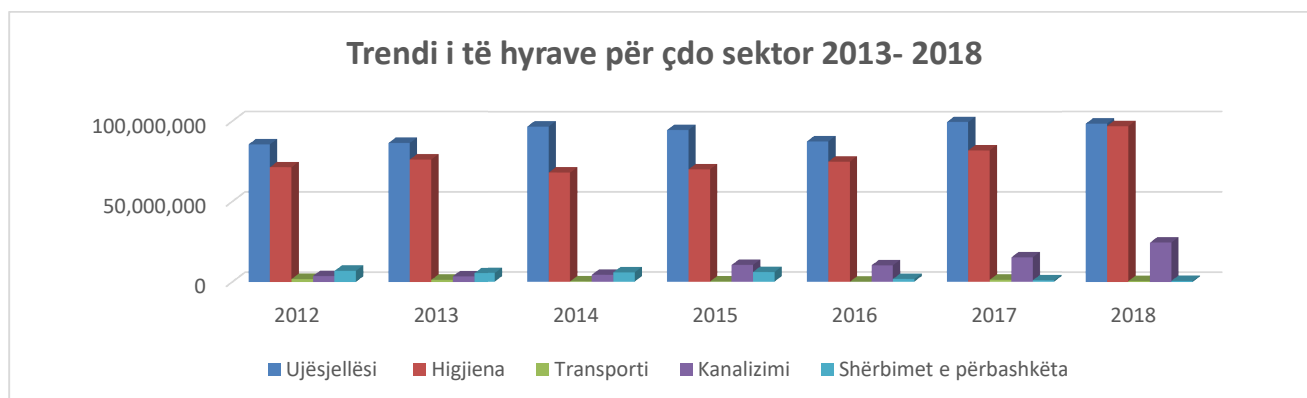
Prej këtyre pjesa dërmuese e të ardhurave gjenerohet nga të ardhurat nga shitja e ujit, kanalizimit dhe pastrimi dhe deponimi i mbeturinave me afro 91%, të ardhurat nga pagesat me afro 6%, të ardhura nga subvencionet me 2%, dhe të ardhurat nga qiraja me 1% të të hyrave të përgjithshme. Pra siç shohim nga struktura e të hyrave ndërmarrja nuk e ka të diversifikume burimin e të hyrave të saja por kryesisht është e përqëndruar nga të hyrat nga shitja e ujit, kanalizimit dhe higjienës publike.

5.3 Analiza e trendit të të hyrave nga shitja e prodhimeve dhe shërbimeve për çdo sektor

Siç kemi përmendur edhe më lartë, ndërmarrja organizohet në disa sektorë edhe atë: sektori i ujësjellësit, sektori i kanalizimit, sektori i higjienës, sektori i transportit dhe sektori i shërbimeve të përbashkëta. Çdo sektor prej këtyre gjeneron të ardhura në nivele të caktuara, që është përmendur në tabelën dhe grafikun vijues.

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Ujësjellësi	85.560.312	86.417.600	96.794.640	94.653.078	87.548.580	99.558.696	98.425.180
2	Higjiena	71.317.438	76.141.350	68.021.202	70.045.770	74.919.596	81.882.712	96.930.708
3	Transporti	1.756.702	1.329.690	215.076	141.358	5.084	1.190.504	561.026
4	Kanalizimi	3.704.158	3.527.294	4.298.382	10.466.870	10.208.558	15.226.386	24.518.452
5	Shërbimet e përbashkëta	6.943.774	5.453.172	5.871.320	6.084.698	1.668.030	868.864	656.338

Tabela nr. 17 – Struktura e të hyrave në bazë të sektorëve në ndërmarrje



Grafiku nr. 14 – Trendi i të hyrave në çdo sektor

Nga tabela nr. 17 dhe grafiku nr. 14 mund të konstatojmë se pjesëm me të madhe të të hyrave e gjeneron sektori i ujësjellësit 2012 deri në vitin 2014 ka një trend rritës, ndërsa kulmin e arin në vitin 2017 me 99.558.696 den. Trend më të mirë rritës ka edhe sektori i higjienës ku trendi rritës arrin që ti afrohet shumë të hyrave të ujësjellësit në vitin 2018.

Sektorët tjerë në strukturën e përgjithshme të të hyrave marrin pjesë me një përqindje shumë të vogël. Pra, prej kësaj mund të konkludojmë se pjesën më të madhe diku afër 80% të të hyrave i gjeneron sektori i ujësjellësit dhe sektori i higjienës.

5.4 Analizat e arkëtimit të të hyrave nga shitja për çdo sektor dhe rajon

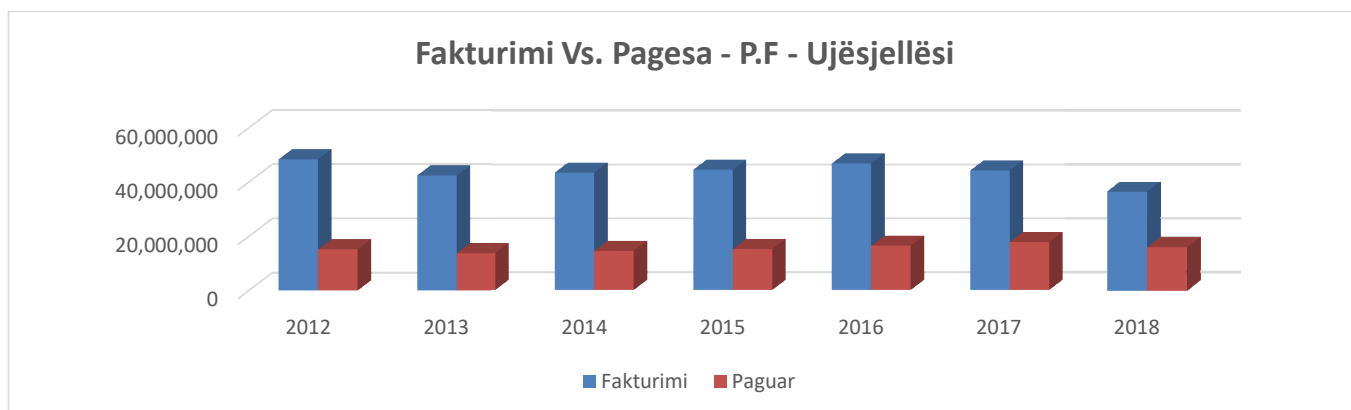
Sektori i ujësjellësit për persona fizik

	2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018		
	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%	Fakturimi	Paguar	%
Rajoni 1	3.549.494	1.505.990	42,43%	3.639.142	1.545.074	42,46%	3.826.374	1.701.700	44,47%	3.744.412	1.654.090	44,17%	3.733.510	1.860.726	49,84%	4.485.152	2.350.140	52,40%	3.303.848	2.096.428	63,45%
Rajoni 2	4.293.358	1.433.528	33,39%	4.151.260	1.445.728	34,83%	4.203.702	1.554.532	36,98%	4.122.614	1.628.502	39,50%	4.073.382	1.715.788	42,12%	4.431.904	1.821.028	41,09%	3.540.472	1.645.748	46,48%
Rajoni 3	4.576.200	1.929.586	42,17%	4.574.716	1.822.442	39,84%	4.750.860	1.981.466	41,71%	4.782.434	2.045.644	42,77%	4.664.180	2.136.856	45,81%	5.273.126	2.435.308	46,18%	4.474.270	2.199.708	49,16%
Rajoni 4	4.342.900	1.544.902	35,57%	4.091.362	1.522.016	37,20%	4.197.408	1.638.078	39,03%	4.070.336	1.630.010	40,05%	3.863.940	1.624.762	42,05%	4.618.142	1.993.996	43,18%	3.731.362	1.701.486	45,60%
Rajoni 5	7.050.708	2.083.650	29,55%	6.968.680	2.041.264	29,29%	7.108.922	1.883.430	26,49%	7.152.720	2.105.392	29,43%	7.083.134	2.126.868	30,03%	6.153.930	2.159.928	35,10%	5.059.280	2.028.364	40,09%
Rajoni 6	5.585.140	1.474.800	26,41%	5.501.358	1.266.304	23,02%	5.279.502	1.154.508	21,87%	6.099.556	1.616.144	26,50%	5.985.272	1.856.874	31,02%	5.008.754	1.626.236	32,47%	3.969.410	1.484.320	37,39%
Rajoni 7	4.107.174	1.344.654	32,74%	3.712.256	1.188.688	32,02%	3.950.732	1.214.786	30,75%	4.195.434	1.342.862	32,01%	5.481.956	1.562.630	28,50%	5.592.636	2.022.154	36,16%	4.491.968	1.660.888	36,97%
Rajoni 8	3.075.436	1.063.754	34,59%	2.898.916	984.500	33,96%	2.987.144	1.016.198	34,02%	3.291.262	984.284	29,91%	2.866.638	1.051.666	36,69%	4.248.864	1.790.990	42,15%	2.780.970	1.382.194	49,70%
Rajoni 9	6.995.104	1.260.626	18,02%	1.683.372	200.070	11,89%	1.866.800	299.188	16,03%	1.381.790	121.522	8,79%	2.619.982	290.360	11,08%	1.517.270	98.348	6,48%	1.172.786	32.290	2,75%
Rajoni 10	3.722.802	1.351.494	36,30%	4.155.470	1.591.710	38,30%	4.416.004	1.858.968	42,10%	4.711.368	1.809.856	38,41%	5.498.402	2.033.098	36,98%	2.085.254	1.235.066	59,23%	2.459.054	888.276	36,12%
Rajoni 11	1.084.446	225.590	20,80%	1.075.972	192.776	17,92%	1.072.574	210.162	19,59%	1.157.562	272.736	23,56%	1.163.470	220.714	18,97%	1.029.700	318.580	30,94%	1.402.816	749.072	53,40%
Gjithsej	48.382.762	15.218.574	31,45%	42.452.504	13.800.572	32,51%	43.660.022	14.513.016	33,24%	44.709.488	15.211.042	34,02%	47.033.866	16.480.342	35,04%	44.444.732	17.851.774	40,17%	36.386.236	15.868.774	43,61%

Tabela nr. 18 Fakturimi Vs Pagesës sektori i ujësjellësit – Personat fizik – sipas rajoneve

Viti	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fakturimi	48.382.762	42.452.504	43.660.022	44.709.488	47.033.866	44.444.732	36.386.236
Paguar	15.218.574	13.800.572	14.513.016	15.211.042	16.480.342	17.851.774	15.868.774
%	31,45%	32,51%	33,24%	34,02%	35,04%	40,17%	43,61%

Tabela nr. 19: Fakturimi Vs Pagesës – sektori i ujësjellësit – Personat fizik në nivel vjetor



Grafiku nr. 14 – Fakturimi vs Paguesa

5.5 Analiza dhe struktura e të hyrave të paarkëtuara

Kërkesat e paarkëtuara janë barë shumë e rëndë për ndërmarrjen dhe si të tilla ata ndikojnë shumë në rezultatin final financiar. Vit prej viti ndërmarrja trashigon kërkesa të paarkëtuara prej viteve të mëparshme që paraqet ngarkesë shumë të madhe për të.

Kërkesat e paarkëtuara për çdo vit i ndajmë në kërkesa të gjeneruara nga viti vijues dhe kërkesa që i trashigojmë nga 5 vitet e mëparshme. Kërkesa më të vjetra se 5 vite shëndrohen si shpenzim për ndërmarrjen.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kërkesat e paarkëtuara vijuese	100.247.172	74.586.700	117.501.616	123.862.340	127.246.932	168.027.136	187.487.040
Kërkesat e paarkëtuara të viteve të mëparshme	220.646.472	232.228.190	232.726.748	277.766.520	313.511.408	337.317.636	389.487.040
Gjithsej kërkesat e paarkëtuara	320.893.644	306.814.890	350.228.364	401.628.860	440.758.340	505.344.772	576.974.080

Tabela nr. 25 – struktura e të hyrave të paarkëtuara



Grafiku nr. 18 – struktura e të hyrave të paarkëtuara

Nga Tabela 25 dhe grafiku 18 që e prezentuam më lartë shihet qartë se kërkesat e trashiguara nga vitet e mëparshme janë shumë më të larta se kërkesat që janë regjistruar në vitin vijues. Në disa vite kërkesat e vitit vijues arrijnë sa gjysma e kërkesave të trashiguara nga vitet e mëparshme.

5.6 Analiza e shpenzimeve fikse dhe variabile

Shpenzimet fikse janë ato shpenzime monetare që bën firma për inputet fikse të rprodimit, të cilat nuk ndryshojnë kur ndryshon prodhimi i firmës, ndërsa shpenzimet variabile janë ato shpenzime monetare që bën firma për inputet e ndryshueshme të prodhimit, të cilat ndryshojnë në qoftë se ndryshon sasia e prodhimit⁸(B.Ibraimi, 2019)

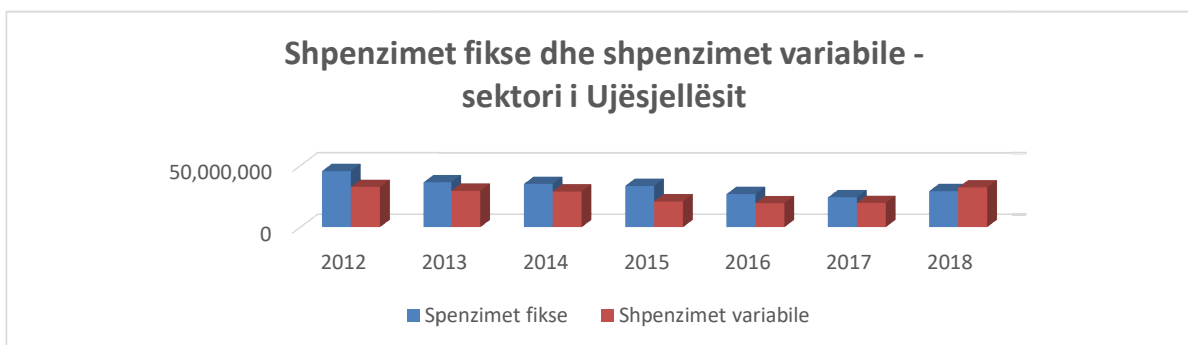
Gjithashtu edhe shpenzimet e ndërmarrjes janë të ndara në shpenzime fikse dhe shpenzime variabile që së bashku japin shpenzimet e përgjithshme të ndërmarrjes. Shpenzimet fikse dhe variabile të ndërmarrjes janë të prezentuara në bayë të sektorëve në tabelat në vijim.

⁸ Hyrje në ekonomi – Ahmet Mançoçellari, Sulo Hadari, Dhori Kule, Stefan Qirici – fq. 117

5.6.1 Sektori i ujësjellësit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	45.763.338	36.580.752	35.192.956	33.629.128	27.003.586	24.311.572	29.444.162
Shpenzimet për mirëmbajtje	45.763.338	36.580.752	35.192.956	33.629.128	27.003.586	24.311.572	29.444.162
Amortizimi	11.466.594	11.461.012	11.458.140	11.608.368	6.827.744	3.898.758	3.353.146
Shpenzime për dëme	0	190.280	102.018	0	0	132.812	43.000
Shpenzime për sigurime	0	0	0	1.720	0	0	0
Shpenzime roge administrate	34.296.744	24.929.460	23.632.798	22.019.040	20.175.842	20.280.002	26.048.016
Shpenzimet variabile	32.856.558	29.684.918	29.067.864	21.069.734	19.556.806	19.810.836	32.320.306
Shpenzimet materiale	8.682.046	9.455.866	8.355.516	536.690	5.796.122	8.014.992	16.616.950
Shpenzime materiale	5.830.072	6.315.418	5.715.808	3.697.308	3.767.650	4.742.794	8.432.524
Shpenzime për mjetet rezerve	409.002	160.642	425.400	97.016	123.456	283.010	151.254
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	75.640	12.590	104.800	181.994	173.574	111.428	199.560
Shpenzime energjie	1.643.454	1.850.810	1.276.424	866.618	1.299.206	1.658.136	4.557.312
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	78.920	105.106	212.770	108.840	112.800	339.766	242.766
Shpenzime transporti	39.524	85.970	27.200	7.300	7.300	0	956.364
Shpenzime tjera materiale	605.434	925.328	473.114	407.614	407.614	879.858	2.257.174
Shpenzime për shërbime	0	0	80.814	17.980	0	465.238	0
Shërbime bankare	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime kamate	0	0	80.814	17.980	0	465.238	0
Shpenzime jomateriale	24.174.512	20.229.052	20.751.536	15.685.064	13.760.684	11.330.606	15.523.434
Harmonizimi vleror i kërkesava afatshkurte	0	114.195.772	71.676.948	64.256.692	0	18.386.276	7.164.292
Shpenzime për udhëtim zyrtar	32.778	46.740	7.420	91.440	189.434	91.000	247.296
Kompensime për të punësuarit	1.344.286	1.127.994	1.071.986	1.314.382	1.231.440	933.178	1.291.920
Shpenzime për reprezentacion	10.538	0	0	0	10.220	66.560	49.210
Shpenzime për tatimime	1.003.456	1.277.874	1.855.914	190.818	103.300	133.918	33.062
Shpenzime nga vitet e mëparshme	6.394.806	4.785.102	4.300.328	2.364.938	2.620.456	128.052	1.344.240
Shpenzime për mungesat	462.252	35.958	469.224	69.884	91.256	390.262	801.382
Shpenzime për rrogat	14.957.176	13.002.124	13.054.084	11.097.706	9.672.484	9.678.638	12.003.620
Shpenzimet nga puna	0	0	0	647.336	31.528	0	0
Shpenzime tjera jomateriale	1.806.780	1.544.146	1.463.484	1.375.008	2.002.748	1.743.340	1.512.610
Shuma totale e shpenzimeve - Ujësjellës	78.619.896	66.265.670	64.260.820	54.698.862	46.560.392	44.122.408	61.764.468

Tabela nr. 26 – shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i ujësjellësit



Grafiku nr. 19 shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i ujësjellësit

Duke u bazuar në tabelën nr. 26 dhe grafikun nr. 19, kemi paraqitur shpenzimet fikse dhe variabile të vërdmarrjes në sektorin e ujësjellësit. Nga tabela dhe grafiku mund të konstatojmë se te sektori i ujësjellësit pjesë dërmuese të shpenzimeve janë shpenzimet fikse, ndërsa pjesa më e vogël e shpenzimeve janë variabile. Ky raport nga viti në vit shkojnë duke u zvogëluar shpenzimet fikse ndërsa shpenzimet variabile shkojnë duke u rritur ku në vitin 2018 shpenzimet variabile tejkalojnë shpenzimet fikse.

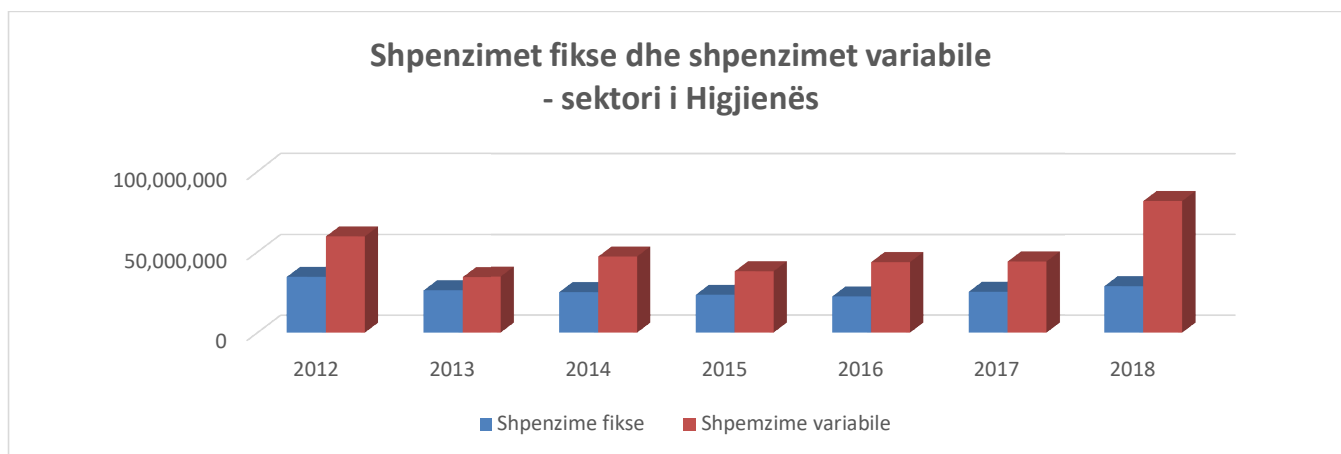
Zvogëlimi i shpenzimeve fikse ndodhën si rezultat i zvogëlimit të amortizimit sepse ndërmarrja në dy vitet e fundit ka zëvendësuar disa makineri shumë të vjetra që bartshin norma amortizimi shumë të larta me makineri të reja që kanë norma amortizimi me norma më të ulta si dhe ndikim tjetër kemi edhe uljen e shpenzimeve për rrogat e administratës si pasojë e uljes së rrogave në disa vite dhe uljes së numrit të të punësuarve, prej 135 të punësuar që kishte në vitin 2012, në vitin 2018 në administratë numri i të punësuarve është 110.

Ndërsa shpenzimet variabile kanë rënie deri në vitin 2015 si pasojë e zvogëlimit të shpenzimeve materiale dhe harmonizimit të kërkesave afatshkurte, mirëpo nga viti 2016 deri 2018 kemi rritje më të madhe të shpenzimeve variabile si pasojë e rritjes së shpenzimeve për mjete reyerve.

5.6.2 Sektori i higjienës

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	34,647,006	26,264,136	24,952,864	23,331,594	22,295,334	25,167,340	28,768,594
Shpenzimet për mirëmbajtje	34,647,006	36,264,136	26,206,730	23,331,594	34,262,642	25,767,340	2,720,578
Amortizimi	350,262	1,298,216	1,273,866	1,309,114	13,297,120	2,707,878	2,720,578
Shpenzime për dëme	0	36,460	1,273,866	0	134,880	51,100	0
Shpenzime qeraje	0	0	26,200	0	655,000	2,728,360	0
Shpenzime për sigurime	0	0	0	3,440	0	0	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	34,929,460	23,632,798	22,019,040	20,175,642	20,280,002	0
Shpenzimet variabile	59,700,015	34,472,144	46,836,078	37,772,031	43,395,526	43,781,793	81,487,820
Shpenzimet materiale	17,558,808	9,517,242	13,775,316	11,293,420	12,763,390	12,816,946	24,004,956
Shpenzime materiale	2,420,608	1,243,246	4,237,756	1,764,822	2,759,220	1,382,932	2,396,082
Shpenzime për mjetet rezerve	1,646,278	1,629,426	1,846,418	1,469,620	1,292,168	1,207,026	1,356,154
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	416,104	469,182	643,598	343,372	500,600	764,388	570,178
Shpenzime energjie	5,247,998	6,479,426	6,089,464	6,524,064	5,290,190	6,553,872	7,909,026
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	445,030	322,346	315,444	301,240	308,962	188,316	403,994
Shpenzime transporti	96,130	0	0	0	15,644	123,480	12,000
Shpenzime tjera materiale	7,286,700	616,864	642,638	522,304	2,596,606	2,717,036	11,281,622
Shpenzime për shërbime	241,708	0	0	0	0	598,834	0
Shërbime bankare	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime kamate	241,708	0	0	0	0	598,834	0
Shpenzime jomateriale	36,766,314	38,818,996	38,563,320	35,329,102	42,621,858	51,445,818	54,535,846
Harmonizimi vleror i kërkesave afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për udhëtim zyrtar	108,298	7,600	3,600	4,800	38,450	17,840	47,518
Kompenzime për të punësuarit	2,436,212	2,232,118	2,603,476	2,683,496	3,209,308	2,905,322	2,487,736
Shpenzime për reprezentacion	169,520	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për tatimime	1,551,648	2,208,762	1,902,354	1,599,902	4,140,924	2,442,522	2,479,346
Shpenzime nga vitet e mëparshme	3,015,320	0	47,520	64,800	8,000	171,578	3,543,334
Shpenzime për mungesat	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për rrogat	27,241,686	28,349,948	26,184,976	24,224,424	23,318,172	25,305,134	25,371,830
Shpenzimet nga puna	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime tjera jomateriale	2,243,630	6,020,568	7,821,394	6,751,680	11,907,004	20,603,422	20,606,082
Shuma totale e shpenzimeve - Higjienë	94,347,021	60,736,280	71,788,942	61,103,625	65,690,860	68,949,133	110,256,414

Tabela nr. 27 shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i higjienës



Grafiku nr. 20 shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i higjienës

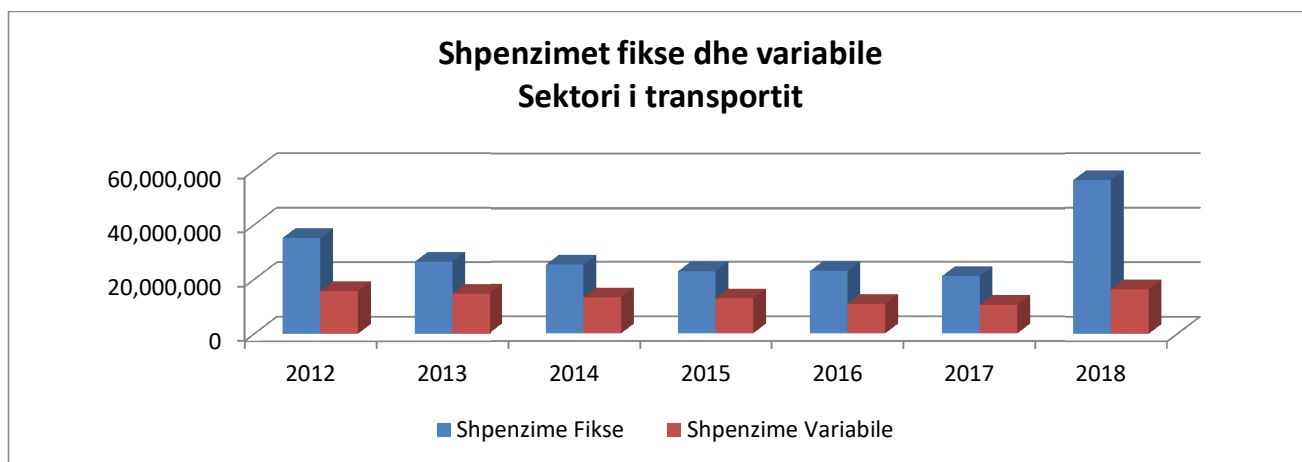
Nëse te sektori i ujsjellësit ishte karakteristike se dominojshin shpenzimet fikse mbi shpenzimet variabile, te sektori i higjienës është e kundërta. Pra, këtu shpenzimet fikse janë sa gjysma e shpenzimeve variabile. Numri i të punësuarve te sektori i higjienës është gati se dyfish më i madh se numri i punëtorëve që punojnë në sektorin e ujësjellësit që si rrjedhojë to kësaj kemi shpenzime për rroga dyfish më të mëdha se shpenzimet për rroga te sektori i ujësjellësit.

Tjetër karakteristikë është se shpenzimet materiale te sektori i higjienës janë shumë më të mëdha se shpenzimet materiale se sektori i ujësjellësit, prandaj edhe kemi shpenzime ml të mëdha variabile se te sektori i ujësjellësit. Shpenzimet variabile arrijnë kulmin në vitin 2018 për shkak të rritjes së shpenzimeve materiale në këtë vit.

5.6.3 Sektori i transportit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	35,208,236	26,454,440	25,197,782	22,760,488	22,882,670	21,014,030	56,380,244
Shpenzimet për mirëmbajtje	34,752,490	25,691,920	24,615,202	22,389,764	22,529,256	20,647,016	45,214,130
Amortizimi	443,936	754,400	514,352	348,224	353,414	353,414	11,166,114
Shpenzime për dëme	11,810	8,120	68,228	22,500	0	13,600	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	22,175,642	20,280,002	22,048,016
Shpenzimet variabile	15,672,978	14,704,664	13,237,118	12,880,588	10,835,493	10,470,446	16,392,852
Shpenzimet materiale	2,612,162	3,341,970	3,812,900	2,475,434	3,026,674	2,845,230	4,583,000
Shpenzime materiale	128,556	121,606	238,900	110,998	226,934	155,230	225,686
Shpenzime për mjetet rezerve	1,161,172	1,646,640	2,286,404	2,125,730	1,658,824	1,749,268	2,107,482
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	237,116	201,688	258,776	80,200	59,128	123,300	191,112
Shpenzime energjie	972,070	1,123,226	970,112	3,000,112	761,302	544,246	1,962,328
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	75,460	151,468	107,030	38,000	114,860	0	3,200
Shpenzime tjera materiale	37,790	97,340	112,418	120,506	205,626	273,186	85,210
Shpenzime jomateriale	12,354,028	10,693,832	8,432,880	7,750,124	7,648,368	7,735,128	8,578,352
Shpenzime për udhëtim zyrtar	28,522	23,400	133,912	65,200	37,556	71,536	132,630
Kompenzime për të punësuarit	761,448	637,884	715,682	663,222	737,238	600,264	700,070
Shpenzime për tatimime	373,522	333,190	162,160	94,850	52,678	0	0
Shpenzime nga vitet e mëparshme	870,480	333,006	36,622	7,526	52,032	0	44,208
Shpenzime për rrogat	10,048,110	8,819,342	7,231,446	6,430,814	6,645,300	7,063,328	7,693,894
Shpenzime tjera jomateriale	271,946	547,010	153,058	488,512	123,564	0	7,550
Shuma totale e shpenzimeve - Transport	50,881,214	41,159,104	38,434,900	35,641,076	33,718,163	31,484,476	72,773,096

Tabela nr. 28 – shpenzimet fikse dhe variabile sektori i transportit



Grafiku nr. 21 - shpenzimet fikse dhe variabile sektori i transportit

Shpenzimet fikse te sektori i transportit nga viti në vit variojnë nga viti në vit duke marrë trend rrënës deri në vitin 2017 si pasojë e uljes së shpenzimeve për mirëmbajtje, ndërsa shpenzimet variabile mbajnë përafërsisht një konstantë. Vlen të potencohet viti 2018 kur shpenzimet fikse janë rritur në një masë shumë të madhe si pasojë e rritjes së amortizimit të mjeteve themelore përshkak të rinovimit të mjeteve transportuese të ndërmarrjes.

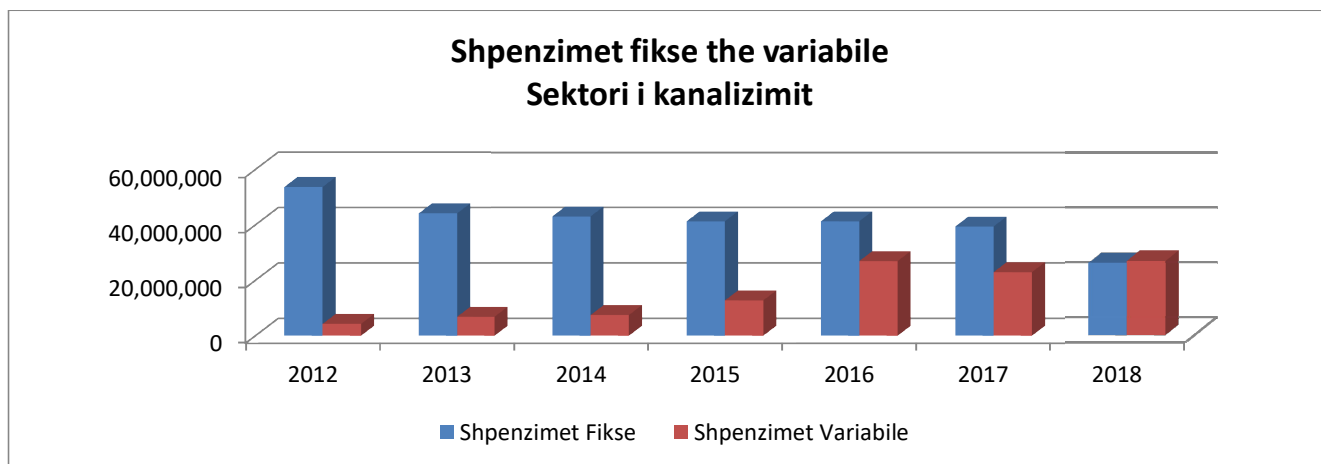
5.6.4 Sektori i kanalizimit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	53.694.898	44.184.660	43.033.464	41.297.960	41.302.742	39.427.586	26.105.932
Shpenzimet për mirëmbajtje	53.694.898	44.184.660	43.033.464	41.297.960	41.302.742	39.427.586	26.105.932
Amortizimi	19.122.714	19.126.900	19.126.900	19.126.900	19.126.900	19.133.984	19.166
Shpenzime për dëme	275.440	128.300	273.766	152.020	0	13.600	38.750
Shpenzime për sigurime	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime roge administrate	34.296.744	24.929.460	23.632.798	22.019.040	22.175.842	20.280.002	26.048.016
Shpenzimet variabile	4.284.400	6.866.938	7.477.268	12.751.392	26.936.780	22.963.088	26.998.494
Shpenzimet materiale	2.142.200	3.433.078	3.738.134	6.375.616	13.468.386	11.081.544	13.499.246
Shpenzime materiale	1.671.380	2.316.494	2.154.318	4.831.192	9.033.894	3.856.740	7.790.474
Shpenzime për mjetet rezerve	0	486	2.828	6.340	67.550	234.464	108.060
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	15.846	2.880	59.500	15.148	42.478	30.686	58.568
Shpenzime energjie	0	0	0	0	38.352	301.798	340.630
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	75.460	0	0	0	0	109.888	52.800
Shpenzime transporti	0	10.200	0	0	0	0	0
Shpenzime tjera materiale	379.514	1.103.800	1.522.488	1.523.096	4.286.120	7.347.968	5.148.716
Shpenzime për shërbime	0	0	0	0	0	0	0
Shërbime bankare	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime kamate	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime jomateriale	3.104.164	5.455.352	5.432.182	5.050.426	4.982.590	4.276.968	3.398.736
Harmonizimi vleror i kërkesava afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për udhëtim zyrtar	0	0	0	0	0	0	0
Kompensime për të punësuarit	317.762	336.224	306.244	638.118	531.936	356.022	370.262
Shpenzime për reprezentacion	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për tatimime	222.322	99.918	2.276	59.082	182.170	33.742	13.666

Shpenzime nga vitet e mëparshme	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për mungesat	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për rrogat	2.564.080	5.019.210	5.123.662	4.353.226	4.267.044	3.887.164	3.014.808
Shpenzimet nga puna	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime tjera jomateriale	185.320	57.642	7.680	752.260	422.260	290.000	0
Shuma totale e shpenzimeve - Kanalizim	57.979.298	51.051.598	50.510.732	54.049.352	68.239.522	62.390.674	53.104.426

Tabela nr. 29 – shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i kanalizimit

Sektori i kanalizimit për nga trendi i shpenzimeve fikse dhe variabile është i ngjajshëm me sektorin e transportit ku sikurse te transporti edhe te sektori i higjienës dominojnë shpenzimet fikse që kanë trend rrrënës. Dominimi i shpenzimeve fikse është si pasojë e dominimit të vlerave të larta të amortizimit.



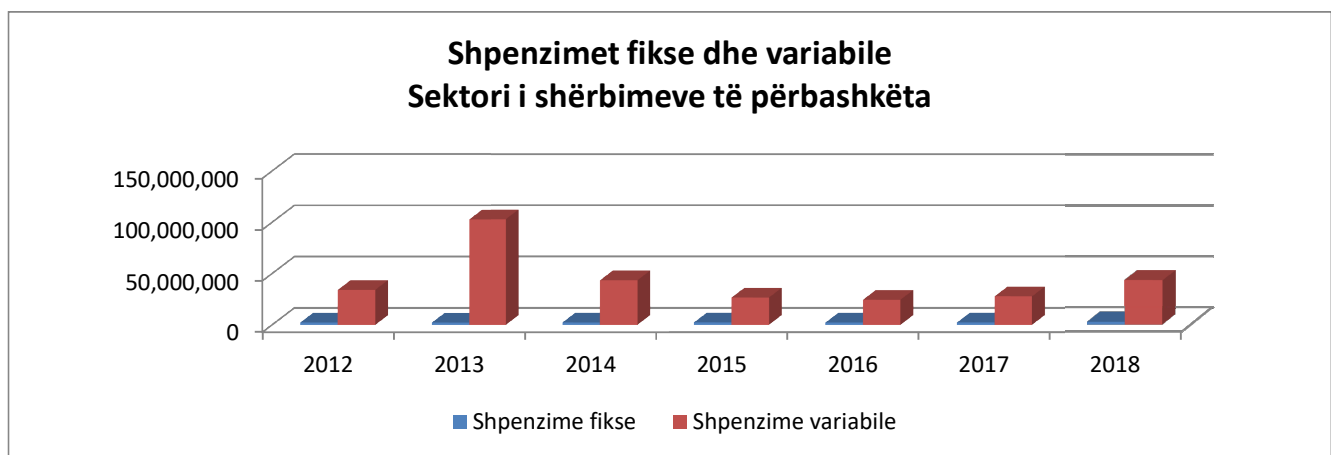
Grafiku nr. 22 - shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i kanalizimit

5.6.5 Sektori i shërbimeve të përbashkëta

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	2.330.112	2.262.464	2.330.810	2.413.834	2.301.898	2.390.220	2.508.790
Shpenzimet për mirëmbajtje	2.330.112	2.262.464	2.330.810	2.413.834	2.301.898	2.390.220	2.508.790
Amortizimi	2.292.112	2.262.464	2.250.596	2.324.404	2.301.898	2.390.220	2.508.790
Shpenzime për dëme	38.000	0	0	16.000	0	0	0
Shpenzime për sigurime	0	0	80.214	73.430	0	0	0
Shpenzimet variabile	34.235.495	102.979.874	43.471.446	26.617.167	24.544.247	27.793.359	43.225.685
Shpenzimet materiale	5.440.894	5.682.560	6.753.538	6.361.866	8.350.612	6.560.976	7.871.762
Shpenzime materiale	911.702	1.018.384	1.346.880	814.686	966.202	708.396	962.578
Shpenzime për mjetet rezerve	26.968	68.952	64.352	154.558	78.462	82.172	113.564
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	62.210	63.608	258.920	332.802	23.480	89.558	82.026
Shpenzime energjie	3.000.002	2.865.570	3.176.176	3.153.340	5.446.936	4.355.002	4.234.318
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	48.080	219.926	190.210	158.104	190.718	200.826	796.410
Shpenzime transporti	1.440.826	1.295.666	1.641.716	1.613.736	1.568.008	1.206.210	1.330.148
Shpenzime tjera materiale	50.708	30.452	73.202	95.568	76.766	58.816	150.880
Shpenzime për shërbime	142.046	122.492	129.172	234.856	591.402	1.847.464	275.530
Shërbime bankare	142.046	122.492	129.172	234.856	591.402	208.514	138.688
Shpenzime kamate	0	0	0	0	0	1.638.950	136.842
Shpenzime jomateriale	41.622.586	144.366.904	33.669.680	31.870.560	28.635.942	32.964.016	33.306.718
Harmonizimi vleror i kërkesava afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për udhëtim zyrtar	100.786	130.734	205.818	114.890	120.738	56.630	417.462

Kompensime për të punësuarit	3.279.432	2.683.278	3.176.692	3.017.066	2.812.260	2.603.652	2.610.036
Shpenzime për reprezentacion	535.802	1.115.282	1.600.376	1.137.286	292.332	720.212	1.422.362
Shpenzime për tatimime	1.685.714	1.809.650	1.145.120	958.994	341.616	157.860	802.202
Shpenzime nga vitet e mëparshme	142.160	360.126	1.543.810	1.850.650	550.400	390.300	457.686
Shpenzime për mungesat	0	0	0	43.800	11.000	6.537.926	2.496.934
	25.724	12.264	0				51.724
Shpenzime për rrogat	34.687.144	34.929.560	23.652.798	22.019.060	20.115.842	20.280.002	22.028.016
Shpenzimet nga puna	0	101.087.908	0	0	0	0	0
Shpenzime tjera jomateriale	1.165.824	2.238.102	2.345.066	2.728.814	4.391.754	2.217.434	3.020.296
Shuma totale e shpenzimeve - Shërbime të përbashkëta	36.565.607	105.242.338	45.802.256	29.031.001	26.846.145	30.183.579	45.734.475

Tabela nr. 30 - shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i shërbimeve të përbashkëta



Grafiku nr. 23 - shpenzimet fikse dhe variabile – sektori i shërbimeve të përbashkëta

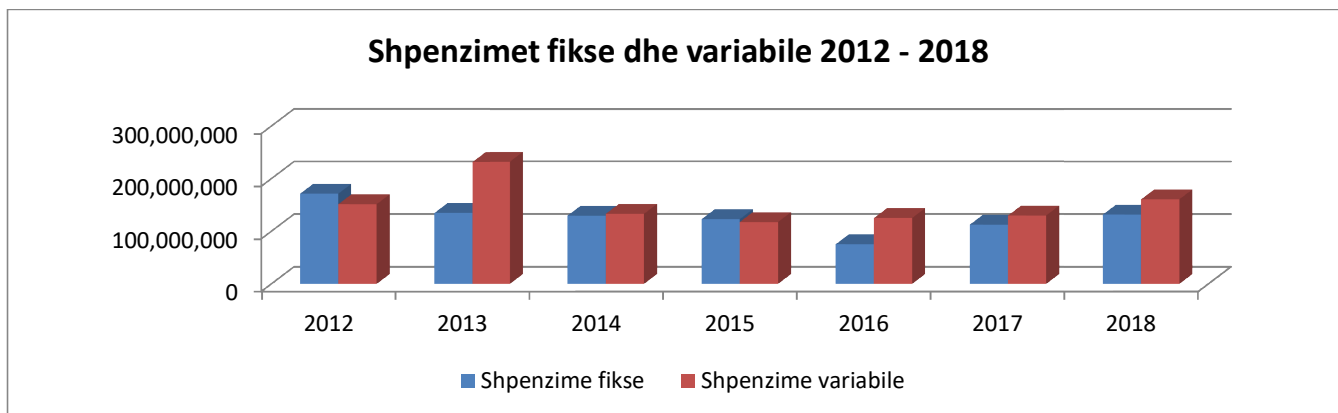
Shpenzimet fikse dhe shpenzimet variabile te sektori i shërbimeve të përbashkëta janë shumë më ndryshe në krahasim me sektorët tjerë të ndërmarrjes. Sektori i shërbimeve të përbashkëta nuk ka mjete shumë që bartin në vete shuma të mëdha amortizimi, por sektori i shërbimeve të përbashkëta kryesisht bartën në vete administratën që shërben për të gjithë sektorët e ndërmarrjes.

Numri i madh i shpenzimeve variabile sidomos viti 2013 është si rezultat i shpenzimeve nga rrogat e të punësuarve dhe shpenzimet e mëdha nga puna për shkak se ky sektor së bashku me sektorin e higjienës është sektori me më shumë të punësuar.

5.6.6 Shpenzimet fikse dhe variabile në nivel të ndërmarrjes

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	171.643.590	134.983.992	129.725.474	123.062.280	75.432.812	112.543.734	132.041.608
Shpenzimet variabile	151.651.344	232.224.318	133.139.290	117.713.094	125.248.290	130.029.966	161.099.168

Tabela nr. 31 – shpenzimet fikse dhe variabile në nivel të ndërmarrjes



Grafiku nr. 24 - shpenzimet fikse dhe variabile në nivel të ndërmarrjes

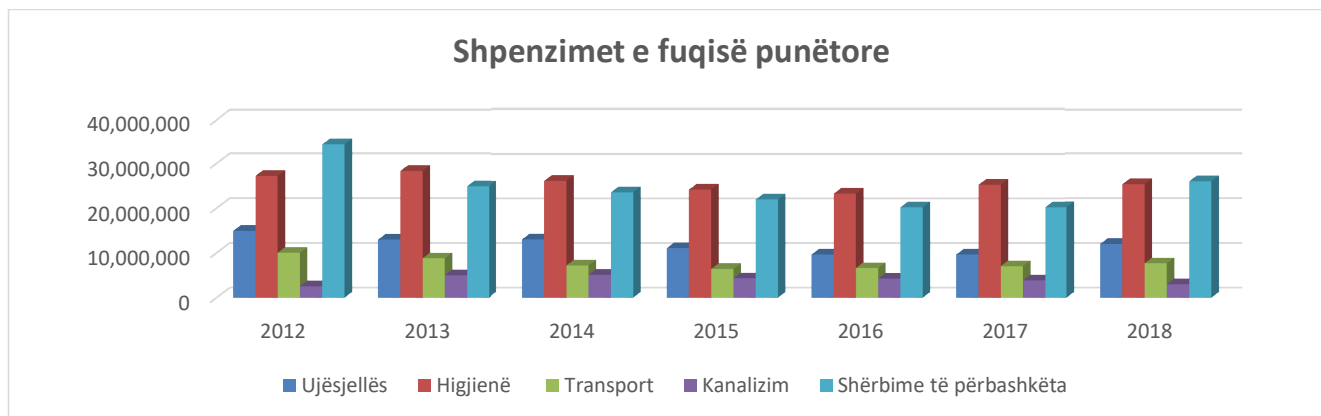
Shpenzimet fikse dhe variabile në nivel të ndërmarrjes janë të ndarë duke i mbledhur të gjitha shpenzimet fikse të sektorëve dhe të gjitha shpenzimet variabile të të gjitha sektorëve. Prej kësaj fituam tabelën dhe grafikun më lartë nga ku mund të konstatojmë se në shumicën e viteve dominojnë shpenzimet variabile ku përjashtim bën viti 2012 ku shpenzimet fikse janë shumë më të larta si pasojë e mjeteve të përhershme shumë të vjetra dhe mos zëvendësimi i tyre me mjete të reja.

5.7 Analiza e shpenzimeve të fuqisë punëtore

Ndërmarrja deri në vitin 2018 kishte 408 të punësuar në të gjithë sektorët e saj. Shpenzimet e fuqisë punëtore më së miri mund të shihen edhe nga tabela dhe grafiku i shpenzimeve për rrogat e tyre sipas sektorëve.

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Ujësjiellësi	14.957.176	13.002.124	13.054.084	11.097.706	9.672.484	9.678.638	12.003.620
2	Higjiena	27.241.686	28.349.948	26.184.976	24.224.424	23.318.172	25.305.124	25.371.830
3	Transporti	10.048.110	8.819.342	7.231.446	6.430.814	6.645.300	7.063.328	7.693.894
4	Kanalizim	2.564.080	5.019.210	5.123.662	4.353.226	4.267.044	3.887.164	3.014.808
5	Shërbime të përbashkëta	34.296.744	24.929.460	23.632.798	22.019.040	20.280.002	20.280.002	26.048.016

Tabela nr. 32 – shpenzimet për fuqinë punëtore



Grafiku nr. 24 – shpenzimet për fuqinë punëtore

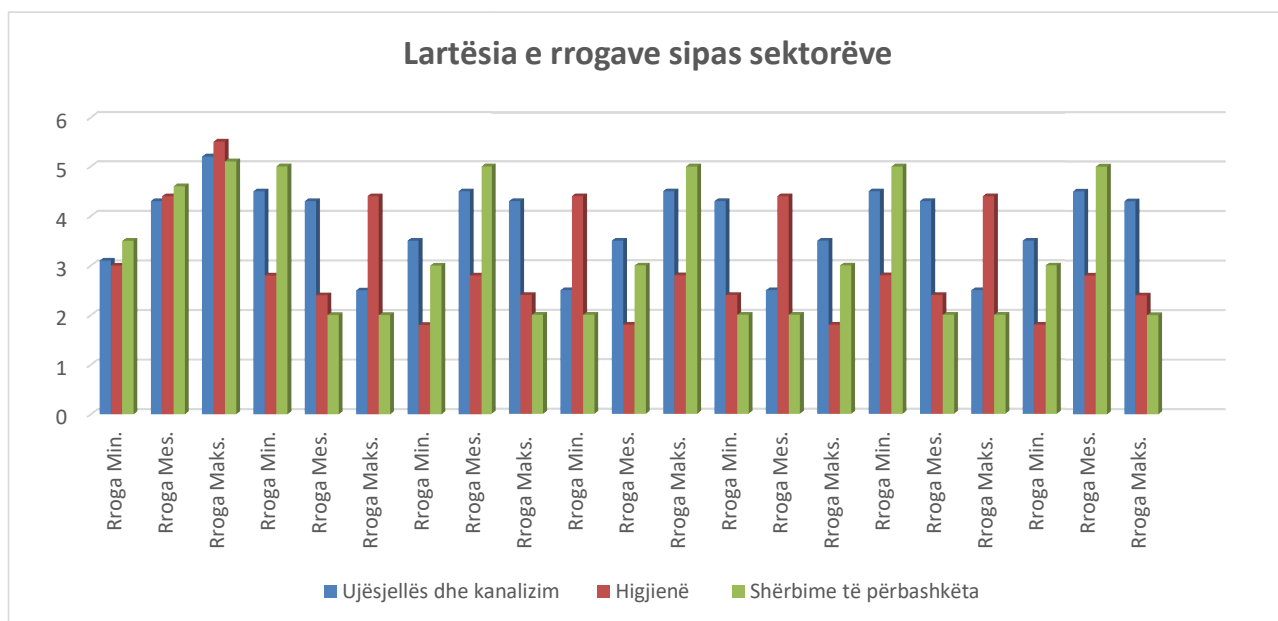
Nga tabela nr. 32 dhe grafiku nr. 24 mun të konstatojmë se shpenzimet më të mëdha për rroga të të punësuarve bën sektori i higjienës dhe shërbimeve të përbashkëta dhe më pas vijnë sektori i ujësjellësit, transporti dhe kanalizimi .

5.7.1 Rroga minimale, mesatare dhe maksimale e të punësuarve sipas sektorit

	2012			2013			2014			2015		
	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.
Ujësjellës dhe kanalizim	3.591	11.019	23.252	7.022	13.007	55.037	4.295	12.588	42.665	7.146	12.661	42.866
Higjienë	4.522	8.776	14.652	5.787	9.627	13.100	3.425	9.294	14.536	7.309	9.111	20.551
Shërbime të përbashkëta	4.077	9.922	18.601	7.022	9.984	17.947	6.275	10.608	18.547	7.052	10.367	18.961

	2016			2017			2018		
	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.	Rroga Min.	Rroga Mes.	Rroga Maks.
Ujësjellës dhe kanalizim	7.158	11.095	32.554	8.155	11.878	42.221	9.075	14.763	42.421
Higjienë	7.517	10.235	22.766	7.430	11.553	24.973	7.357	12.098	26.830
Shërbime të përbashkëta	8.184	12.273	29.398	8.354	13.279	30.970	8.332	14.280	33.013

Tabela nr. 32 – Rroga minimale, mesatare dhe maksimale e të punësuarve



Grafiku nr. 25 – Lartësia e rrogave sipas sektorëve

5.7.2 Rroga neto e udhëheqësve të ndërmarrjes

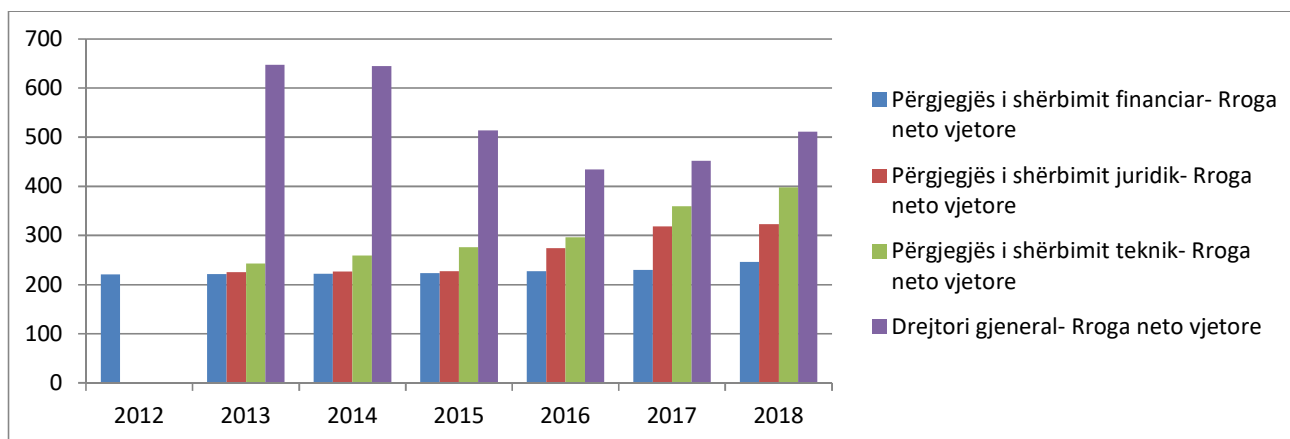
Ndërmarrja udhëhiqet nga:

- Drejtori gjeneral
- Shërbimi financiar
- Shërbimi juridik
- Shërbimi teknik

Rogat e tyre nga viti më vit variojnë në bazë të gjendjes financiare të ndërmarrjes, edhe atë:

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Përgjegjësi i shërbimit financiar- Rroga neto vjetore	220.602	221.568	222.564	223.560	227.298	229.630	246.350
2	Përgjegjës i shërbimit juridik- Rroga neto vjetore	224.764	225.439	226.536	227.532	274.236	318.566	322.743
3	Përgjegjës i shërbimit teknik- Rroga neto vjetore	258.938	243.432	259.264	276.148	296.440	359.596	398.282
4	Drejtori gjeneral- Rroga neto vjetore	593.360	646.981	644.655	513.387	434.296	451.880	511.352

Tabela nr. 33 – Rogat vjetore të drejtuesëve të ndërmarrjes



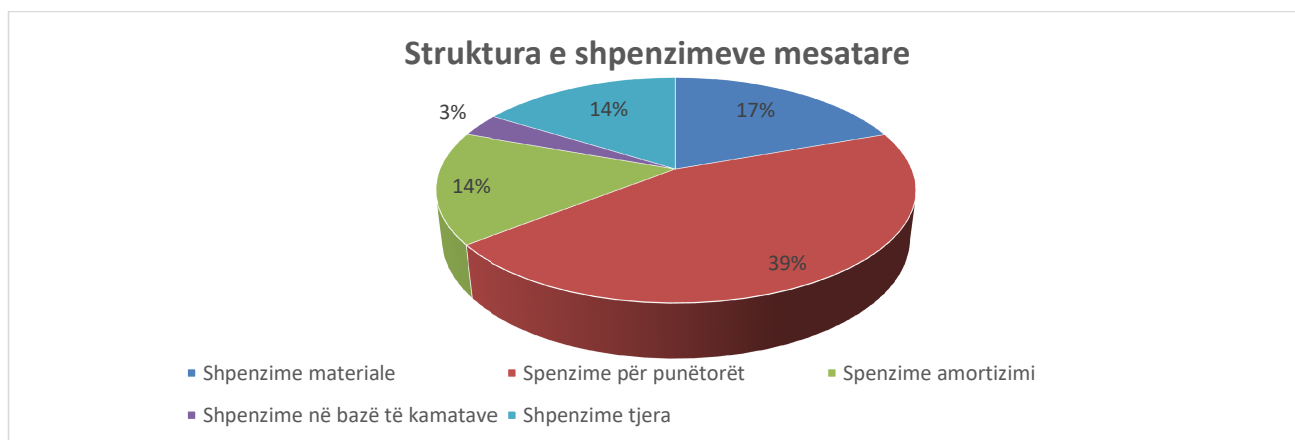
Grafiku nr. 26 – Rogat vjetore të drejtuesëve të ndërmarrjes

Nga grafiku nr. 26 mund të konstatojmë se rrogë më të lartë në ndërmarrje merr drejtori gjeneral, i cili e cakton vet rrogën e tij në bazë të gjendjes financiare të ndërmarrjes, më pastaj vjen përgjegjësi i shërbimit teknik, përgjegjësi i shërbimit juridik dhe në fund përgjegjësi i shërbimit financiar.

5.8 Analiza e trendit të shpenzimeve

Struktura e shpenzimeve	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Shuma mesatare
Shpenzime materiale	36,460,654	32,674,818	36,475,402	32,469,380	43,291,336	42,199,686	65,695,894	41,323,882
Shpenzime për punëtorët	101,304,378	94,970,450	91,354,936	85,992,288	85,992,288	94,357,044	101,912,886	93,697,752
Shpenzime amortizimi	33,675,616	34,902,990	34,643,858	34,717,012	29,939,568	28,484,252	28,122,456	32,069,394
Shpenzime në bazë të kamatave	142,186	122,492	129,178	234,856	591,402	208,514	138,686	223,902
Shpenzime tjera	19,575,390	230,304,270	89,290,972	78,690,216	17,309,054	40,088,378	25,591,012	71,549,898

Tabela nr. 34 – Trendi i shpenzimeve të ndërmarrjes



Grafiku nr. 27 – Struktura e shpenzimeve të ndërmarrjes

Struktura e shpenzimeve të ndërmarrjes është e përbërë nga:

- Shpenzime për punëtorët 39%
- Shpenzime tjera 30%
- Shpenzime materiale 17%
- Shpenzime amortizimi 14%

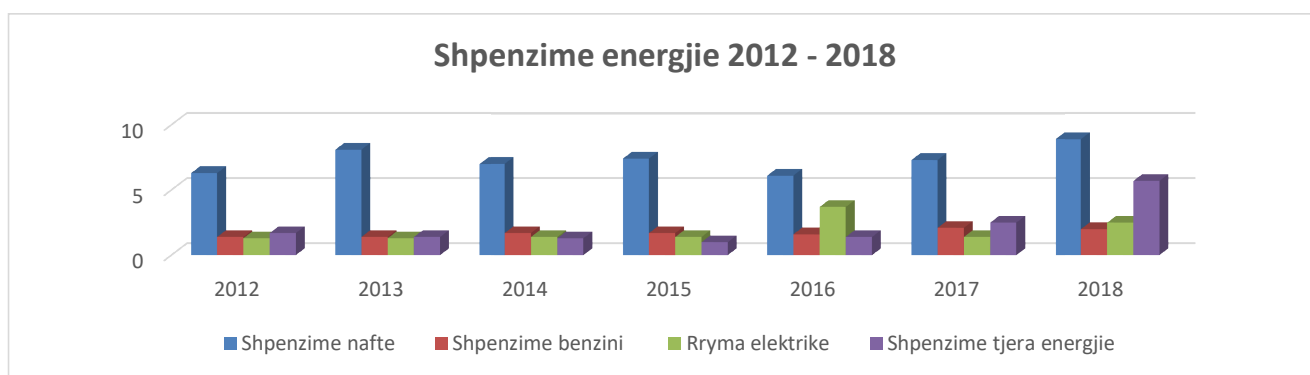
Shpenzimet për punëtorë kryesisht përbëhen prej rrogave dhe kompensimeve për të punësuarit e ndërmarrjes. Shpenzimet tjera përfshihen në shpenzimet që i krijon firma nga aktivitetet sekondare të saja. Shpenzimet materiale kryesisht përbëhen prej kompensimeve për energji, shpenzime për materiale, shpenzime për transport etj.

5.8.1 Shpenzimet e energjisë

Në kategorinë e shpenzimeve për energji përfshihen: shpenzime nafte, shpenzime rryme elektrike, shpenzime benzini dhe shpenzime tjera energjie. Këto më së miri mund të shihen nga tabela dhe grafiku në vijim.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzime nafte	6,375,674	8,156,400	7,051,006	7,397,994	6,086,438	7,327,544	8,893,874
Shpenzime benzini	1,465,064	1,467,682	1,732,398	1,747,496	1,673,714	2,073,770	1,979,684
Rryma elektrike	1,287,668	1,303,848	1,445,970	1,411,828	3,685,338	1,415,398	2,467,664
Shpenzime tjera energjie	1,735,120	1,391,164	1,282,886	986,898	1,390,500	2,496,342	5,726,390

Tabela 35 – Shpenzimet e energjisë



Grafiku nr. 28 – Shpenzimet e energjisë

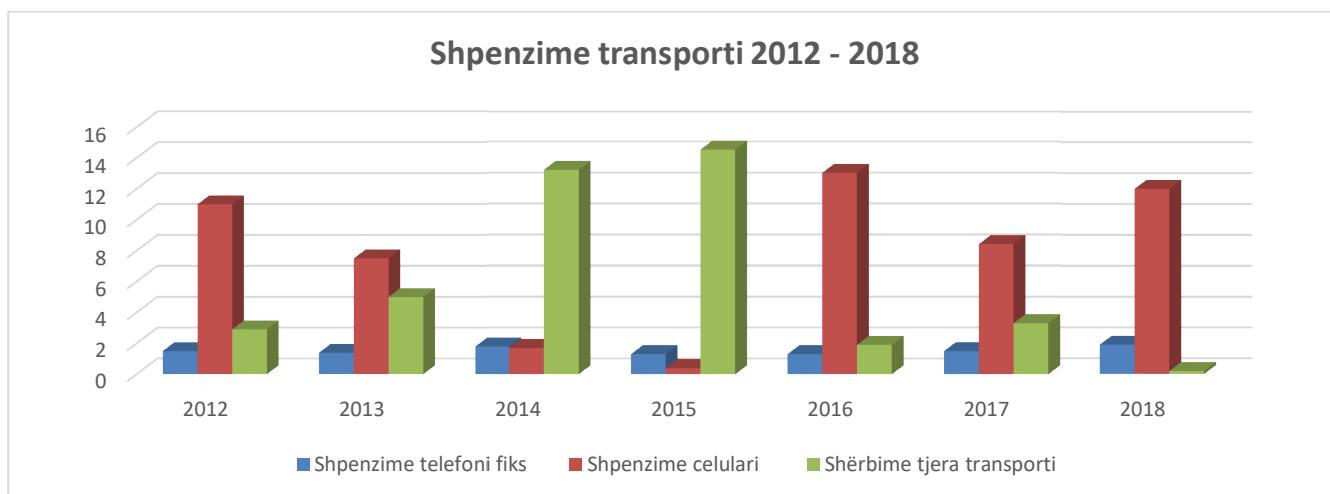
Nga tabela dhe grafiku shihet qartë se pjesën më të madhe të shpenzimeve të energjisë e përbëjnë shpenzimet për naftë. Ndërmarrja ka shumë mjete motorike që burim e kanë naftën dhe me kalimin e viteve ndërmarrja e ka zmadhuar punën e saj disa herë në krahasim me vitet e më parshme, sidomos nga viti 2016, prandaj edhe nafta nga viti 2016 ka rritje më të madhe.

Në këtë rritje sigurisht ka ndikuar edhe rritja e çmimit të naftës dhe rrymës që vit pas viti është më e lartë që ka ndikuar edhe në rritjen e shpenzimeve për naftë dhe rrymë për ndërmarrjen.

5.8.2 Shpenzime transporti

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzime telefoni fiks	152,408	142,818	179,702	135,202	128,794	153,760	190,316
Shpenzime celulari	1,130,202	745,528	169,470	33,082	1,271,654	841,650	1,229,378
Shhërbime tjera transporti	293,830	503,490	1,319,824	1,451,822	189,386	334,280	20,616

Tabela nr. 36 – Shpenzimet e transportit



Grafiku nr. 29 – Shpenzimet e transportit

Duke u bazuar në tabelën nr. 36 dhe grafikun nr. 29, shpenzimet e transportit kryesisht përbëhen prej shpenzimeve telefoni fiks, shpenzime telefoni celulare dhe shpenzime tjera transporti. Nga tabela dhe grafiku shihet se pjesën më të madhe të shpenzimeve të transportit e bëjnë shpenzimet për celular, të cilat sidomos janë rritur nga viti 2016 deri 2018.

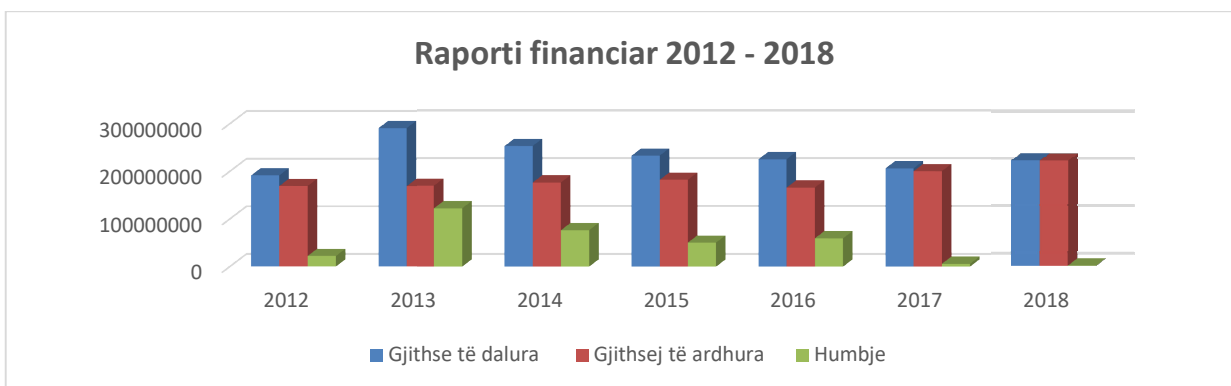
Nga të dhënat e marra në ndërmarrje mësohet se kjo rritje është shkaktuar nga se një numrit të madh të të punësuarve në administratë ndërmarrja u ka ofruar përdorimin e telefonit zyrtar, gjithashtu edhe duke e zgjeruar dhe kufizimin për harxhime në teëfon zyrtar. Numri i telefonave zyrtar në ndërmarrje arrin diku te 100 telefona zyrtar.

5.9 Humbja/ fitimi nga viti financiar

Humbja nga viti financiar paraqitet si rrjedhojë e shpenzimeve më të mëdha që i bën ndërmarrja në krahasim me të ardhurat që i gjeneron për një vit financiar.

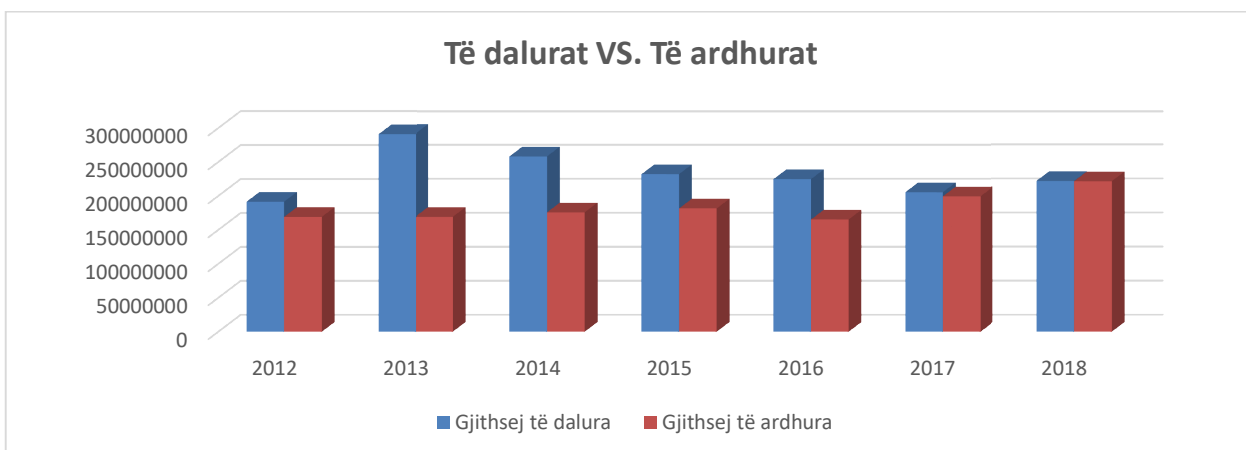
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Te dalura	191,645,102	290,983,490	251,966,754	231,772,266	224,429,208	205,348,180	221,465,532
1 Shpenzime materiale	36,544,088	32,654,624	36,475,406	32,938,436	42,957,130	44,883,084	65,695,896
Shpenzime për lëndë të para dhe materiale	10,962,320	11,015,298	13,692,844	11,219,004	16,019,360	9,343,492	17,955,126
Shpenzime për energji	10,946,956	12,319,034	11,512,258	11,444,216	12,835,990	2,395,930	7,652,952
Shpenzime për pjesë rezerve	3,243,420	3,506,148	4,625,402	3,853,268	3,133,770	3,439,938	3,836,514
Shpenzime për inventar të imët	806,916	729,680	1,324,594	953,518	799,260	1,130,716	1,095,640
Shërbime transporti	1,576,440	1,391,836	2,496,448	1,620,106	1,492,318	1,329,690	1,440,310
Shërbime në solidaritet	6,950,300	0	0	606,184	536,878	0	0
Shërbime tjera	2,057,736	3,692,628	2,823,860	3,082,140	8,139,554	27,252,986	18,923,600
2 Amortizimi	33,675,616	33,674,000	34,643,856	34,717,010	29,939,568	28,484,252	28,122,456
3 Shpenzime jomateriale	109,384,702	110,181,894	108,968,958	99,782,816	98,394,704	110,881,838	120,341,448
Mjete për udhëtime zyrtare	288,394	208,474	350,930	276,328	386,592	239,044	845,000
Siper roge pag percejllje per pension, ndihme te pun. Dhe ushqim shoq.	8,138,138	7,017,538	7,874,082	8,316,284	8,522,182	7,232,578	3,046,264
Tatime interesi që nuk varen prej rezultateve	4,836,722	5,486,458	5,067,824	2,803,648	2,895,530	3,049,998	3,466,898
Shpenzime për kontratë në vepër, literaturë profesionale, taksa gjyqësore etj.	6,299,792	10,481,536	12,450,112	13,992,274	18,823,646	20,744,350	20,328,244
Shpenzime për reprezentim, sponsorim, reklamim	713,860	1,115,280	1,600,376	1,139,086	302,554	1,013,956	1,344,564
Shpenzime dhe kontribute të rrogave	89,107,796	80,521,862	75,226,966	68,125,210	64,000,900	66,214,256	74,112,128
Shërbime tjera	0	5,350,746	6,398,668	5,125,330	3,617,114	12,389,656	9,085,516
4 Të dala të jashtëzakonshme	12,040,696	114,472,972	71,878,534	64,354,020	53,141,114	21,098,986	7,305,732
Kompensim të dëmeve	287,250	0	0	0	0	0	0
Regjistrimi i kerkesave	0	114,135,772	71,676,948	64,256,694	38,870,242	18,386,276	7,164,292
Shpenzime ne mallra te shitura	0	277,200	201,586	97,126	26,270	9,688	4,598
Kamata nga te hyrat publike	0	0	0	0	14,245,294	472,356	136,842
5 Te hyra	169,282,386	169,050,918	175,740,622	181,391,778	165,135,148	199,296,958	221,088,390
6 Të ardhura nga uji	72,530,888	58,795,336	57,052,468	57,164,310	60,936,228	76,740,638	74,402,468
7 Të ardhura nga mbeturinat	65,677,008	63,084,592	60,534,602	62,661,518	64,772,200	70,424,990	69,707,220
8 Të ardhura tjera	31,076,490	47,170,972	58,153,552	61,365,936	39,436,780	33,534,722	78,998,722
Te dala	191,645,102	290,983,490	257,966,754	231,772,266	224,433,208	205,348,180	221,465,532
Te hyra	169,282,386	169,050,918	175,740,622	181,391,778	165,135,148	199,296,958	221,088,390
Humbje	22,362,716	121,932,572	76,226,132	50,380,488	59,298,060	6,051,202	377,142

Tabela nr. 37 – Raporti financiar 2012 – 2018



Grafiku nr. 30 – Raporti financiar 2012 – 2018

Siç shihet nga tabela dhe grafiku i raportit financiar të ndërmarrjes, ndërmarrja çdo vit operon me humbje nga viti 2012 deri në vitin 2018, por ajo që më së shumti jep shpresë për këtë ndërmarrje është se humbja financiare nga viti 2016 deri më 2018 është në nivele më të ulta gjatë 10 viteve të fundit të funksionimit të ndërmarrjes. Kjo ka ardhur si pasojë e rritjes së vazhdueshme të të ardhurave gjithashtu rritje e shpenzimeve, por me një tempo më të ngadalshme në krahasim me tempon e rritjes së të ardhurave.



Grafiku nr. 31 – Të dalurat VS Të ardhurat

6. Produktet/ shërbimet dhe analiza e çmimeve

6.1 Përshkrimi i produkteve dhe shërbimeve që ofron ndërmarrja

Ndërmarrja publike organizohet ashtu që veprimtarinë, për të cilën është themeluar ta kryejë në mënyrë me të cilën sigurohet:

1. Bashkim ekonomik dhe tekniko- teknologjik i sistemit;
2. Efikasitet në punë;
3. Zhvillim dhe pajtueshmëri të zhvillimit personal me zhvillimin e përgjithshëm ekonomik;
4. Mbrojtja dhe përparimi i së mirës në interes të përgjithshëm;
5. Kënaqësia kualitative dhe e rregullt permanente e nevojave të shfrytëzuesve të profhimeve dhe shërbimeve; dhe
6. Pavarësi në kornija të sistemit dhe lidhshmëri funksionale me sistemet tjera në vend dhe në botë.

Produktet dhe shërbimet që i oron kjo ndërmarrje janë:

- Grumbullimi, perpunimi dhe furnizimi me ujë
- Mënjanim të ujërave të zeza
- Shërbime për grumbullim, perpunim dhe mënjanim të mbeturinave
- Shërbime për organizim dhe mirëmbajtje të mjedisit jetësor
- Shërbime për ndërtime të ulta, ndërtime të objekteve komunale
- Shërbime për instalime elektro – instaluese, instalime të ujit, instalime të kanalizimit dhe punë tjera ndërtimore instaluese
- Aktivitete shoqëruese në transportim
- Shërbime arkitektonike dhe inxhinjrike si dhe ofron këshillime për lidhjen me ta.

6.2 Përshkrimi i çmimeve të ndërmarrjes

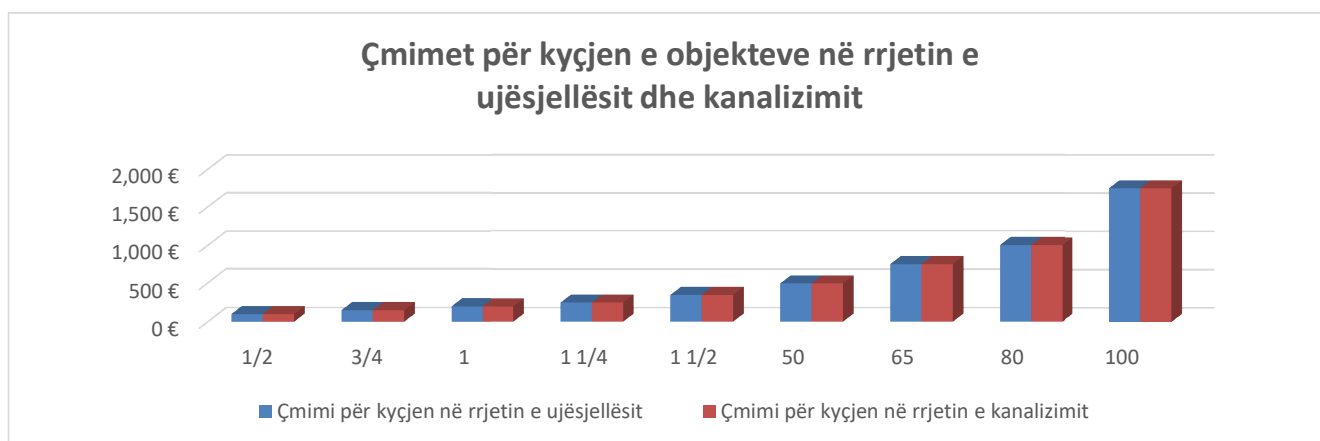
Te ndërmarrja egzistojnë disa lloje çmimesh për lloje të ndryshme produkte/ shërbime që 10 vitet e fundit shumë pak janë ndryshuar. Këta lloje çmimesh janë:

- Çmime për kyçjen e objekteve në rrjetin e ujësjellësit dhe kanalizimit
- Çmime për shfrytëzimin e ujit për P.F dhe P.J
- Çmime për shfrytëzimin e automjeteve motorike dhe maqinave ndërtimore
- Çmime për shërbime për punë dore

1. Çmimet për kyçjen e objekteve në rrjetin e ujësjellësit dhe kanalizimit – Valuta Eur

	1/2	3/4	1	1 1/4	1 1/2	50	65	80	100
Çmimi për kyçjen në rrjetin e ujësjellësit	100	150	200	250	350	500	750	1.000	1.750
Çmimi për kyçjen në rrjetin e kanalizimit	100	150	200	250	350	500	750	1.000	1.750

Tabela nr. 38 – Çmimet për kyçjen e objekteve në kanalizim dhe ujësjellës



Grafiku nr. 32 – Çmimet për kyçjen e objekteve në kanalizim dhe ujësjellës

Pra çmimet për kyçjen e objekteve në rrjetin e ujësjellësit dhe kanalizimit variojnë në bazë të madhësisë së profilit të ujëmatësit. Profili i ujëmatësit sa më i vogël që të jetë aq më e lirë është kyçja në rrjetin e ujësjellësit dhe kanalizimit dhe e kundërta sa më i madh të jetë profili i ujëmatësit aq më i lartë është çmimi për kyçje në rrjetë.

2. Çmime për shfrytëzimin e ujit dhe kanalizimit për persona fizik dhe persona juridik

Nr.	Kategoria e shfrytëuesve	Çmimet deri 2010	Çmimet pas 2010
I	Personat fizik me ujëmatës	MKD/m ³	MKD/m ³
1	Uji i harxhuar pa kanalizim	6.00	9.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim	9.60	14.40
II	Personat fizik pa ujëmatës	MKD/ Anëtar	MKD/ Anëtar
1	Uji i harxhuar pa kanalizim	90.00	100.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim	144.00	160.00
III	Institucione shëndetësore, sportive- rekreative dhe edukativo arsimore	MKD/m ³	MKD/m ³
1	Uji i harxhuar pa kanalizim	11.00	19.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim	17.60	28.60
IV	Subjekte juridike - lokale dhe shfrytëues të buxhetit me ujëmatës	MKD/m ³	MKD/m ³
1	Uji i harxhuar pa kanalizim	25.00	30.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim	40.00	40.00
V	Subjekte juridike - lokale dhe shfrytëues të buxhetit pa ujëmatës deri 40m ²	MKD/ muaj	MKD/ muaj
1	Uji i harxhuar pa kanalizim	750.00	950.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim	1200.00	1400.00
VI	Subjekte juridike - lokale dhe shfrytëues të buxhetit pa ujëmatës mbi 40m ²	MKD/ muaj	MKD/ muaj
1	Uji i harxhuar pa kanalizim		1400.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim		1800.00
VII	Shfrytëuesit lokal për jarjen e automjeteve që nuk kanë ujëmatës	MKD	MKD
1	Uji i harxhuar pa kanalizim me sipërfaqe deri 40 m ²		1900.00
2	Uji i harxhuar me kanalizim me sipërfaqe deri 40 m ²		2400.00
3	Uji i harxhuar pa kanalizim me sipërfaqe mbi 40 m ²		2800.00
4	Uji i harxhuar me kanalizim me sipërfaqe mbi 40 m ²		3600.00

Tabela nr. 39 Çmimet e shërbimeve

3. Çmime për shfrytëzimin e automjeteve motorike dhe maqinave ndërtimore

1	Automjetet motorike	Çmimet
	FAP – kipper 7T	1500 den/orë
	TAM 7T	1200 den/orë
	Zastave – 624	1000 den/orë
	Cisterne	1300 den/orë
2	Maqina ndërtimore	
	Bager 600B	3000 den/orë
	Bager ICB	2500 den/orë
	Buldozer – TG-90 -	2500 den/orë
	Kompresor –fagram	1500 den/orë
	Vibro cylinder	1500 den/orë
	Kanalxhet	3000 den/orë
	Fshesare	2500 den/orë
	Freza	1000 den/orë
	Pompe per nxerjen e ujit	1000 den/orë

Tabela nr. 40 – Çmimet për shfrytëzimin e automjeteve motorike dhe maqinave ndërtimore

4. Çmimet e shërbimeve për punë dore

1	Shërbime për punë dore	Çmimi MKD/orë
	Punëtor i thjeshtë	190 den/orë
	KV	220 den/orë
	Kualifikim i lartë	240 den/orë

Tabela nr. 41 - Çmimet e shërbimeve për punë dore

6.3 Analiza e pikës kritike të rentabilitetit

Rentabiliteti i një ndërmarrjeje është raporti mes rezultatit që jep ndërmarrja nga njëra anë dhe mjeteve që ajo përdorën për të arritur këtë rezultat. Pika kritike e rentabilitetit është gjendja kur kompania ka nivelin e barabart të te hyrave dhe të shpenzimeve, pra ajo është gjendja kur fitimi i kompanisë është i barabart me zero (R.Osmani,2011). Pika kritike e Rentabilitetit është orientues i rendesishëm menaxherial në funksion të zvogëlimit të shpenzimeve në përgjithësi dhe në veçanti shpenzimeve fikse në rastin e NPK sepse pjesa e te hyrave për arsye objektive është vështirë e planifueshme dhe e realizueshme.

Pika kritike e rentabilitetit të ndërmarrjes komunale është llogaritur për çdo sektor, edhe atë:

- Pika kritike e rentabilitetit – sektori i ujësjellësit
- Pika kritike e rentabilitetit – sektori i higjienës
- Pika kritike e rentabilitetit – sektori i kanalizimit
- Pika kritike e rentabilitetit – sektori i transportit, dhe
- Pika kritike e rentabilitetit – sektori i shërbimeve të përbashkëta

1. Pika kritike e rentabilitetit – sektori i ujësjellësit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	45,763,338	36,580,752	35,192,956	33,629,128	27,003,586	24,311,572	29,444,162
Shpenzimet për mirëmbajtje	45,763,338	36,580,752	35,192,956	33,629,128	27,003,586	24,311,572	29,444,162
Amortizimi	11,466,594	11,461,012	11,458,140	11,608,368	6,827,744	3,898,758	3,353,146
Shpenzimet për dëme	0	190,280	102,018	0	0	132,812	43,000
Shpenzime për sigurime	0	0	0	1,720	0	0	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	20,175,842	20,280,002	26,048,016
Shpenzimet variabile	32,856,558	29,684,918	29,067,864	21,069,734	19,556,806	19,810,836	32,320,386
Shpenzimet materiale	8,682,046	9,455,866	8,235,516	5,366,690	5,796,122	8,014,992	16,796,950
Shpenzime materiale	5,830,072	6,315,418	5,715,808	3,697,308	3,767,650	4,742,794	8,432,524
Shpenzime për mjete rezerve	409,002	160,642	425,400	97,016	123,456	283,010	151,254
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	75,640	12,590	104,800	181,994	173,574	111,428	199,560
Shpenzime energji	1,643,454	1,850,810	1,276,424	866,618	1,299,206	1,658,136	4,557,312
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	78,920	105,106	212,770	108,840	112,800	339,766	242,766
Shpenzime transporti	39,524	85,970	27,200	7,300	0	0	956,364
Shpenzime tjera materiale	605,434	925,328	473,114	407,614	319,436	879,858	2,257,174
Shpenzime për shërbime	0	0	80,814	17,980	0	465,238	0
Shpenzime bankare	0	0	0	0	0	0	0

Shpenzime kamate	0	0	80,814	17,980	0	465,238	0
Shpenzime Jomateriale	24,174,512	20,229,052	20,751,536	15,685,064	13,760,684	11,330,606	15,523,434
Harmonizimi vleror i kërkesave afatshkurte	0	114,195,772	71,676,948	64,256,692	0	18,386,276	7,164,292
Shpenzime për udhëtim zyrtar	32,778	46,740	7,420	91,440	189,434	91,178	247,296
Kompenzime për të punësuarit	1,344,286	1,127,994	1,071,986	1,314,382	1,231,440	933,178	1,291,920
Shpenzime për reprezentacion	12,538	0	0	0	10,220	66,560	49,210
Shpenzime për tatimime	1,003,456	1,277,874	1,855,914	190,818	103,300	133,918	33,062
Shpenzime nga vitet e mëparshme	6,394,806	4,785,102	4,300,328	2,364,938	2,620,456	128,052	1,344,240
Shpenzime për mungesat	462,252	35,958	469,224	69,884	91,256	390,262	801,382
Shpenzime për rroga	14,957,176	13,002,124	13,054,084	11,097,706	9,672,484	9,678,638	12,003,620
Shpenzimet nga puna	0	0	0	647,336	31,528	0	0
Shpenzimet tjera jomateriale	1,806,780	1,544,146	1,463,484	1,375,008	2,002,748	1,743,340	1,512,610
Sasia e ujit të harxhuar	0	0	0	0	0	0	0
Sasia e ujit për persona fizik	4,672,140	3,738,750	3,815,282	3,924,930	4,470,888	3,986,470	3,805,596
Sasia e ujit për persona juridik	420,744	308,488	284,356	273,154	296,680	328,814	306,246
Sasia e ujit për institucionet	495,328	463,740	489,342	468,298	414,484	273,084	279,034
Çmimi i ujit - pika kritike e rentabilitetit							
Çmimi i ujit për persona fizik	16.83	17.72	16.84	13.94	10.41	11.07	16.23
Çmimi i ujit për persona juridik	186.86	214	225	200	156	134	201
Çmimi i ujit për institucionet	158	142	131	116	112	161	221
Çmimi aktual i ujit							
Çmimi i ujit për persona fizik	6	6	6	6	6	9	9
Çmimi i ujit për persona juridik	25	25	25	25	25	30	30
Çmimi i ujit për institucionet	11	11	11	11	11	19	19

Tabela nr. 42 – Pika kritike e rentabilitetit – sektori i ujësjellësit

Sipas tabelës së pikës kritike të rentabilitetit mund të konstatojmë se çmimi me anën e të cilit ndërmarrja i mbulon të gjitha shpenzimet e veta për personat juridik, personat fizik dhe institucionet është shumë larg nga çmimi aktual i ndërmarrjes dhe si pasojë e kësaj ndërmarrja vepron në treg me çmim që as shpenzimet e veta nuk mundet t'i mbulojë.

2. Pika kritike e rentabilitetit – sektori i higjienës

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	34,647,006	26,264,136	24,952,864	23,331,594	22,295,334	25,767,340	28,768,594
Shpenzimet për mirëmbajtje	34,647,006	26,264,136	24,952,864	23,331,594	22,295,334	25,767,340	28,768,594
Amortizimi	350,262	1,298,216	1,293,866	1,309,114	1,329,612	2,707,878	2,720,578
Shpenzimet për dëme	0	36,460	26,200	0	134,880	51,100	0
Shpenzime qiraje	0	0	0	0	655,000	2,728,360	0
Shpenzime për sigurime	0	0	0	3,440	0	0	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	20,175,842	20,280,002	26,048,016
Shpenzimet variable	52,214,902	42,308,070	44,513,642	39,502,042	43,439,794	44,360,324	56,887,204
Shpenzimet materiale	17,558,808	9,517,242	13,775,316	10,929,420	12,763,390	12,936,946	24,004,956
Shpenzime materiale	2,420,608	4,324,746	4,237,756	1,764,822	2,759,220	1,382,932	2,396,082
Shpenzime për mjete rezerve	1,646,278	1,629,426	1,846,418	1,469,620	1,292,168	1,207,026	1,356,154

Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	416,104	469,182	643,598	343,372	500,600	764,284	570,078
Shpenzime energjie	5,247,998	6,479,426	6,089,464	6,524,064	5,290,190	6,553,872	7,969,026
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	445,030	322,346	315,444	301,240	308,962	188,316	419,994
Shpenzime transporti	96,090	0	0	0	15,644	123,480	12,000
Shpenzime tjera materiale	7,286,700	616,864	642,638	526,304	2,596,606	2,717,036	11,281,622
Shpenzime për shërbime	241,708	0	0	0	0	598,834	0
Shpenzime bankare	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime kamate	241,708	0	0	0	0	598,834	0
Shpenzime jomateriale	34,414,386	32,790,828	30,738,326	28,572,622	30,676,404	30,824,544	32,882,246
Harmonizimi vleror i kërkesave afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për udhëtim zyrtar	108,298	7,600	3,600	4,800	38,450	17,840	47,518
Kompenzime për të punësuarit	2,436,212	2,232,118	2,603,476	2,683,496	3,209,308	2,905,322	2,487,736
Shpenzime për reprezentacion	169,520	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për tatimime	1,551,648	2,208,762	1,902,354	1,599,902	4,140,924	2,442,522	2,479,346
Shpenzime nga vitet e mëparshme	3,015,320	0	47,520	64,800	8,000	171,578	2,543,334
Shpenzime për mungesat	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për rroga	27,241,686	28,349,948	26,184,976	24,224,424	23,318,172	25,305,124	25,371,830
Shpenzimet nga puna	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzimet tjera jomateriale	2,243,630	6,020,568	7,821,394	6,751,680	11,907,184	20,603,422	20,606,082
Numri i konsumatorëve për higjienë							
Numri mesatar i personave fizik	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Numri mesatar i personave juridik	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Çmimi i higjienes - pika kritike e rentabilitetit							
Çmimi i higjienes për persona fizik	2,895.40	2,285.74	2,315.55	2,094.45	2,191.17	2,337.59	2,855.19
Çmimi i higjienes për persona juridik	14,476.98	11,428.70	11,577.75	10,472.27	10,955.85	11,687.94	14,275.97

Tabela nr. 43 – Pika kritike e rentabilitetit – sektori higjienës

Sipas PKR çmimi për higjienë për një familje duhet të jetë mesatarisht 2500 den familje ndërsa për persona juridik duhet të jetë 11.000 den me qëllim që ndërmarrja t'i mbulojë të gjitha shpenzimet e veta që gjenerohen nga sektori i higjienës. Çmimi më i lartë për higjienë sipas pikës kritike të rentabilitetit është në vitin 2012 me 2895 den për persona fizik, ndërsa për persona juridik është i njëjtë viti 2012 me 14476 den. Pika kritike e rentabilitetit – sektori i kanalizimit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	53,694,898	44,184,660	43,033,462	41,297,960	21,302,742	39,427,586	26,105,932
Shpenzimet për mirëmbajtje	53,694,898	44,184,660	43,033,462	41,297,960	21,302,742	39,427,586	26,105,932
Amortizimi	19,122,714	19,126,900	19,126,900	19,126,900	19,126,900	19,133,984	19,166
Shpenzimet për dëme	275,440	128,300	273,766	152,020	0	13,600	38,750
Shpenzime për sigurime	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	2,175,842	20,280,002	26,048,016
Shpenzimet variabile	5,246,364	8,889,230	9,170,316	11,426,202	18,450,988	16,158,472	16,897,982
Shpenzimet materiale	2,140,200	3,433,878	3,738,134	6,375,776	13,468,398	11,881,544	13,499,246
Shpenzime materiale	1,671,380	2,316,494	2,154,318	4,831,192	9,033,894	3,856,740	7,790,474
Shpenzime për mjete rezerve	0	486	2,828	6,340	67,550	234,464	108,060

Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	15,846	2,898	58,500	15,148	42,478	30,686	58,568
Shpenzime energjie	0	0	0	0	38,356	301,798	340,630
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	75,460	0	0	0	0	109,888	52,800
Shpenzime transporti	0	10,200	0	0	0	0	0
Shpenzime tjera materiale	379,514	1,103,800	1,522,488	1,523,096	4,286,120	7,347,968	5,148,716
Shpenzime për shërbime	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime bankare	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime kamate	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime jomateriale	3,104,164	5,455,352	5,432,182	5,050,426	4,982,590	4,276,928	3,398,736
Harmonizimi vleror i kërkesave afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për udhëtim zyrtar	0	0	0	0	0	0	0
Kompenzime për të punësuarit	317,762	336,224	306,244	638,118	531,936	356,022	370,262
Shpenzime për reprezentacion	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për tatimime	222,322	99,918	2,276	59,082	183,610	33,742	13,666
Shpenzime nga vitet e mëparshme	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për mungesat	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzime për rroga	2,564,080	5,019,210	5,123,662	4,353,226	4,267,044	3,887,164	3,014,808
Shpenzimet nga puna	0	0	0	0	0	0	0
Shpenzimet tjera jomateriale	185,320	57,642	7,680	652,260	423,180	290,000	0
Çmimi i ujit - pika kritike e rentabilitetit							
Çmimi i ujit për persona fizik	16.83	17.72	16.84	13.94	10.41	11.07	16.23
Çmimi i ujit për persona juridik	186.86	214.81	225.99	200.25	56.94	134.19	201.68
Çmimi i ujit për institucionet	158.72	142.89	131.32	116.80	112.33	161.57	221.35
Përqindja e pjesëmarrjes së kanalizimit në çmimin e ujit	64.53%	65.92%	65.83%	67.07%	61.13%	63.93%	64.15%
Çmimi i kanalizimit- Pika kritike e rentabilitetit							
Çmimi i ujit për persona fizik	10.86	11.68	11.09	9.35	6.36	7.08	10.41
Çmimi i ujit për persona juridik	120.58	141.60	148.77	134.31	34.81	85.79	129.38
Çmimi i ujit për institucionet	102.42	94.19	86.45	78.34	68.67	103.29	142.00

Tabela nr. 44 – Pika kritike e rentabilitetit – sektori i kanalizimit

Për sa i përket sektorit të kanalizimit këtu dallimi është shumë i madh në çmim të caktuar sipas PKR dhe çmimit momental në ndërmarrje. Për persona fizik çmimi momental është 5.4 den për kanalizim, ndërsa sipas pikës kritike të rentabilitetit çmimi mesatar për 5 vite që t'i mbulojë shpenzimet e sektorit të kanalizimit është 10 den, pra çmimi momental është fyfish më i ulët se çmimi i PKR.

Për persona juridik çmimi momental është 10 den, ndërsa çmimi mesatar në pikën kritike të rentabilitetit që t'i mbulojë krejt shpenzimet e sektorit të kanalizimit është 100 den. Për institucionet shtetërore çmimi momental është 9.6 den, ndërsa çmimi i PKR është 90 den mesatare. Siç shohim ka një dallim të madh në çmimin momental të ndërmarrjes me çmimin e P.K.R.

3. Pika kritike e rentabilitetit – sektori i transportit

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	35,208,236	25,691,980	24,215,382	22,389,764	2,529,256	20,647,016	45,214,130
Shpenzimet për mirëmbajtje	34,752,490	25,691,980	24,215,382	22,389,764	2,529,256	20,647,016	45,214,130
Amortizimi	443,936	754,400	514,356	348,224	353,414	353,414	19,166,114
Shpenzimet për dëme	11,810	8,120	68,228	22,500	0	13,600	0
Shpenzime rroge administrate	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	2,175,842	20,280,002	26,048,016

Shpenzimet variabile	14,966,190	14,035,802	12,405,780	10,225,560	10,675,040	10,580,358	13,159,370
Shpenzimet materiale	2,612,162	3,341,970	3,972,900	2,475,414	3,026,674	2,845,230	4,583,018
Shpenzime materiale	128,556	121,606	238,080	110,998	226,934	155,230	225,686
Shpenzime për mjete rezerve	1,161,172	1,646,640	2,286,404	2,125,730	1,658,824	1,749,268	2,107,482
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	237,116	201,688	258,776	80,200	59,128	123,300	191,112
Shpenzime energjie	972,070	1,123,226	970,192	1,000,192	761,302	544,246	1,966,328
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	75,460	151,468	107,030	38,000	114,860	0	7,200
Shpenzime tjera materiale	37,790	112,418	112,418	120,506	205,626	273,186	85,210
Shpenzime jomateriale	12,354,028	10,693,832	8,432,880	7,750,126	7,648,368	7,735,128	8,576,352
Shpenzime për udhëtim zyrtar	28,522	23,400	133,912	65,200	37,556	71,536	130,630
Kompenzime për të punësuarit	761,448	637,884	715,682	663,222	737,238	600,264	700,070
Shpenzime për tatimime	373,522	333,190	162,160	94,852	52,678	0	0
Shpenzime nga vitet e mëparshme	870,480	333,006	36,622	7,526	52,032	0	44,208
Shpenzime për rroga	10,048,110	8,819,342	7,231,446	6,430,814	6,645,300	7,063,328	7,693,894
Shpenzimet tjera jomateriale	271,946	547,010	153,058	488,512	123,564	0	7,550
Numri i kilometrave në vite							
Numri mesatar i kilometrave të bërë në vite	10,148	16,390	17,646	13,918	16,490	20,462	19,804
Çmimi i transportit për kilometër -Pika kritike e rentabilitetit							
Çmimi i transportit për kilometër/ orë pune	4944.75	2424.05	2075.37	2343.5	800.79	1526.09	2947.6

Tabela nr.45 – Pika kritike e rentabilitetit – sektori i transportit

Çmimi mesatar për kryerjen e shërbimeve të transportit dhe shërbimeve punuese është 2500 den për orë pune, ndërsa çmimi aktual i ndërmarrjes është 1500 den për orë pune. Pra, ndërmarrja për çdo orë pune humb nga 1000 den.

4. Pika kritike e rentabilitetit – sektori i shërbimeve të përbashkëta

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Shpenzimet fikse	2,330,112	2,262,464	2,330,810	2,413,834	2,301,898	2,390,220	2,508,790
Shpenzimet për mirëmbajtje	2,330,112	2,262,464	2,330,810	2,413,834	2,301,898	2,390,220	2,508,790
Amortizimi	2,292,112	2,264,464	2,250,596	2,324,404	2,301,898	2,390,220	2,508,790
Shpenzimet për dëme	38,000	0	0	16,000	0	0	0
Shpenzime për sigurime	0	0	80,214	73,430	0	0	0
Shpenzimet variabile	45,647,330	137,306,298	37,981,688	35,489,556	33,125,662	39,119,976	41,834,226
Shpenzimet materiale	5,540,894	5,682,560	6,753,538	6,321,866	8,350,612	6,520,976	7,671,722
Shpenzime materiale	911,702	1,018,384	1,346,880	814,686	966,202	628,396	962,578
Shpenzime për mjete rezerve	26,968	68,952	64,352	154,558	78,462	82,172	113,564
Shpenzime për çregjistrim të inventarit të imët	62,210	63,608	258,920	332,802	23,480	89,556	82,026
Shpenzime energjie	3,000,002	2,865,570	3,176,176	3,153,340	5,446,936	4,255,002	4,234,318
Shpenzime për mirëmbajtje dhe mbrojtje	48,080	339,926	192,210	158,104	190,718	200,826	796,410
Shpenzime transporti	1,440,826	1,295,666	1,641,796	1,612,806	1,568,048	1,206,210	1,331,948
Shpenzime tjera materiale	51,108	30,452	73,202	95,568	76,766	58,816	150,880
Shpenzime për shërbime	142,186	122,492	129,172	234,856	591,402	1,847,464	275,530
Shpenzime bankare	142,186	122,492	129,172	234,856	591,402	208,514	138,688
Shpenzime kamate	0	0	0	0	0	1,638,950	136,842
Shpenzime jomateriale	39,964,250	131,501,246	31,098,978	28,932,836	24,183,648	30,751,536	33,886,974
Harmonizimi vleror i kërkesave afatshkurte	0	0	0	0	0	0	0

Shpenzime për udhëtim zyrtar	118,796	130,734	205,998	114,890	120,738	56,630	419,462
Kompenzime për të punësuarit	3,278,432	2,683,318	3,176,694	3,017,066	2,812,260	2,603,652	2,610,036
Shpenzime për reprezentacion	531,802	1,115,282	1,600,376	1,139,286	292,332	781,396	1,422,362
Shpenzime për tatimime	1,685,774	1,809,650	1,145,120	858,994	341,796	157,860	802,216
Shpenzime nga vitet e mëparshme	146,160	260,106	1,543,992	1,850,650	550,418	390,700	453,686
Shpenzime për mungesat	16	0	0	47,800	11,000	6,537,926	2,496,934
Shpenzime për çregjistrim	25,324	16,264	0	0	0	0	53,724
Shpenzime për rroga	34,296,744	24,929,460	23,632,798	22,019,040	20,175,842	20,280,002	26,048,016
Shpenzimet nga puna	0	100,687,168	0	0	0	0	0
Shpenzimet tjera jomateriale	1,805,864	2,238,102	2,245,066	4,728,814	4,391,754	2,607,434	3,020,298
Numri i të punësuarve në administratë	152	152	114	104	98	110	112
Shuma e shpenzimeve për punëtor në administratë	631,282	1,836,432	707,236	728,912	723,012	754,730	791,840

Tabela nr.45 - Pika kritike e rentabilitetit – sektori i shërbimeve të përbashkëta

Sipas tabelës nr. 45 çdo punëtorit në administratë i takon mesatarisht nga 700.000 den shpenzime që bëhen në emër të punës së tyre që e kryejnë.

7. Analiza e fluksit të parasë (Cash Flow)

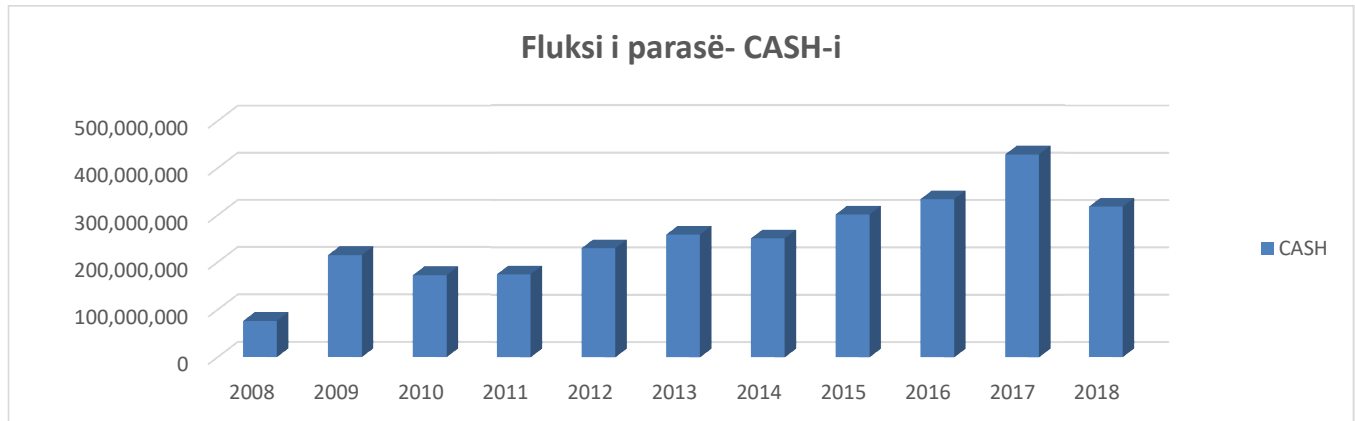
7.1 Analiza e fluksit të parasë - trendet

Tabela nr.47 – Fluksi i parasë

Nr.	EM ÉRTIMI Metoda direkte	VITET										
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
I	FLUKSI I PARAVE NGA VEPRIMTARIA E SHFRYTËZIMIT											
1	Paratë e arkëtuara nga klientët (+)	102,898,556	164,952,538	139,531,606	139,531,606	133,473,164	204,597,936	189,591,102	227,741,694	280,435,548	361,213,428	258,991,676
2	Paratë e paguara ndaj fëmijëve dhe punonjësve (-)	62,834,050	112,393,604	104,965,840	104,965,840	112,296,104	117,577,104	112,551,310	105,703,182	111,967,462	122,089,924	146,367,188
3	Paratë e ardhura nga veprimtaritë (+)	68,657,624	163,491,830	142,957,970	142,957,970	169,282,384	172,869,906	175,740,622	181,391,776	174,858,322	189,298,156	221,092,388
4	Interesi i paguar (-)	299,784	0	0	0	241,708	0	80,814	17,980	0	2,703,022	136,842
5	Tatim fitimi i paguar (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A	SHUMA (PARAJA NETO NË VEPRIMTARIA E SHFRYTËZIMIT)	108,422,346	216,050,764	177,523,736	177,523,736	240,217,738	259,890,738	252,699,600	303,412,308	343,326,408	435,718,638	333,580,034
II	FLUKSI I PARAVE NGA VEPRIMTARIA INVESTUESE											
1	Blerja e kompanisë së kontrolluar (+)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Blerja e aktiveve afatgjate materiale (-)	32,785,600	1,720,796	4,566,692	4,214,252	10,178,650	332,750	1,607,870	15,366,264	9,655,066	7,183,224	15,072,018
3	Të ardhurat nga shitjet e pajisjeve (+)	907,700	886,584	0	2,185,200	590,502	0	296,254	211,656	8,000	11,800	5,600
4	Interesi i arkëtuar (+)	3,180	8,188	16,646	16,646	2,336	1,654	13,1692	1,422	4,920	5,524	1,924
5	Divident i arkëtuar (+)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B	SHUMA (PARAJA NETO NË VEPRIMTARI INVESTUESE)	-31,874,720	-826,044	-4,550,046	-2,012,406	-9,585,812	-33,1096	-1,179,924	-1,323,186	-9,142,146	-7,165,900	-15,064,494
III	FLUKSI I PARAVE NGA AKTIVITETET FINANCIARE											
1	Të ardhura nga emetimi i kapitalit aksionar (+)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Të ardhura nga huamarrja afatgjate (+)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Pagesa e detyrimeve të qirasë financiare (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Divident të paguar (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C	SHUMA (PARAJA NETO NË VEPRIMTARI FINANCIARE)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV	SHITJA/ DHËNIA NETO E MJETEVE MONETARE (=A+B+C)	76,547,626	215,224,720	172,973,690	175,511,330	230,631,926	259,559,642	251,517,676	302,089,122	334,184,262	428,552,738	318,515,540
V	MJETET MONETARE NË FILLIM TË PERIUdhËS	0	76,547,626	291,772,346	464,746,036	640,257,366	870,889,292	1,130,448,934	1,381,968,610	1,684,057,732	2,018,241,994	2,446,794,732
VI	MJETET MONETARE NË FUND TË PERIUdhËS (=IV+V)	76,547,626	291,772,346	464,746,036	640,257,366	870,889,292	1,130,448,934	1,381,968,610	1,684,057,732	2,018,241,994	2,446,794,732	2,765,310,272

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CASH	76,547,626	215,224,720	172,973,690	175,511,330	230,631,926	259,559,642	251,519,676	302,089,122	334,184,262	428,552,738	318,515,540

Tabela nr.48 Viti dhe flukset e parasë



Grafiku nr. 33 – Fluksi i parasë

Fluksi i parasë, me shumë njihet me emërtimin në gjuhën anglishte “Cash Floë”, është bashkësia e mjeteve monetare që gjeneron ndërmarrja gjatë një ushtrimi nga veprimtaria e saj menaxhuese.

Ndërmarrja për veprimtari komunale ka përmirësime të dukshme në aspektin e “Cash Floë”, sidomos prej vitit 2015 që tregon një përmirësim të dukshëm në ndërmarrje në aspektin e fluksit të parasë. Kjo rritje prej vitit 2015 deri 2018 ka ardhur si pasojë e rritjes së parave të arkëtuara nga klientët ose thënë ndryshe si pasojë e rritjes së arkëtimeve nga klientët gjithashtu ndikim të madh ka pasur edhe nga të ardhurat e rritura të ndërmarrjes nga veprimtaria e saj.

7.2 Analiza e koeficientëve financiar

Raporti i qarkullimit të totalit të aktiveve

Raporti i qarkullimit të aktiveve = të ardhurat totale/ totali i aktiveve

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Të ardhurat totale	159,283,854	175,446,232	159,563,068	156,307,114	169,282,386	172,869,910	175,740,622	181,391,780	174,858,324	199,298,158	221,092,390
Totali i aktiveve	1,111,410,110	1,130,061,550	1,123,335,706	1,099,151,634	1,141,229,678	955,355,876	917,010,174	891,690,980	922,040,324	953,978,180	1,017,446,376
Koeficienti	0.14	0.16	0.14	0.14	0.15	0.18	0.19	0.20	0.19	0.21	0.22

Tabela nr. 49 Raporti i qarkullimit të totalit të aktiveve

Ky koeficient duhet të jetë 1. Qarkullimi i gjithsej mjeteve e mat efikasitetin e ndërmarrjes gjatë shfrytëzimit të mjeteve të veta për gjenerimin e të hyrave. Sa më i madh të jetë ky numër, aq më mirë është për ndërmarrjen. Te ndërmarrja ky numër është më i vogël (se 1), e kjo do me thënë se nuk i shfrytëzojmë mjetet tona në sasi të mjaftueshme. Edhe këtu përsëri shkaktar i madh është pagesa përshkak të së cilës paraqiten të gjitha mangësitë në NPK.

Aftësia për kreditim

Aftësia për kreditim= kapitali dhe rezervat + rezervimet afatgjate + obligimet afatgjate/ mjete të përhershme

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kapitali dhe rezervat	1,034,758,020	1,000,751,444	929,820,184	853,788,492	830,033,996	609,750,242	533,524,110	483,143,622	448,053,288	440,468,456	439,759,192
Rezervimet afatgjate	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Obligimet afatgjate	0	0	0	0	0	0	0	2	374,128	120,556	0
Mjetet e përhershme	868,623,632	847,559,928	818,285,824	786,129,552	761,309,344	727,332,428	694,884,294	662,195,352	641,315,950	614,725,134	600,165,050
Koeficienti	119.12	118.07	113.63	108.61	109.03	83.83	76.78	72.96	69.92	71.67	73.77

Tabela nr. 50 – Treguesi i aftësisë për kreditim

Koeficienti optimal për kreditim është 100%, sa më i vogël të jetë aq më e vogël është aftësia kredituese e ndërmarrjes. Nëse analizohet koeficienti për kreditim i “NPK Tetova” duket qartë se ndërmarrja nuk ka aftësi kredituese. Ky koeficient është posaçërisht i rëndësishëm për lejimin e kredisë.

Niveli i borxhit

Niveli i borxhit = obligime/ obligime +kapitali

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligime	76,652,090	129,310,106	193,515,522	245,363,146	311,195,682	345,605,634	383,454,440	408,547,358	473,987,036	512,424,720	574,124,846
Kapitali	1,034,758,020	1,000,751,444	929,820,184	853,788,492	830,033,996	609,750,242	533,524,110	483,143,622	448,053,288	440,468,456	439,759,192
Koeficienti	6.9	11.44	17.23	22.32	27.27	36.18	41.82	45.82	51.41	53.78	56.63

Tabela nr. 51 – Treguesi i nivelit të borxhit

Koeficienti optimal i ngarkimit është 45. Nga të dhënat e lartpërmendura shihet se koeficienti i huashmërisë po rritet në mënyrë succesive, d.m.th rritet edhe niveli i ngarkimit, kështuqë në vitin 2016, 2017 dhe 2018 kemi një nivel mbi mesatar, e kjo d.m.th se ndërmarrja e financon punën e vete me mjete të huaja, d.m.th ka shumë obligime të papaguara edhe në bazë të dorëzuesve edhe në bazë të tatimeve dhe kontirbuteve, të cilëve për të iu shtojme edhe kamatat do të rrezikohet egzistenca e ndërmarrjes publike/

Likuiditeti i përgjithshëm vijues

Likuiditeti i përgjithshëm vijues = mjetet në vijim/obligimet në vijim

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mjetet në vijim	242,746,478	282,501,622	305,049,882	313,022,082	379,920,314	227,988,400	222,125,880	229,495,628	280,724,374	339,273,046	417,280,526
Obligimet në vijim	76,652,090	129,310,106	193,515,522	245,363,146	311,195,682	345,605,634	383,454,440	408,547,356	473,612,868	512,304,164	574,124,846
Koeficienti	3.17	2.18	1.58	1.29	1.22	0.96	0.58	0.56	0.59	0.66	0.73

Tabela nr. 52 – Treguesi i likuiditetit të përgjithshëm vijues

Edhe te koeficienti për likuiditetin e përgjithshëm duket se likuiditeti yvogëlohet nga viti në vit. Në nivel optimal ai do të quhej të jetë 2, kurse te “NPK Tetova” ai është më i vogël se 2, që do të thotë se likuiditeti është i keq, obligimet nuk mund të paguhet rregullisht, por duhet të pritet pagimi në kërkesa.

Likuiditeti i shpejtuar (testi acid)

Likuiditeti i shpejtuar = mjete ne vijim-(mjetet rezerv+kerkesat)/ obligimet ne vijim

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mjetet ne vijim	242,746,478	282,501,622	305,049,882	313,022,082	379,920,334	227,988,400	222,125,880	229,495,628	280,724,374	339,273,046	417,280,526
Mjetet rezerve	19,337,684	17,498,780	16,876,114	14,054,880	14,598,486	16,951,608	15,956,620	16,558,852	16,580,844	18,319,548	16,178,850
Kerkesat	223,271,154	263,216,160	287,249,592	296,080,394	364,672,302	202,384,122	300,915,156	211,597,286	263,342,082	261,022,010	292,458,598
Obligimet ne vijim	76,652,090	129,310,106	193,515,522	245,363,146	311,195,682	345,605,634	383,454,440	408,547,356	473,612,868	512,304,164	574,124,846
Koeficienti	0.0018	0.0124	0.0043	0.0096	0.0021	0.0036	0.0052	0.0003	0.0017	0.0870	0.0045

Tabela nr. 53 – Treguesit e likuiditetit të shpejtuar

Për likuiditet të shpejtuar, koeficienti është 1. Sipas koeficientit të dhënë në “NPK Tetova”, nevojitet që të ketë pagesë shumë më të shpejtë të kërkesave, ashtuqë ky koeficient të përmirësohet. Kjo gjë arrihet shumë vështirë pa ndërmarrë masa.

Qarkullimi i kërkesave

Qarkullimi i kërkesave = të hyrat/ kërkesat nga blerësit

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Te ardhurat totale	159,283,854	175,446,232	159,563,068	156,307,114	169,282,386	172,869,910	175,740,622	181,391,780	174,858,326	199,298,158	221,092,390
Kerkesat nga blerësit	137,213,032	174,975,498	179,766,508	192,914,026	320,893,644	206,669,798	203,326,270	209,815,280	260,426,836	314,885,632	390,557,590
Koeficienti	1.16	1	0.89	0.81	0.53	0.84	0.86	0.86	0.67	0.63	0.57

Tabela nr. 54 – Treguesit e qarkullimit të kërkesave

Numri mesatar i ditëve të paguarit të kërkesave

Periudha mesatare e pagesës së kërkesave = 365/qarkullimi i kërkesave

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Koeficienti i qarkullimit te kerkeses	1.16	1.00	0.89	0.81	0.53	0.84	0.86	0.86	0.67	0.63	0.57
Periudha mesatare e pageses se kerkeses	314.66	365.00	410.11	450.62	685.68	434.52	424.42	424.42	544.78	579.37	640.35

Tabela nr. 55 Treguesit dhe numri mesatar i kërkesave

Ky koeficient duhet të jetë 30 ditë (afati i pagesës së llogarive). Çdo vlerë që është më e madhe se kjo, d.m.th pagesë joefikase e kërkesave, ose në qoftë se është më i madh se 365 ditë (1 vit), d.m.th se ka ngecje në të pagjerit e kërkesave. Në “NPK Tetova” numri i ditëve në çdo vit është mbi 365, d.m.th afati mesatar i të paguarit të llogarive është 1 vit e gjysmë. Më shpesh pagesa bëhet gjer me 15-tin e muajit për muajin e kaluar, siç është shënuar në tabelën, llogaritë për uj dhe mbeturina.

Koeficienti i ekonomizimit

Koeficienti i ekonomizimit – gjithsejt të hyra/ gjithsejt të dalura

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gjithsejt të hyra	159,283,854	175,446,232	159,563,068	156,307,114	169,282,386	172,869,910	175,740,622	181,391,780	174,858,304	199,298,158	221,092,390
Gjithsejt të dalura	208,145,482	226,251,478	240,794,036	232,338,804	191,645,102	393,153,664	251,966,718	231,790,246	176,558,516	205,359,048	221,469,532
Koeficienti	0.77	0.78	0.66	0.67	0.88	0.44	0.7	0.78	0.99	0.57	1

Tabela nr. 56 Treguesit e koeficientit të ekonomizimit

Koeficienti i ekonomizimit duhet të jetë më i madh se 1, d.m.th vlera e të hyrave duhet të jetë më e madhe se vlera e të dalurave. Te ndërmarrja publike “NPK Tetova” siç duket ky koeficient është më i vogël se 1 e kjo do të thotë se ndërmarrja gjatë gjitha viteve po punon me humbje. Sa do të jetë vlera e humbjeve varet nga ajo se sa do të japim prej mjeteve- kërkesave të papaguara në gjykim ose shlyerje të kërkesave të vjetëruara.

Koeficienti i qarkullimit të mjeteve themelore

Koeficienti i qarkullimit të mjeteve themelore të përhershme = gjithsej të hyra/ mjete të përhershme

Viti	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gjithsej te hyra	159,283,8 54	175,446,2 72	159,563,0 68	156,303,1 14	129,282,3 86	172,869,9 10	174,140,2 22	180,190,1 80	174,858,5 24	199,298,0 58	221,093,9 92
Mjete te perhershme	868,663,6 32	853,559,9 28	818,285,8 24	786,129,5 52	761,309,3 44	727,332,4 28	694,884,2 94	662,195,3 52	641,315,9 50	614,705,1 34	600,165,8 50
Koeficienti	0.18	0.21	0.19	0.20	0.17	0.24	0.25	0.27	0.27	0.32	0.37

Tabela nr. 57 Treguesit e koeficientit për qarkullimin e mjeteve themelore

Ky koeficient duhet që optimalisht të jetë 2 edhe ky koeficient është shumë më i ulët (vogël) se sa që nevojitet dhe parashikohet për të gjitha veprimtaritë.

8. Investimet kapitale të NPK Tetova

Veprimtaria themelore e shërbimit për punë teknike, zhvillimore dhe investuese si pjesë përbërëse e Shërbimeve të përbashkëta është pjesëmarrja në përpunimin e analizave nga puna dhe përpunimi i strategjisë zhvillimore të ndërmarrjes në domenin e veprimtarive që i kryen me aplikim dhe realizim të projekteve prioritare, merr pjesë në realizimin e programeve zhvillimore të të gjitha njësive punuese që egzistojnë dhe funksionojnë në kuadër të ndërmarrjes komunale publike “NPK Tetova” Tetovë.

Edhe për kundër gjendjes së vështirë financiare të ndërmarrjes “NPK Tetova”, nga viti 2013 deri në vitin 2016 ka pasur hovin më të madh të investimeve në të gjitha sferat e veprimtarisë së saj, posaçërisht në sektorin e ujsjellsit për shkak se dekada me radhë mungesa e ujit të pishëm në qytetin e Tetovës ishte një problem madhor për tërë qytetin dhe për këtë shkak një nga prioritetet më emergjente ishte rregullimi i kësaj problematike.

Që nga fillimi i kësaj problematike NPK Tetova është munduar të gjejë zgjedhje, mirëpo ka qenë shumë e vështirë për shkat të mungesës së burimeve financiare, në vitin 2013 filluan punimet për ujësjellsin nga burimet e malit të sharrit në një terren të vështirë deri në stacionin e filtrimit të ujit në fshatin Lisec ku nga aty u lidh me rrjetin e vjetër të ujësjellsit, pasi mjetet për financimin e projektit u siguruan nga banka Evropiane për Zhvillim dhe Rindërtim e financuar nga Bashkimi Evropian me 70%, Komuna e Tetovës me 20% dhe vet Ndërmarrja me 10%, gjithashtu NPK Tetova bëri edhe ndrimin e matësve të ujit të vjetër me të rij i cili gjithashtu u financua nga të njëjtat burime financiare.

Në sektorin e higjienës publike Npk Tetova ka renovuar parkun e automjeteve higjienike komunale nga disa donatorë të vendit dhe të huaj, si dhe me mjete vetanake rregullimin e një deponie të përkohshme për grrumbullimin e mbeturinave.

Edhe pse ka përmisim në disa sfera të veprimtarisë së saj gjendja lë për të dëshiruar, në këtë drejtim ndërmarrja bën përpjekje të vazhdueshme për gjetjen e fondeve për realizimin e disa projekteve tani më të gatshme që presin për tu realizuar.

9. Diskutimi dhe analiza e të dhënave të gjetura

Nga analiza financiare dhe menaxheriale e ndërmarrjes për veprimtari komunale “NPK Tetova” mund të konstatojmë se mangësitë e kësaj ndërmarrjeje mund ti klasifikojmë në disa drejtime:

- Mangësitë operative
- Mangësitë menaxhuese
- Mangësitë financiare

Mangësitë operative⁹(B.Ibraimi, 2019) - sipas të dhënave të marra nga udhëheqësit e ndërmarrjes komunale konstatova se ndërmarrja ka mangësi në ndjekjen e hyrje/ daljes së ujit të pijshëm dhe shpesh i ndodhin prishje të ujëmatësve që sjellin edhe faturime më të vogla të ndërmarrjes përshkak të faturave paushalle që i jep ndërmarrja, gjithashtu mangësi tjetër paraqet edhe kyçja në të zehtë të konsumatorëve që ngarkojnë rrjetin e ndërmarrjes dhe sjellin dëme të modha për ndërmarrjen.

Mangësi tjetër operative vlen të përmendet edhe struktura e vjetëruar e punëtorëve që dita ditës punëtorët me më shumë vite përvojë pune në këtë ndërmarrje dalin në pension dhe e sjellin në vështirësi të madhe ndërmarrjen për ti zëvendësuar sepse natyra specifike e punëve që kryhet në ndërmarrje kërkon përvojë, prandaj edhe kjo ka krijuar shumë mangësi në rekrutimin e kuadrove adekuate për kryerjen e këtyre punëve specifike.

Gjithashtu, mangësi për ndërmarrjen paraqet edhe shtimi i popullatës prej viti në vit e cila kërkon prej ndërmarrjes që të rritë numrin e të punësuarve dhe numrin e automjeteve që prej 3 mjete transportues që ka funksionuar reparti i ujësjellësit dhe kanalizimit tani ndërmarrja i ka shuart në 12 mjete transportuese me qëllim që të gjithë konsumatorët të jenë të kënaqur me shërbimet e ofruara nga ndërmarrja. Rrjeti i shpërndarjes së ujit të pijshëm është shumë i vjetëruar dhe i amortizuar dhe si pasojë e kësaj shpeshherë ndodh ndërprerje të furnizimit me ujë.

Mangësitë menaxhuese¹⁰(B.Ibraimi, 2019) – ndërmarrja edhe personat përgjegjës për menaxhimin e ndërmarrjes nuk kanë plane për vlerësimin dhe kontrollimin e ngjarjeve të mundshme që mund të kenë ndikim në realizimin e qëllimeve, gjithashtu nuk kanë strategji për menaxhimin e rreziqeve dhe në kontinuitet të bëjë azhurimin e saj dhe të rregullohen mënyrat dhe metodat për revizion të mbrendshëm të ndërmarrjes.

Gjatë menaxhimit të ndërmarrjes deri në vitin 2015 furnizimet publike nuk kanë pasur të ngërthyera sisteme kontrolluese (ex-ante dhe ex-post kontrolli financiar), kështu që paraqitet rreziku i mosrespektimit të ligjeve dhe akteve nënligjore në pjesën e furnizimeve publike dhe shërbimeve sipas çmimeve dhe kushteve më të volitshme. Kjo mangësi sjell si pasojë konkurrencën jolojalendaj furnitorëve.

Mangësi tjetër menaxhuese vlen të përmendet edhe mospasja e një rregulloreje që përshkruan të gjitha aktivitetet që duhet t'i kryejnë inkasantët si dhe dokumente/ dëshmi për kryerjen e punëve nga ana e inkasantëve.

Mangësitë financiare – ndërmarrja për veprimtari komunale “NPK Tetova” problemet më të mëdha financiare i takon te kërkesat e paarkëtuara që ndërmarrja i ka ndaj konsumatorëve të saj si dhe çmimet jo adekuate që i ka ndërmarrja për prodhimet dhe shërbimet e saja. Qëllimi kryesor i udhëheqësve të ndërmarrjes është që të jenë sa më efikas në ofrimin e shërbimeve të saja që nëpërmjet të rritjes së efikasitetit dhe cilësisë së shërbimeve të rritet edhe autoriteti i ndërmarrjes që konsumatorët të kthejnë besimin humbur prej disa vitesh dhe si pasojë e kësaj të fillojnë rregullisht t'i kryejnë obligimet ndaj ndërmarrjes¹¹.

⁹ Të dhënat janë të marrun nga pasyrat financiare të NPK-Tetova, të interpretuara nga drejtori i NPK z. Xhelal Ceka

¹⁰ Citat i marrë nga drejtori gjeneral i ndërmarrjes z. Xhelal Ceka

¹¹ Citat i marrë nga drejtori gjeneral i ndërmarrjes z. Xhelal Ceka

Rrugë tjetër dhe më e vështirë e ndërmarrjes për arkëtimin e kërkesave të saja paraqet ngritja e padive ndaj qytetarëve që nuk i shlyejnë obligimet ndaj ndërmarrjes. Kjo rrugë është më e vështirë dhe më jopopullore për ndërmarrjen pasi shkakton edhe pakënaqësi të konsumatorët dhe krijon shpenzime shtesë për ndërmarrjen. Për procedurën e padisë më parë ka qenë kompetent gjyqi ndërsa prej vitit 2011 kjo përgjegjësi është bartur te noterët e autorizuar.

Me bartjen e padive tek noterët e autorizuar kjo procedurë për ndërmarrjen ka qenë shumë më efikase që tregojnë edhe faktet që në vitin 2011 prej 2500 padive të ngritura ndaj personave fizik, 1000 persona fizik i kanë shlyer detyrimet ndaj ndërmarrjes, ndërsa pjesa tjetër prej 1500 persona fizik vednimet i kanë patur të plotëfuqishëm dhe akrëtimi i një pjese të madhe nga ta është bërë nëpërmjet të përmbaruesëve.

Çmimet joadekuate të ndërmarrjes shkaktojnë probëmin kryesor që e ka ndërmarrja për ti mbuluar shpenzimet e saja që të funksionojë pa problem. Ndërmarrja çmimet për prodhimet dhe shërbimet e saja i ka ndër më të lirat në Maqedoni. Shumica e çmimeve datojnë prej para disa vitesh dhe ato nuk kanë ndryshuar aspak.

Sipas analizës së PKR çmimet që ndërmarrja i ka janë diku afër 40% më të lira se sa që duhet të jenë për t'i mbuluar shpenzimet e saja, p.sh çmimi për m³ ujë të pijshëm është 9 den, ndërsa sipas PKR ky çmim duhet të jetë diku 17 den për m³ uj për personat fizik me kusht që këta me kusht që këta t'i shlyejnë 100% obligimet ndaj ndërmarrjes.

Duke pasur parasysh 100% i arkëtimeve të kërkesave në vendin tonë dhe në rrethet e krizës që e kanë kapluar vendin tonë nuk janë të pamundshme, për këtë arsye ka edhe një analizë që e ka bërë banka gjermane KFF në vitin 2010, e cila ka rekomanduar çmimin për ujin e pijshëm të jetë 29 den për m³ për personat fizik, gjithashtu ka edhe një metodologji vendore që ka rekomanduar çmimin e ujit për personat fizik të jetë 34 den për m³.

Këtu parashtrohet pyetja se a duhet të rritet çmimi? Nëse po, atëherë sa duhet të jetë ky çmim? Procedura për rritjen e çmimit fillon çrej drejtorit të ndërmarrjes së nashku me këshillin drejtues. Propozimi shkon tek këshilli komunal, këshilli komunal me shumicë votash vendos se a do të ketë rritje çmimesh ose jo. Duke pasur parasysh rritjen e indeksit të çmimeve prej vitit 2011 deri në vitin 2012 me 3.6%, ndërsa indeksi i harxhimeve për jetesë me 3.7%¹²(B.Ibraimi, 2019).

Papunësia nga azhurimi i fundit të databazës së personave të evidentuar si të papunë në Agjencinë e Punësimit në Tetovë, ka regjistruar tetë magjistra dhe një doktor shkencash si të papunë, 3037 me shkollë të mesme dhe 7274 me shkollë fillore që janë paraqitur për të kërkuar punë nga shteti, mund të konstatojmë se edhe nëse kemi rritje të çmimeve ajo rritje do të jetë shumë e vogël pasi që do të jetë barë shumë e rëndë për konsumatorët e kësaj ndërmarrjeje për ti shlyer obligimet ndaj ndërmarrjes.

Pra, do të duhen shumë vite të kalojnë që të arrihen çmimet që ka propozuar KFF banka gjermane dhe metodologjia vendase.

¹² <http://www.stat.gov.mk/pdf/2012/4.1.12.64.pdf>

10. Përfundime dhe rekomandime

Duke u bazuar në hipotezat e parashtruara rezultojn Konkluzionet vijuese :

Performanca aktuale ekonomike dhe financiare e “NPK Tetova” përkundër përmirësimeve serioze në tre vitet e fundit përsëri ngel problematike dhe me shumë paqartësi.

Hulumtimi i realizuar argumenton se:

- **Performanca financiare:** Ndërmarrja në bazë të qarkullimit të aktiviteteve totale nuk i shfrytëzon mjetet vetanake në sasi dhe cilësi të mjaftueshme,
- **Aftësia kredituese** e ndërmarrjes është në nivel shumë të dobët pasi që ndërmarrja nuk ka aftësi të mjaftueshme financiare për t'i kthyer kreditë e mara,
- **Niveli i borxhit** rritet në mënyrë permanente sepse ndërmarrja e financon aktivitetin e saj afarist kryesisht me mjete të huaja që është pasojë e obligimeve të papaguara në bazë të tatimeve dhe kontributeve, dhe ndaj furnitorëve të cilëve nëse iu shtojmë edhe kamatat rrezikojnë funksionimin normal të ndërmarrjes,
- **Likuiditeti i përgjithshëm** i ndërmarrjes zvogëlohet nga viti në vit, fakt ky që ka rezultuar me zvogëlimin e aftësisë së ndërmarrjes për të përmbushur në kohë detyrimet e skaduara vijuese dhe afatgjata,
- **Arkëtimi i kërkesave** evidenton ramje permanente. Afati mesatar i arkëtitimit të kërkesave është 1 vit e gjysëm, që paraqet një kohë dhe kosto oportune dhe reale shumë të gjatë për ndërmarrjen e cila ndikon drejtpërdrejt në uljen e likuiditetit financiar të ndërmarrjes,
- **Shpenzimet fikse dhe variabile** kanë trend rritës si pasojë e rritjes së nivelit të punës që kryen ndërmarrja në tre vitet e fundit në krahasim me vitet e mëparshme,
- **Të hyrat afariste**, shpenzimet, fitimi, gjegjësisht humbja kanë trende pozitive në tre vitet e fundit, mirpo humbja e krijuar në periudhën paraprake vazhdonte të jetë një barë serioze në konsolidimin financiar dhe afarist të ndërmarrjes,

Pasqyrat financiare të ndërmarrjes vërtetojnë se kjo ndërmarrje ka defekte strukturore organizative dhe të menaxhimit financiar.

Duke u nisur nga pasqyrat e bilanceve të gjendjes dhe bilanceve të suksesit për periudhën 2008 – 2018 me kompetencë mund të konstatojmë se: mjetet vijuese të aktivës kanë një trend rënës, ndërsa kapitali dhe rezervat dhe obligimet afatshkurte dhe pasiva e bilancit të gjendjes gjithashtu kanë trend rënës.

Në bilancin e suksesit mund të konstatojmë se dallimet negative ndërmjet shpenzimeve dhe të ardhurave të ndërmarrjes kanë qenë shumë të mëdhaja. Ky hendek është ngushtuar vetm në vitet e fundit.

Gjendja në 3 vitet e fundit të afarizmit të ndërmarrjes ka tendenca të përmirësimit të dukshëm krahasuar me periudhën paraprake, mirpo ky përmirësim është i pamjaftueshëm për konsolidimin afatgjatë të NPK-së.

Si pasojë e problemeve të shumta me të cilët është ballafaquar dhe vazhdon të ballafaqohet ndërmarrja është i domosdoshëm një rikapitalizim i ndërmarrjes nga themeluesi në nivel të humbjes së trashëguar dhe një ristrukturim dhe riorganizim duke analizuar edhe alternativën e ndarjes së NPK-së në më tepër kompani publike bazuar në tre veprimtaritë bazike: a) furnizimi me ujë të pijshëm dhe menaxhimi me ujrë e zeza dhe atmosferike, b) grumbullimi dhe bartja e mbeturinave dhe c) menaxhimi dhe mirëmbajtja e rrugëve lokale dhe pastërtisë publike.

Bazuar në rezultatet e arritura rekomandoj:

- Ndërmarrjes i nevojiten strategji të ndryshme për arkëtimin e kërkesave ndaj konsumatorëve duke mundësuar pagesën me këste dhe lirime shtesë,
- Rritje urgjente të çmimeve të shërbimeve të ndërmarrjes në nivel të çmimeve mesatare në nivel të NPK-së të vendit që të mund ndërmarrja të punojë me rezultat pozitiv ekonomik,
- Rritja e vazhdueshme e çmimeve të produkteve dhe shërbimeve të NPK-së në nivel të inflacionit vjetor duke eliminuar paraprakisht disparitetet e trashëguara të çmimeve,
- Rekrutimi i punëtorëve që janë të ndërgjegjshëm duke i stimuluar dhe duke bërë spastrimin serioz të tepricës teknologjike që është pasojë e punësimeve politike dhe aspektit social,
- Tolerancë zero ndaj të gjithë broxhlinjëve duke përdorur të gjitha mekanizmat ligjore për arkëtimin e kërkesave të paarkëtuara nga qytetarët dhe kompanitë.
- Assistencë financiare nga themeluesi (Komuna) në kuptim të subvencionit të qytetarëve me status të renduar social duke i marrë obligimet e papaguara të këtyre qytetarëve komuna në ngarkesë të buxhetit komunal,
- Miratim i ligjit për shlyerjen e obligimeve të papaguara në emër të tatimit personal, tvsh dhe tatimit në fitim për NPK në nivel të vendit ose dhënia e diskontit prej së paku 50% dhe anulimin e kamatave për të dhënat fiskale në fjalë.
- Lidhja e marrëveshjeve me fondin pensional dhe fondin shëndetësor për pagesë për afat pesëvjeçar të detyrimeve për këto kontribute duke shlyer kamatat e llogaritura,
- Zëvendësimi i pajisjeve të vjetra me maqineri të re në funksion të rritjes së cilësisë së shërbimeve dhe zvoglimit të shpenzimeve vijuese dhe fikse për mirëmbajtje të maqinerisë egzistuese tërësisht të amortizuar,
- Përmirësimi i cilësisë së shërbimeve ndaj qytetarëve dhe kompanive në funksion të rritjes së motivimit për pagesë të shërbimeve komunale,
- Edukimi i qytetarëve nëpërmjet kampanjave të ndryshme për atë: se sa i rëndësishëm është uji për pije dhe grumbullimi i mbeturinave në kohë. Kjo mund të bëhet me anë të thirrjeve publike për të sensibilizuar konsumatorët se sa janë të rëndësishme shërbimet që i ofron ndërmarrja komunale,
- Vendorsjen e personave kompetent dhe profesional në vendet menaxheriale dhe rritja e autonomisë menaxheriale në raport me pushtetin komunal,
- Analiza e mundësisë së partneritetit privat publik nëpërmjet të kapitalizimit shtesë në veprimtarinë e grumbullimit të hedhurinave dhe mirëmbajtjen e hapësirave publike.

11. Bibliografia

1. STATUTI i Ndërmarrjes publike komunale TETOVA pp Tetovë ("Gazeta zyrtare e RM-së, nr.38/96, 6/02, 40/03, 49/06 dhe 22/07), 2007
2. Pasqyrat finciare te NPK,,Tetova,,Tetove per periudhen (2008-2018),
3. Ministria për Vetëqeverisje Lokale
4. Ministria e Mjedisit Jetësor dhe Planifikimit Hapsinor
5. PUBLIC ENTERPRISES, Prof. Dr. EOLFGAND FRIEDMANN Columbia University Neë York, 1969
6. ЗАКОН ЗА КОМУНАЛНИ ДЕЈНОСТИ (Објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 95 од 26.07.2012 година)
7. СРЕДСТВА ЗА ФИНАНСИРАЊЕ И РАЗВОЈ НА КОМУНАЛНИТЕ ДЕЈНОСТИ (Објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 95 од 26.07.2012 година)
8. Закон за извршување на буџетот – Службен весник на РМ бр. 196 пд 28.12.2017
9. R. Osmani "Kontabiliteti menaxherial për biznes", Tetovë, 2011
10. R. Osmani "Analiza e pasqyrave financiare (Dispense e autorizuar)", Tetovë, 2015
11. Analisis of Financial Statements – Leopold Bernstein, John Ild – 1999
12. Analisis of Financial Statements – Leopold Bernstein – 1993
13. Analisis of Financial Statements – 25 keys to understandint the number, Lebharr Friedman – 1999
14. Financial Statements Analisis – Martin S. Fridson – 1996
15. Balance sheets explained, analysed and classified – Hyman Kaner – 1938
16. Cash Flow & Budgeting made easy – Peter Taylor – 2002
17. Financial Reporting, Financial Statements Analisis and valuation , Eählen, Baginski, Bradsha Eë. – 1998
18. Critical Financial Accounting Mangëstië – Ahmed Riaki – Belkaoui – 1998
19. International GAAP 2012. GAAP under IFRS Standards – Ernst & Young – 2012
20. Techical Analisis from A to Z – second section – Steven B. Achelis – 2001
21. Break Even Analisis–N.Tsorakidis, Sophocles Papadoulos, Michael Zeres, Christopher Zeres – 2001
22. Cost Analisis – Menagerial and Cost Accounting – Lary M Eälther, Christopher J. Skousen – 2001
23. Fundamentals of Menagerial Accoounting and Finance – Mill and Robertson – 1999
24. Advanced Accounting , USA 1989 – Patrick S. Kemp, Mary Elfer Philips – 2005
25. Advanced Financial Acoounting – Richard Leëis, David Pendrill – 1991