



ЕКОНОМСКИ ИНСТИТУТ
ECONOMICS INSTITUTE
1947



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА
MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT



ПРИВРЕДНА КОМОРА СРБИЈЕ
SERBIAN CHAMBER OF COMMERCE

Concerto II

L' Estate — Der Sommer

I

Languidezza per il caldo!

**ЈАВНА ПРЕДУЗЕЋА: ГЕНЕРАТОР НЕЛИКВИДНОСТИ ИЛИ
РАЗВОЈА**

ЕПС јуче, данас, сутра

Ратко Богдановић, ЈП Електропривреда Србије



VIVALDI FORUMI

LETNJI VIVALDI FORUM - PLANIRAJMO 2012.
Mokra Gora, 23-25. jun, 2011.



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

МОКРА GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

ЛИЧНА КАРТА ЕПС-а

- ЈП ЕПС са 11 зависних ПД у власништву државе
- Инсталирани капацитети износе 7.135 MW
- Запошљава 29.351 радника
- Највеће предузеће по капиталу (4,3 млрд €)
- Генерише 3% БДП-а
- Учествује у индустријској производњи са 20%
- Даје око 80% домаће производње примарне енергије
- Задовољава око 50% потрошње енергије
- Старост производних капацитета 21-44 године



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Визија, мисија, циљеви

Визија

Друштвено одговорна, тржишно оријентисана и профитабилна компанија, конкурентна на европском тржишту, са значајним утицајем у региону, поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

Мисија

Сигурно снабдевање купаца електричном енергијом, под тржишно најповољнијим условима, уз стално подизање квалитета услуга, унапређење бриге о животној средини и увећање добробити заједнице

Циљеви

- поуздано снабдевање купаца електричне енергије
- економско-финансијска, техничко-технолошка, организациона и управљачка консолидација
- корпоратизација ЕПС-а уз очување интергитета компаније и постепена власничка трансформација укључујући и стратешко партнерство,
- отварање домаћег, укључивање у регионално тржиште електричне енергије и успостављање утицајне позиције у региону,
- унапређење заштите животне средине, у складу са националном и регулативом Европске уније.



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Реструктурирање 2001 – 2010.г.

ЦИЉЕВИ	МЕРЕ И АКТИВНОСТИ
Технички <ul style="list-style-type: none">• обезбедити сигурно снабдевање• побољшати техничку ефикасност	Технички <ul style="list-style-type: none">• подизање техничких перформанси
Финансијска консолидација <ul style="list-style-type: none">• обезбедити ликвидност• реструктурисати дугове• побољшати перформансе	Финансијска консолидација <ul style="list-style-type: none">• реструктурирање дугова и потраживања• унапређење финансијских токова• раст продуктивности, рентабилности, економичности• промена политике цена електричне енергије
Организационо <ul style="list-style-type: none">• издвојити неелектропривредне делатности• смањити број радника• повећати ефикасност организације	Организационо <ul style="list-style-type: none">• издвајање и оснивање 37 нових предузећа• успостављање нове организације



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Основни резултати реструктурирања

	2005/2001	2010/2005
Већа производња електричне енергије	15%	4%
Већа погонска спремност термоелектрана	12%	1%
Погонска спремност хидроелектрана	2%	-10%
Мањи коефицијент принудних застоја термоелектрана	58%	7%
Повећана откривка угља	90%	4%
Мањи утрошак течног горива	17%	18%
Промене губитака на ЕД мрежи	-12%	5%
Увоз електричне енергије	-27%	4 пута



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Основни резултати реструктурирања

	1990	2000	2005	2010
Потрошња електричне енергије-индекс	100	102,3	109,8	116,2
- Домаћинства	100	143,4	142,9	145,3
- Остало	100	72,9	86,1	95,3
Производња електричне енергије-индекс	100	93,5	108,6	112,9
Дугови мил.\$	823*	1.044**	1.438	1.781
Потраживања мил.\$	164*	119**	295	770
Наплата текуће фактуре %	94	65	92,1	90,5
Цена електричне енергије \$с/kWh	6,52	0,78**	4,20	6,31
Смањење броја радника у односу на 1992.г.		5%	39%	45%

*Подаци се односе на 1994. годину

** Рачунато по комерцијалном курсу



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Актуелно стање и задаци у 2011.години

План усвојен, недостаје 26 млрд.дин за текуће пословање и инвестиције (око 29% прихода)

Држава

- Донети стратегију развоја
- Промена у акционарско друштво, стратегија промене власничке структуре
- Донети дугорочну политику цена електричне енергије
- Решавање питања три јавна предузећа са Косова и Метохије
- Мере за рационално и ефикасно трошење електричне енергије

ЕПС

- Корпоратизација и унапређење организације рада
- Рационализација пословања
- Наплата потраживања
- Развој и инвестиције



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

АКТУЕЛНА ПИТАЊА РАЗВОЈА

- ЕПС актуелизује План рада и развоја 2008 – 2015.
- У 2011. приоритет је одржавање достигнутог нивоа производње и унапређење животне средине
- Критичне тачке су заменски капацитети угља; ревитализација ХЕ, модернизација ЕД мреже
- За први приоритет инвестиција у 2011. години потребно је 51,2 млрд дин. Из сопствених средстава недостаје 30 млрд.дин

На дужи рок :

- активности на ТЕ Колубара Б
- ТЕНТ БЗ са одговарајућим копом
- Реконструкција ТЕ-ТО Нови Сад
- Ибарске ХЕ , Моравске ХЕ, РХЕ Ђердап 3, РХЕ Бистрица, на принципу заједничких улагања и стратешког партнерства.

Текуће пословање, развој и инвестиције су оптерећени бројним проблемима и значајним ризицима којима ЕПС не може да управља или има веома мали утицај на њих.



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

МОКРА ГОРА SCHOOL OF MANAGEMENT

Основни разлози за покретање инвестиционих циклуса

- Сигурно снабдевање после 2015.године
- Замена старих и неефикасних постројења
- Већа ефикасност и повећање конкурентности
- Задовољење еколошких стандарда



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Потребне инвестиције до 2015.године

	Мил. €
Хидро и термо електране	6.985
Површински копови (угаљ)	1.630
Дистрибутивни систем	700
Заштита животне средине	725
УКУПНО	10.040
Од чега за повећање производње око	5.000