

Elektroprivreda Crne Gore AD Nikšić

POSLOVNA POLITIKA

Funkcionalne cjeline PRENOS
ZA 2008. GODINU

Nikšić, januar 2008.

Na osnovu čl. 48. Statuta Elektroprivrede Crne Gore AD Nikšić, stav 2, alineja 5, Odbor direktora Društva na sjednici, održanoj _____ . godine, utvrdio je

POSLOVNU POLITIKU FC PRENOS ZA 2008. GODINU

1. KONCEPCIJA POSLOVNE POLITIKE

1.1. Osnovi koncepcije

Osnovi koncepcije Poslovne politike FC Prenos za 2008. godinu zasnivaju se na slijedećim aktima i dokumentima:

- Ekonomskoj politici i Energetskom bilansu Crne Gore za 2008. godinu;
- Zakonu o energetici RCG ("Sl. list RCG" br. 39/03);
- Obavezama preuzetim Ugovorom o formiranju energetske zajednice zemalja jugoistočne Evrope;
- UCTE Operativni priručnik, poglavlja 1 – 8;
- MLA ugovor TSOs članica UCTE;
- Strateškim opredjeljenjima Dokumenta "Strategija razvoja energetike Republike Crne Gore do 2025. godine";
- Licenci za operatora prenosne mreže br. 05/728-19 od 26.12.2005. godine;
- Licenci za prenos električne energije br. 05/728-18 od 26.12.2005. godine;
- Licenci za operatora tržišta električnom energijom br. 05/728-21 od 26.12.2005. godine;
- Privremenom kodeksu mreže ("Sl. list RCG" br. 13/05);
- Pravilima o tarifama za električnu energiju ("Sl. list RCG" br. 47/05);
- Odluci o modelu tržišta električne energije u Crnoj Gori (19.jul 2007.godine)
- Zaključcima Vlade RCG u vezi buduće organizacije EPCG (6 decembar 2007)
- Normativnim aktima, odlukama i zaključcima Skupštine akcionara i Odbora direktora Društva i dr.

1.2. Ciljevi Poslovne politike

Osnovni ciljevi Poslovne politike FC Prenos za 2008. godinu su:

- Ostvarivanje prenosa električne energije u skladu sa planiranim u Energetskom bilansu Republike Crne Gore za 2008.godinu (bruto prenos sa tranzitom električne energije u iznosu od 5832 GWh);

- Dovršavanje procesa funkcionalnog i pravnog razdvajanja i uspostavljanje mehanizama predviđenih računovodstvenim razdvajanjem (profitni centar i troškovni centri) u skladu sa Zakonom o energetici i zaključcima Vlade RCG ;
- Započinjanje procesa otvaranja tržišta električne energije u saradnji sa drugim elektroenergetskim subjektima i Vladom RCG, a po modelu koji je predvidjela Regulatorna agencija
- Realizacija Biznis plana FC Prenos za 2008. godinu;
- Postizanje što potpunije energetske efikasnosti objekata prenosne mreže (ostvarivanje zadovoljavajućeg stepena pogonske spremnosti, bezbjednosti objekata, kao i planiranih gubitaka električne energije) i efikasnosti poslovanja (smanjenje svih vidova troškova, racionalizacija radne snage i dr.);
- Revitalizacija i izgradnja objekata prenosne mreže u skladu sa usvojenim programima do nivoa obezbijeđenih sredstava iz kredita stranih banaka, donacija i sopstvenog učešća ;
- Izvršavanje neophodnih organizacionih i kadrovskih promjena u cilju pripreme za vlasničko razdvajanje koje će se realizovati najkasnije do 1. januara 2009. godine;
- Pripremanje svih pratećih akata neophodnih za realizaciju pravnog razdvajanja
- Što pozitivnije finansijsko poslovanje u okviru odobrenih tarifa, odnosno utvrđenih transfernih cijena u okviru Društva;
- Obezbjeđenje materijalne i socijalne sigurnosti zaposlenih u skladu sa Pojedinačnim kolektivnim ugovorom i Osnovama socijalnog programa.

1.3. Pretpostavke za realizaciju Poslovne politike

Pretpostavke za realizaciju Poslovne politike FC Prenos za 2008.godinu su:

- Stvaranje uslova za dobru pogonsku spremnost i sigurnost objekata prenosne mreže što će omogućiti prenos proizvedene električne energije u Crnoj Gori i nabavljene električne energije iz uvoza do potrošača u Crnoj Gori radi zadovoljenja njihovih potreba, kao i tranzit električne energije za potrebe susjednih elektroenergetskih sistema;
- Povećanje pouzdanosti (pogonske spremnosti i sigurnosti) rada prenosne mreže i povećanje kapaciteta prenosne mreže realizacijom već odobrenih kredita Evropske investicione banke, KfW banke, Svjetske banke kao i donacije vlade Kraljevine Norveske;
- Podizanje pouzdanosti upravljanja prenosnom mrežom daljim razvojem SCADA/EMS sistema u NDC-u kao i razvojem i kupovinom programa neophodnih za analizu i unapređenje rada sistema u novim uslovima (prvenstveno ESS sistema) ;
- Donošenje programa sa jasnim terminima za otvaranje tržišta u saradnji sa Regulatornom agencijom i Vladom RCG
- Kupovina adekvatnog hardvera i informacionog softvera (MMS – Market Management System) za podršku rada tržišta električne energije u Crnoj Gori
- Realizacija programa smanjenja gubitaka električne energije u 2008 godini čemu će značajno doprinjeti i opredijeljena finansijska sredstva za ulaganje u prenosnu mrežu (iz donacija, kredita i sopstvenih sredstava);
- Usaglašavanje i potpisivanje ugovora o prenosu električne energije sa Kombinatom aluminijuma Podgorica u skladu sa zaključcima Odbora direktora, zasnovanim na Vladinoj strategiji privatizacije ovog preduzeća.
- Pripremanje i pravovremeno zaključivanje Ugovora sa direktnim potrošačima na prenosnoj mreži, FC Snabdijevanje, FC Distribucija i FC Proizvodnja, a koji su predviđeni Kodeksom mreže i dobijenim licencama (Ugovor o priključenju na

- prenosnu mrežu, Ugovor o korišćenju prenosne mreže, Ugovor o uslugama operatora mreže, Ugovor o pružanju pomoćnih usluga, Ugovor o balansnoj odgovornosti, Ugovor o učešću u balansnom mehanizmu);
- Realizacija obaveza iz Ugovora o ITC-u;
 - Redovan priliv opredijeljenog dijela novčanih sredstava ;
 - Prenosnje preostalih poslova na FC Snabdijevanje u skladu sa dodijeljenim licencama, bez remećenja normalnog rada EES-a Crne Gore;
 - Započinjanje procedure za priključenje u ETSO;
 - Razvijanje telekomunikacionog sistema i uvođenje OPGWa;
 - Priprema trajnog Kodeksa mreže;
 - Priprema Tržišnih pravila u skladu sa obavezom iz Licence operatora tržišta i modelom tržišta usvojenim od strane Regulatorne agencije;
 - Razvoj i implementacija unutrašnjih procedura između dijelova FC Prenos u skladu sa njihovim obavezama iz licenci i Kodeksa mreže i Tržišnih pravila;
 - Regulisanje odnosa (zaključenje ugovora) sa ostalim Društvima sa ograničenom odgovornošću u okviru budućeg holdinga

1.4. Ograničenja u realizaciji Poslovne politike

Osnovna ograničenja u realizaciji Poslovne politike FC Prenos u 2008.godini su:

- Problemi nastali nakon odluke Regulatorne agencije usmisli da odobrene tarife i cijene ne moraju da odražavaju regulatorni prihod. Zbog toga se iz postojećih cijena ne može obezbijediti dovoljan nivo sredstava za pokriće svih troškova pa se finansiranje investicionog i tekućeg održavanja vrši samo djelimično, interventno i selektivno, po utvrđenim prioritetima do nivoa obezbijeđenih sredstava;
- Smanjen nivo pogonske spremnosti i sigurnosti prenosnih objekata zbog smanjenog obima radova na investicionom i tekućem održavanju u prethodnom periodu kao i nedovoljnog investiranja u prenosnu mrežu;
- Kašnjenje u potpisivanju ugovora o kreditima sa stranim bankama zbog promjene državnog statusa ,pa samim tim i u realizaciji izgradnje i proširenja kritičnih prenosnih puteva (TS 400/110 kV «Ribarevina», TS 220/110 kV «Mojkovac», TS 110/35 kV «Andrijevića», TS 110/35 kv «Kotor» sa priključnim dalekovodom 110 kV, završetak započetih objekata 110/x kV u ostalim gradskim područjima i dr.);
- Otežano usaglašavanje i potpisivanje ugovora sa velikim potrošačima električne energije (KAP, Željezara Nikšić i Željeznica Crne Gore);
- Niska cijena za prenos električne energije koju KAP uvozi za svoje potrebe (2,1 €/MWh);
- Dodatne finansijske obaveze proistekle iz osnova potpisanog Ugovora o ITC-u;
- Nepotpuno preuzimanje poslova FC Snabdijevanje propisanih licencama za snabdijevanje električnom energijom;
- Ukidanje povrata na investicije od strane Regulatorne agencije što će dodatno otežati obezbijeđenje sopstvenog učešća u realizaciji stranih donacija, odobrenih kredita EIB-a, KfW i Svjetske banke i otvaranje novih investicija koje trebaju da podignu nivo pouzdanosti rada sistema i omoguće priključak novim potrošačima;
- Nepostojanje strategija privatizacije elektroenergetskog sektora u RCG;
- Nedostatak odgovarajuće interne regulative za potpuno funkcionalno i pravno razdvajanje EPCG;
- Nepostojanje jasnog dinamičkog plana za otvaranje tržišta
- Nepostojanje jasnog i preciznog dokumenta Razvoj modela tržišta

- Nedovoljna osposobljenost zaposlenih za implementaciju profitno-troškovne strukture;
- Izražena kadrovska problematika u pogledu veoma nepovoljne starosne strukture, velikog broja invalida rada i dr.

2. POLITIKE DJELOVA FUNKCIONALNE CJELINE »PRENOS« I MJERE ZA NJIHOVO OSTVARENJE

U cilju ostvarenja pouzdanog prenosa planiranih količina električne energije kao i ostvarenja ostalih ciljeva koji je potrebno realizovati u FC Prenos u 2008. godini neohodno je da se u:

Elektroprenosu

- Izvrše Bilansom planirani remontni radovi u obimu koji će obezbijediti što je moguće bolju pogonsku spremnost elemenata prenosne mreže;
- Nastave aktivnosti na projektu izgradnje DV 110 KV Tivat-Kotor i TS 110/35 KV Kotor vezane za realizaciju kredita EIB;
- Nastave aktivnosti na projektu izgradnje TS 110/10 kv Podgorica 5, DV 110 KV i kabla 110 KV koji će napajati TS 110/10 KV Podgorica5 vezane za realizaciju kredita kFw banke;
- Nastave aktivnosti na projektu izgradnje DV 400 KV Podgorica- Tirana vezane za realizaciju kredita albanske vlade;
- Nastave aktivnosti na pripremi rekonstrukcije dijela prenosnih postrojenja (rastavljači) u TS Podgorica 1 i TS Nikšić vezanih za realizaciju kredita EIB;
- Nastave aktivnosti na projektima u RP Ribarevine, TS Andrijevića i TS Mojkovac vezane za kredite kFw i Svjetske Banke;
- Nastavi sa pripremom za realizaciju sveobuhvatnog projekta zamjene postojećih elektromehaničkih relejnih zaštita u objektima "Elektroprenosa" savremenim – digitalnim zaštitama
- Otpočnu aktivnosti na nabavci neophodnih transformatorskih jedinica u mjeri u kojoj se obezbijede investiciona sredstva
- Izvrše neophodne organizacione i kadrovske promjene u skladu sa potrebama pravnog razdvajanja ;
- Nastave aktivnosti na projektu GIS-a
- Izvrši racionalizacija rashoda i poveća efikasnost poslovanja;
- Ispune obaveze u pogledu pripreme nove regulative i ugovora koje proističu iz Licence za Prenos električne energije
- Intenzivnije vrši obuka kadrova u cilju sto boljeg osposobljavanja za obavljanje licencirane djelatnosti.

NDC-u

- Nastavi sa aktivnostima na usavršavanju SCADA/EMS sistema i primjeni novih aplikacija za analizu rada elektroenergetskog sistema;
- Otpočne sa implementacijom ESS sistema;
- Otpočne sa implementacijom lokalne automatizacije (nadzor i upravljanje) u objektima prenosne mreže , uz maksimalno očuvanje prethodnih ulaganja i uz ugradnju već nabavljene opreme;
- Nastavi sa intenzivnom obukom kadrova u cilju osposobljavanja za rad u novim tržišnim uslovima;

- Pruži aktivan doprinos u primjeni mjera za smanjenje gubitaka u prenosnoj mreži;
- Nastavi sa realizacijom projekta uvođenja OPGW;
- Nastavi aktivnosti na sprovođenju eksplicitnih aukcija u cilju nediskriminatorne i transparentne raspodjele prekograničnih prenosnih kapaciteta prema susjednim ees
- Ispune obaveze u pogledu pripreme nove regulative i ugovora koji proističu iz Licence za Operatora prenosne mreže.

Operatoru Tržišta

- Započne proces otvaranja tržišta električne energije u Crnoj Gori u skladu sa obavezama koji proističu iz Licence operatora tržišta, a u koordinaciji sa Regulatornom agencijom, Vladom CG i ostalim energetske subjektima;
- Izvrši priprema Tržišnih pravila u skladu sa modelom tržišta usvojenim od Regulatorne agencije;
- Ispune obaveze u pogledu pripreme ostale regulative koja proističe iz Licence za Operatora tržišta;
- Nastavi sa obukom kadrova u cilju njihovog osposobljavanja za obavljanje licencirane djelatnosti;
- Izvrši neophodne organizacione i kadrovske promjene kako bi se izvršilo uspješno otvaranje tržišta i njegov dalji razvoj
- Intezivira regionalnu saradnju, između ostalog, i na način učlanjenja i ravnopravnog učešća u komitetima evropskih elektroenergetskih institucija koje se bave problematikom funkcionisanja tržišta električne energije.

3. FINANSIJSKA POLITIKA

Finansijska politika FC Prenos u 2008. godini fokusira se na potpunoj implemetaciji koncepta računovodstvenog razdvajanja, ispunjavanju svih obaveza koje proističu iz pravnog izdvajanja, efikasnom praćenju i smanjenju rashoda u okviru ove cjeline. U tom smislu potrebno je:

- Implementirati koncept podjele na profitno/troškovne centre;
- Obezbijediti samostalno obavljanje finansijske funkcije u okviru opredijeljenog dijela novčanih sredstava koja pripadaju FC Prenos;
- Redovno pratiti ostvarivanje Biznis plana FC Prenos i razviti sistem periodičnog izvještavanja;
- U skladu sa usvojenim Biznis planom pristupiti racionalizaciji troškova na svim nivoima poslovanja;
- Pristupiti izradi Pravilnika o finansijskom i računovodstvenom poslovanju;
- Pripremiti i predložiti Kontni plana FC Prenos na osnovu jedinstvenih kontnih okvira na nivou Društva;
- Aktivno učestovati u Implementaciji modernog sistema finansijskog menadžmenta (korišćenje usluga elektronskog bankarstva, efikasno upravljanje likvidnošću, centralizovano upravljanje zalihama, komercijala itd.);
- U saradnji sa menadžmentom EPCG i Vladom RCG aktivno učestvovati u procesu pravnog razdvajanja FC Prenos u okviru budućeg holdinga.

4. KADROVSKA POLITIKA

Kako zaposleni predstavljaju jedan od glavnih resursa, osim racionalizacije i obuke postojećih kadrova, u 2008 godini potrebno je razviti moderan sistem obezbjeđenja novih kadrova koji će spremno dočekati proces deregulacije elektroenergetskog sektora i otvaranje i liberalizaciju tržišta električne energije. Takođe, zaštita na radu i sigurnost svih zaposlenih, kao i u prethodnom periodu treba da bude jedna od primarnih aktivnosti menadžmenta FC Prenos. U tom smislu potrebno je:

- Najkasnije do marta 2008. godine izvršiti pripremu novog Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta i pripremiti Socijalni program u cilju rješavanja problema tehnoloških viškova;
- Uraditi *benchmark* (uporednu) analizu broja zaposlenih u FC Prenos sa prenosnim sistemima sličnih karakteristika u okruženju;
- U cilju smanjenja prekovremenog rada izvršiti adekvatnu preraspodjelu radnog vremena zaposlenih;
- Utvrditi nivo specijalističkih znanja postojećih zaposlenih i pripremiti eventualni program obuke;
- Razviti savremeni program obezbjeđenja novih kadrova;
- Inovirati Pravilnik o zaštiti na radu u skladu sa potrebama i savremenim trendovima u ovoj oblasti;
- Redovno pratiti aktivnosti na implementaciji pravilnika o zaštiti na radu;
- Redovno pratiti implementaciju Pojedinačnog kolektivnog ugovora;
- Pripremiti program rješavanja stambenih potreba i dr.

5. RESTRUKTURIRANJE

Mada je u procesu restrukturiranja FC Prenos, u prethodnom periodu, postignuo značajne rezultate, u 2008. godini nastaviti sa intezivnim aktivnosti na ovim poslovima. U tom smislu težište aktivnosti usmjeriti na:

5.1. Dovođenje procesa funkcionalnog i pravnog razdvajanja

U cilju dovršavanja procesa funkcionalnog i pravnog razdvajanja potrebno je:

- Pripremiti ugovore između FC Prenos i ostalih funkcionalnih i organizacionih cjelina;
- Pružiti adekvatnu podršku prilikom preuzimanja određenih funkcija, koje je Prenos obavljao u prethodnom periodu a sada u skladu sa licencom treba da ih obavlja FC Snabdijevanje;
- Uraditi analizu opravdanosti izdvajanja sporednih djelatnosti;
- Aktivno učestvovati na pripremi interne regulative koja će omogućiti:
 - Pripremu odvojenih finansijskih iskaza;
 - Pripremu svih akata za pravno odvajanje FC Prenos u okviru holdinga kako je predviđeno zaključkom Vlade RCG
 - Zaštitu komercijalno osjetljivih informacija.

Neophodno je preduzeti sve potrebne mjere i aktivnosti u cilju pripreme FC Prenos za njegovo vlasničko odvajanje i formiranje ove cjeline kao nezavisne kompanije do 1. januara 2009. godine.

5.2. Priprema za otvaranje tržišta

Ugovorom o formiranju energetske zajednice predviđeno je da datum otvaranja tržišta električne energije za sve potrošače, osim domaćinstava, bude 1. januar 2008. godine. S obzirom da taj rok ne može biti ispoštovan neophodno je u 2008. godini započeti pripremu za nove uslove poslovanja i omogućiti otvaranje tržišta u što je moguće kraćem roku i u tom cilju sprovest sledeće aktivnosti:

- U mjeri u kojoj je to moguće maksimalno se angažovati na povećanju efikasnosti postojećih prenosnih objekata;
- Sa Regulatornom agencijom i Vladom RCG što prije pripremiti plan za otvaranje tržišta
- Obezbijediti slobodan pristup prenosnoj mreži svim zainteresovanim trećim licima;
- Preispitati postojeća rješenja (Pravilnik o organizaciji, Pravilnik o sistematizaciji, podjela na profitno/troškovne centre i dr.) sa aspekta novih uslova poslovanja;
- Sprovoditi sve aktivnosti u skladu sa prethodno donesenim planim.

5.3. Aktivno učestvovanje zaposlenih

Jedan od osnova za uspješno završavanje procesa restrukturiranja je aktivnije učešće zaposlenih u ovom procesu i stvaranje kritične mase za sprovođenje reformi. U narednom periodu menadžment FC Prenos treba da što kvalitetnije pripremi zaposlene za značajne promjene u elektrenergetskom sektoru. U tom smislu blagovremeno vršiti informisanje o procesu restrukturiranja, očekivanim efektima i uticaju na zaposlene.

6. POLITIKA ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE

Politika zaštite životne sredine u 2008. godini utvrdiće se Programom mjera zaštite životne sredine. Program će obuhvatiti sve prostore na kojima elektroenergetski objekti ugrožavaju životnu sredinu.

**PREDSJEDNIK ODBORA
DIREKTORA EPCG,
Dr Radomir Milović**