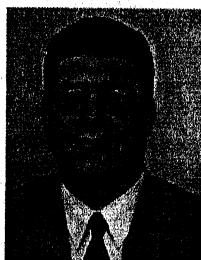


# КАКО ДО МОДЕРНО И КОНКУРЕНТНО ЕЛЕКТРОСТОПАНСТВО НА МАКЕ- ДОНИЈА

*Потребата за реорганизација и реструктурирање во Електрикостопанството на Македонија е видлива од поодамна, за што веќе се изготвени неколку студии кои ги дефинираат можните правци и методи за што поусејшно осветлување на овие процеси. Во овој труд, дадена е глобална слика за сегашната состојба во која се наоѓа самошто Електрикостопанството на Македонија, со посебен осврт кон неговите проблеми. Исто така, дадени се и одредени размислувања во правец на што поусејшно реструктурирање на Електрикостопанството на Македонија, со цел подобрување на неговата ефикасност, зголемување на конкурентноста и припремање на што подобар терен за неговото усејшно приватизирање.*



**Д-р Влатко Чингоски**

*Сектор за развој и инвестиции,  
Електрикостопанство на  
Македонија*

## HOW TO ACHIEVE MODERN AND COMPETITIVE ELECTRIC POWER COMPANY OF MACEDONIA

**Vlatko Cingoski, Ph.D. E.E.**  
*Electric Power Company of Macedonia,  
Department of Development and  
Investments*

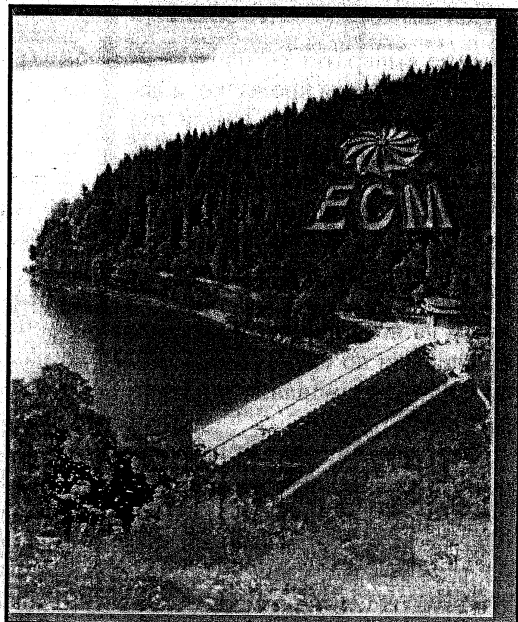
Necessities for reorganization and restructuring of the Electric Power Company of Macedonia was existing for some time, as a result of which, several studies on this topics have already been prepared in order to successfully implement all these processes. In this paper, the author gives a single and global picture of the present situation in the Electric Power Company of Macedonia, especially paying attention to its current problems. Additionally, some thoughts in the direction of the successful restructuring of the Power Company is given, aiming to improve its working efficiency, increasing the competitiveness of the system and making solid grounds for most beneficial and productive privatization.

**Е**дна од најчесто споменуваните и шпекулирани теми во модерните економски услови во Република Македонија, е секако реструктурирањето, либерализацијата и приватизацијата на јавните сектори во државата. Имајќи го во предвид значењето, кое претпријатијата од областа на јавниот сектор, како на пример, телекомуникациите, електростопанството, водостопанството, итн., го имаат во секојдневниот живот на граѓаните, не е воопшто зачудувачки, ниту пак занемарливо, да постои ваков голем интерес и кај најобичниот граѓанин за овие кај нас нови економски процеси во државата.

При тоа, секако, најразличните и најчесто паушални информации, доведуваат до заблуди, како за целите кои овие процеси ги имаат, така и за резултатите и предностите што тие ги носат во областите на давање на услуги од јавен интерес на граѓаните на Македонија.

Во овој текст, ќе се обидеме накратко да дадеме некои размислувања за можните патишта и методи за реструктурирањето на еден од овие јавнисектори, Електростопанството на Македонија, а со цел да по-

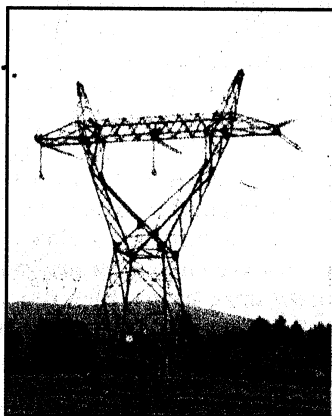
кажеме, дека најчесто стравот од овие нови процеси е природен, очекуван, но во исто време и нерационален и непотребен. Ќе се обидеме да направиме една шпекулација околу начините и процесите кои би можеле да бидат дел од некое замислено сценарио за реструктурирањето и приватизацијата на Електростопанството на Македонија. Истовремено, ќе се обидеме да ги предвидиме проблемите на тој пат и да ги дефинираме, барем дел од предностите што еден ваков долг и комплексен процес може да му донесе, пред се на Електростопанството на Македонија, а индиректно и на целокупното стопанс-



тво во државата.

## 2. Стоковен карактер на електричната струја

Електричната енергија уште со нејзиното пронаоѓање и отпочнувањето со нејзиното масовно користење на почетокот на овој век, набрзо стана еден од најатрактивните енергетски извори во светот. Заради својата едноставност во користењето, можноста за пренесување на поголеми далечини, чистотата при употребата и секако можностите за широка распространетост, електричната енергија многу бргу станува незаменлив дел во светската индустријализација. Изградбата на се поголем број на електрични централи и усовршувањето на електричните уреди



станува императив во многу земји и претставува процес кој и денес е многу активен. Заради тоа не е ни чудо, што и денес како еден од основните параметри за анализа на економската моќ на земјите, е количеството на потрошената електрична енергија по глава на жител, но и количеството на потрошената електрична енергија по единица остварен долар од националниот бруто производ.

Овие и ваквите процеси, се неминовно поврзани и со развојот на нашата држава, а особено со силниот економски развој по Втората светска војна. Потребата за електрификација на

сите населени места во државата како и постојаните напори за обезбедување и снабдување на целокупното население со доволни количини на електрична енергија со врвен квалитет, беше и се уште е еден од приоритетите во развојот на нашата земја. Но, од друга страна, при сите овие процеси, можеби најзначајно е да се истакне фактот, што електричната енергија беше третирана како добро од јавен интерес, или уште поедноставно кажано, како социјална категорија. Сите развиени земји, уште многу одамна увиделе дека електричната енергија, всушност како и сите други стоки, има своја вредност на пазарот, како резултат на производниот процес и потребните ангажирани средства, како за нејзино производство, така и за пренос, ангажираност на моќност, дистрибуција, развој и инвестиции, покривање на загубите во преносот и дистрибуцијата, и сл. Со вакво редефинирање на основниот карактер на електричната енергија од социјална категорија во стока, се прави квалитативен и соодветно на тоа и квантитативен скок во економските параметри на вреднувањето на електричната енергија, како моментално најсофистициран енергетски извор. Овде мора да кажеме дека, во нашата држава, овие процеси на трансформација на третманот на електричната енергија, како социјална категорија, кон третманот на електричната енергија како стока со дефинирана пазарна вредност, која се определува со помош на т.н. методологија за утврдување на цените, на некој начин веќе се отпочнати со нивно вклучување во нашиот закон за Енергетика. Со ваков закон не можат да се пофалат многу земји од таканаречената група на земји во транзиција (од плански систем на стопанисување во пазарен систем на стопанисување). Но, се разбира тоа е само еден почеток кон она што навистина треба да биде цел

на една целосна трансформација и реструктурирање на електроенергетскиот систем во Република Македонија.

### 3. Постоечка состојба и проблеми со кои ЕСМ секојдневно се судира

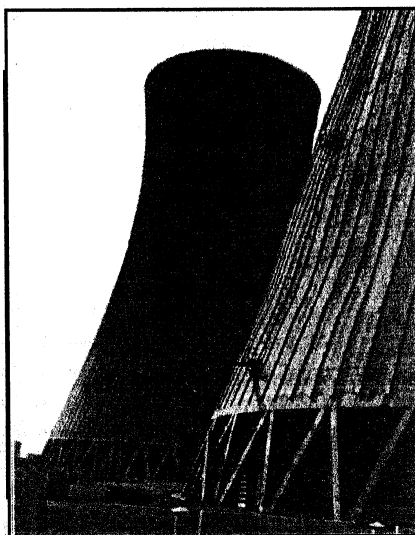
За да може да ги дефинираме правците на развој и реструктурирањето на електроенергетскиот сектор во Република Македонија, најпрво треба да се осврнеме на неговата сегашната состојба. Јавното претпријатие Електростопанство на Македонија (ЕСМ), е единствено претпријатие формирано од Владата на Република Македонија, со една цел, а тоа е производство, пренос и дистрибуција на електричната енергија на целокупната територија на државата. Целокупните производствени капацитети на ЕСМ се состојат од околу 1500 GW од кои 1/3 се лоцирани во хидроцентралите, било да се тоа големи или мали, додека останатите 2/3 од капацитетите се во термоцентралите, од кои РЕК Битола со своите 3 x 225 MW претставува најголем и за жал високо концентриран извор на електрична енергија во државата. Главната преносна мрежа се состои од 400 kV, 220 kV и 110 kV водови низ целата земја, додека дистрибуцијата на енергијата се остварува преку 28 засебни целини, наречени подружници од кои Електро Скопје има доминантно место со речиси 33% од целокупната потрошувачка на електрична енергија (ЕЕ) во Македонија.

Покрај домаќинствата кои заземаат главно место (50%) од целокупната енергетска потрошувачка во дистрибуциите или заедно со малата индустрија и занаетчиството, потрошувачите на 10 и 35 kV ниво и уличното осветление заземаат скоро 80% од дистрибутивната потрошувачка, останатите 20% отпаѓаат на т.н. директни потрошувачи кои најчесто се приклучени на 110 kV

водови. Годишното производство изнесува околу 6500 GWh, што прикажано како годишен финансиски промет, изнесува околу 13 милијарди MKD. Исто така, важно е да се напомене дека ЕСМ има околу 650 000 корисници и околу 8 000 вработени. Од сето ова горе наведено можат да се донесат следните заклучоци:

- ЕСМ претставува еден од столбовите на индустријата во Република Македонија и задоволува преку 40% од целокупните енергетски потреби во неа;

- ЕСМ претставува најголема компанија во државата со финансиски промет кој се движи на ниво од околу 400 милиони DEM



годишно;

- ЕСМ по својот капацитет и останатите енергетски параметри, е мал систем кој може да се спореди со енергетскиот систем на некој европски град со средна големина;

- ЕСМ има мал број на корисници кои се нерамномерно распределени со еден изразито голем потрошувачки центар (Скопје) и релативно голем број ситни дистрибуции;

- ЕСМ има голем број на вработени по единица на инсталиран капацитет. Овој параметар треба да се малку релативизира заради фактот, што во склопот на ЕСМ се наоѓаат и рудниците (Суводол

и Осломеј) во кои работат - 35 - 40% од вкупниот број на вработените во ЕСМ;

➤ ЕСМ во моментот е на граница на задоволување на потребите со електрична енергија во целата земја, и тоа најповеќе од аспект на моќност, особено во зимските пикови. Можностите за извоз на ЕЕ се лимитирани и со силниот замав на индустријата и порастот на потребите за ЕЕ, е се поизвесна и дека наместо извоз на ЕЕ, увозот може да стане една од неопходностите во блиска иднина;

➤ ЕСМ има големи проблеми со нивото на ненаплатени побарувања од своите потрошувачи особено од директните потрошувачи, за кои ЕСМ одобрува и специјални повластени тарифни ставови, според Законот за Енергетика. Во моментот, ненаплатените побарувања ја преминуваат бројката од 100 милиони ДЕМ, што е доволен знак дека и ликвидноста на претпријатието може да биде загрозена;

➤ ЕСМ постојано се судира со недостаток на финансиски средства за развој и проширена репродукција, која е природно наметната од развојот на целокупното стопанство во Македонија. И покрај тоа, ЕСМ моментално работи на најголемата инвестиција во Република Македонија после нејзиното осамостојување од 1991 година, а тоа е хидроцентралата "Козјак", во која ЕСМ веќе има вложено преку 60 милиони УСД;

➤ ЕСМ постојано се судира и со проблемот на големи загуби во електричната мрежа и тоа како технички, (заради застареност на мрежата), така и комерцијални, (ненаплатени побарувања, крајби на струја и сл.). Еден од приоритетите, е намалување на овие загуби на светско ниво.

Како што може да се види, ЕСМ претставува еден индустриски гигант во Македонија, кој моментално е изместен од своите нормални позиции и за кое секое

понатамошно осцилирање може да доведе до несакани последици, како за самото ЕСМ така и за целокупната индустрија во државата. Еден од начините за негова стабилизација, е секако потребата за неговото реструктурирање

новни. Во спротивно, може да се случи, електроенергетскиот сектор во Македонија да остане затечен со сите овие процеси и да не може да го даде својот реален потенцијал во едни нови конкурентни услови на работење.



и прилагодување на новите начини на работа, во услови на пазарно стопанство и економските зависимости како што се понудата, побарувачката, реалните цени на ЕЕ, квалитетот, директните преговори со големите потрошувачи, редовното снабдување и наплата на ЕЕ, простор за приватна иницијатива и странски вложувања, конкурентност и сл. Овие процеси мора да земат замав и длабоко да навлезат во сите пори на работењето на ЕСМ, ако навистина сакаме стабилно и долгоочно електростопанство, како сигурен предуслов за развој на стопанството и подобрување на економската ситуација во целата држава. На крај да додадеме дека, со процесите на либерализација на пазарот на електричната енергија на целиот Балкански регион, формирањето на т.н. Регионален пазар на електрична струја според договорите од септември 1999 година потпишани во Солун, како и регулативата на Европската Унија 96/92, која Македонија треба да ја задоволува, ако сака да го заземе своето место во Европа која природно и припаѓа, горе наведените промени се неми-

#### 4. Зошто и какво реструктурирање му е потребно на ЕСМ

Дел од проблемите со кои ЕСМ секојдневно се судира веќе беа набележани погоре. За да се премине кон реструктурирање и реорганизација на ЕСМ најпрво, потребно е да се дефинираат целите кои сакаат со тоа да се постигнат. Во спротивно, самата реорганизација и реструктурирањето ја губат основната намена и смисол. Како основни цели на една длабока и сеопфатна реорганизација на ЕСМ, овде ќе ги наведеме следните цели:

➤ Обезбедување на доверливо и сигурно напојување со ЕЕ на сите потрошувачи, со минимални трошоци на работењето;

➤ Зголемување на ефикасноста во снабдувањето со ЕЕ и заштита на интересите на сите корисници;

➤ Подобрување на менаџментот/управувањето во целокупниот електроенергетски сектор;

➤ Градење на предуслови за воведување на отворен Пазар на ЕЕ и охрабрување на конкуренцијата за зголемување на приватното инвестирање во електро-

нергетскиот сектор;

► Приближување на домашната легислатива до онаа од Европската Унија во електроенергетскиот сектор, целосно имплементирајќи ја директивата за пазар на електрична енергија 96/92;

► Подготвување на терен за успешно завршување на процесот на приватизацијата на ЕСМ.

Од сето горе наведено се гледа дека, за да се задоволат овие барања, најпрво потребно е, да се остварат следните две активности:

1. Демонополизација на пазарот со ЕЕ во државата, и

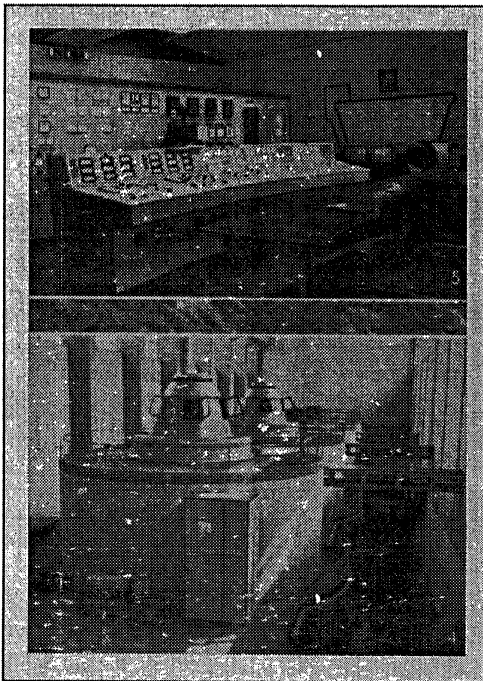
2. Создавање на услови за непречена конкуренција на сите учесници на пазарот на електрична струја и тоа производители, дистрибутери и потрошувачи.

Сите останати цели би се остварувале после задоволување на двете горенаведени и тоа постепено со заживувањето на пазарот на ЕЕ и започнување на функционирањето на неговите економски законитости.

Сега, кога до некаде ја дефиниравме потребата и целите за една целосна реорганизација на ЕСМ, се поставува логичното прашање, каков модел на реорганизација да се примени, или уште поточно кажано, кој од повеќето светски познати модели би бил најприфатлив за електроенергетскиот систем на Македонија, како од техничко-технолошки така и од економски аспект.

Со оглед на расположивите енергетски капацитети на електроенергетскиот систем, неговата географска распределеност како и распределеноста на расположивата моќност по поедини енергетски извори, се чини најприфатлив за ЕСМ е моделот на т.н. вертикално интегрирано претпријатие (ВИП). ВИП не претставува ништо друго туку претпријатие кое едновременно врши повеќе од една од основните дејности, значи производство, пренос и дистрибуција. Тука некој ведаш ќе забележи дека, онака како што е сега организирано, ЕСМ е всушност веќе ВИП. Тоа е потполно точно, но суштината не е во формата, туку во неговата структура. Имено, новоформираното ВИП не смее да има т.н. преклопување на сметките, односно,

секој сегмент во идното ВИП мора да има сопствено финасиско работење, кое исклучува покривање на загубите на една дејност преку профитот од друга дејност. Друго, што е многу важно, сега мора да постојат т.н. регулативи кои ги дефинираат правилата на игра на сите играчи во играта, наречена електроенергетски систем! Значи, ако некој сака да се појави како активен член во било кој домен на пазарот, тој мора да ги знае и да ги користи правилата на играта, а тие мора да се точно и еднозначно ут-



врдени, со воведување на соодветна регулатива. Оваа регулатива бара и точно дефинирање на цените за секој сегмент од синџирот што се вика производство, пренос и дистрибуција на ЕЕ. Значи, произведувачите треба да имаат дефинирана цена на произведената ЕЕ, за која цена ја продаваат на купувачот, (најчесто преносната мрежа), која пак додавајќи ја својата цена за пренос на ЕЕ, ја дефинира цената на ЕЕ на прагот на дистрибутерот (цена на големо). На крај самата дистрибутивна компанија ја дефинира крајната цена на ЕЕ по еден kWh за потрошувачите, врз основа на своите трошоци за дистрибуција на таа ЕЕ, до секој еден корисник. На овој начин, секој еден учесник во синџирот наречен снабдувач на ЕЕ, ги вградува вистинските трошоци на

работењето, (се разбира со соодветен профит од работењето).

**Зошто е важно ЕСМ да остане ВИП?** Според нашето мислење, заради две основни причини:

1. ЕСМ е премногу мал стопански субјект, за да може да се дели на посебни производни единици или претпријатија. Цепкањето може негативно да влијае, како врз квалитетот и сигурноста со снабдувањето на државата со ЕЕ, така и врз намалувањето на вредноста на претпријатието при неговата евентуална приватизација, и

2. РЕК Битола како доминантен производител на ЕЕ, не смее да дојде во ситуација на монополистичко делување на еден голем извор над другите мали извори на ЕЕ. Тоа доведува и до диктирање на нерално високи цени, монополистичко однесување, и што е најлошо, при евентуална негова приватизација, до создавање на приватен монопол без постоење на механизми за негова соодветна регулатива.

Заради сето ова, извонредно важно е, најпрво да се донесе соодветната регулатива пред да се премине кон самиот процес на реорганизација на ЕСМ.

Друг модел, кој е многу блиску до леќе наведениот и кој според авторот на овој текст претставува можеби уште подобра алтернатива, е реорганизирањето на ЕСМ во т.н. холдинг компанија, со неколку одвоени претпријати-

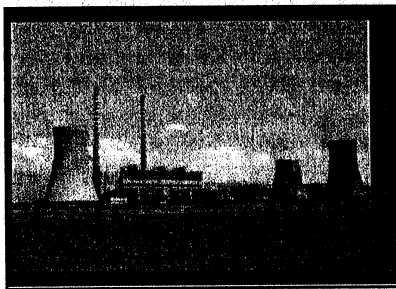
ја, кои имаат посебни задачи во рамките на холдингот. Така на пример, можеби најприкладна е, реорганизацијата со формирањето на Холдинг Компанија ЕСМ која би ги имала следните претпријатија:

1. ЕСМ - **Хидро**: Претпријатие за производство на хидро енергија;
2. ЕСМ - **Термо**: Претпријатие за производство на термо енергија;
3. ЕСМ - **Транс**: Претпријатие за пренос на ЕЕ;
4. ЕСМ-**Дистрибуција**: Претпријатие за дистрибуција на ЕЕ;
5. ЕСМ - **Останато**: Претпријатие кое би ги превзелo останатите услуги кои моментално ги дава ЕСМ. (на пример: хотели, одморалишта и сл.)

Овој начин на реорганизација е интересен затоа што овозможува различен пристап на капитал при процесот на приватизација. На

пример, делот за пренос и за хидро-енергијата, како значителни елементи од национално и стратешко значење за државата, можат да се приватизираат со минорен дел на акции - значи Владата, т.е. државата би го задржала мнозинскиот пакет на акции. Исто така заради, технолошкиот процес на работењето, вртливата резерва, фреквентната регулација, генерирање на реактивната моќност, работење во пик режим и сл., можно е такво решение во кое хидро енергијата и преносната мрежа би се соединиле, формирајќи едно заедничко претпријатие со мнозински пакет на акции во рачете на државата.

Термо енергијата и дистрибуцијата би можеле да се продаваат посебно, но сепак водејќи сметка за



понапред кажаното. Во однос на дистрибуцијата, мора да кажеме дека, онака како што е моментално расцепкана, шансите за нејзино профитабилно работење, се минимални и нејзино групирање по региони, е повеќе од потребно и корисно.

Сметаме дека три, максимално четири, дистрибутивни центри се сосема доволни за Македонија, на пример, Дистрибуција - Исток, Дистрибуција - Запад и Дистрибуција - Скопје како посебна. На овој начин не само што ќе се подобри ефикасноста на работењето, туку ќе се зголеми и вредноста на дистрибуциите, ќе се намалат трошоците за одржување и снабдување на загубите во мрежата, а евентуалниот купувач би бил повеќе заинтересиран за вакви дистрибуции, какви што имаме сега. На крај, останатите активности групирани во едно претпријатие со стручен кадар кој може до максимум да ја извлече користа од дополнителните услуги кои ги нуди ЕСМ, може да биде на-

вистина голем допринос кон финансиската состојба на холдингот или пак на самото претпријатие, како единка.

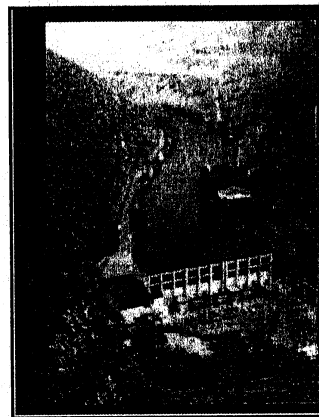
Една ваква успешна холдинг компанија може понатака, во зависност од своите аспирации, да се проширува и да зафаќа и други дејности кои се директно или индиректно поврзани со енергетиката. Така на пример, следејќи ги современите трендови во енергетиката во светот, овој холдинг може да формира посебно претпријатие за продавање, дистрибуција и користење на гасот, претпријатие во доменот на телекомуникациите, особено мобилната телефонија, Интернет провајдерство и/или изнајмување на фибер оптички линии на други корисници, формирање на соодветни научно-технички институции или институти од доменот на проектирањето и инженерингот, кои самостојно би се финансирале од сопствените услуги, како кон холдингот така и кон трети лица, итн. Очигледно е дека еден ваков комплексен, но во исто време и компактен систем, може да претставува важен субјект, како во стопанскиот систем на земјата, така и пошироко на Балканот, па и во Европа.

Формирање на ваков модерен и пред се конкурентен систем во електроенергетскиот сектор осигурува долгорочно стабилно и квалитетно снабдување, не само со ЕЕ, туку и со други потребни енергенци и услуги во целата земја. Од друга страна, ваково ЕСМ би имало и зголемена вредност на пазарот на капитал, со што неговото приватизирање би било профитабилно, како за самото ЕСМ, така и за неговите вработени, како и за државата во целина. На тој начин, најдиректно би се задоволиле трите основни цели на приватизацијата:

1. Обезбедување на развој и конкурентност на ЕСМ на подолг временски период;
2. Привлекување на странски инвестиции и модерно менаџерско искуство; и
3. Максимизација на профитот од приватизацијата на ЕСМ.

Не случајно, максимизацијата на профитот од приватизацијата го ставивме на трето место, би-

дејќи според нашето мислење, при процесот на приватизација, не смее да се инсистира и да се зазема најчесто погрешната теза, дека успешна приватизација е секогаш онаа приватизација, која ќе донесе што повеќе пари. Искуствата низ светот покажуваат дека, не смееме да се ограничимо само на максимизирање на финансиските приходи од приватизацијата. Напротив, многу поважно е што самиот процес на приватизација, ќе донесе квалитет во целиот електроенергетски систем и неговиот развој, или како што тоа често се нарекува, со каков бизнис план влегува во самата приватизација идниот стратешки партнер.



Накратко да го елаборираме понапред кажаното: Јасно е дека никој стратешки партнер не влегува во процесот на приватизацијата, за да не може да ги поврати или оплоди своите инвестиции. Во тој случај, ако максимизацијата на приходот од продавањето на акциите е единствена цел на приватизацијата, стратешкиот партнер мора да изнајде начини, тие финансиски средства вложени за купување на акциите, да ги поврати во што пократок можен рок, а тоа може да го оствари само преку засилено стопанисување со новото претпријатие. Тоа во пракса најчесто се остварува на три можни начини:

- Ø Преку енормно покачување на цените на електричната енергија;
- Ø Преку делење на компанијата и продавање на помалку профитабилните делови и максимална експлоатација на профитабилните; и/или
- Ø Преку запирање на сите инвестиции во новото претпријатие, се

додека не се покријат трошоците, инвестирани во купувањето на претпријатието.

Очигледно на сите нас ни е јасно дека, ниту еден од овие начини е пожелен, а уште помалку користен за нашиот електроенергетски систем. Напротив, зачувување на сегашното ниво на цени на ЕЕ, поткрепено со соодветна финансиска инекција во инвестициониот циклус, подобрување на управувањето и менаџментот на компанијата, зголемување на заштедите и ефикасноста на работењето, и сл, се точно оние активности кон кои тежнее ЕСМ, кога зборува за успешна приватизација.

Реорганизацијата на ЕСМ во форма на ВИП или холдинг, исто така овозможува приватизација по пат на т.н. докапитализација на претпријатијата. Ваков начин на приватизација се покажал особено успешен во Полска. Неговата суштина се состои во фактот што, при ваков начин на приватизација, најпрво се продава минорен пакет на акции од соодветното претпријатие, на пример 25 - 30%, но со посебно дефинирани правила кои, меѓу најважно од се е дека, на купувачот му дава право и можност, преку соодветни инвестирања во самото претпријатие, да успее во релативно краток временски рок, (најчесто до 5 години), овие инвестиции, да ги претвори во дополнителен влог во претпријатието и со тоа да оствари мнозински пакет од акциите. На овој начин се постигнуваат два особено позитивни ефекти:

1. Претпријатието во првата фаза на приватизација, сеуште е во доминантна сопственост на државата, со што се остваруваат услови, да се провери квалитетот и намерите на стратешкиот партнер во приватизацијата, и

2. Се гарантираат соодветни инвестициони вложувања во самото претпријатие, што во некои случаи, како во нашиот, се од извонредна важност и поважни се од самиот финансиски ефект од приватизацијата.

Очигледно е дека, постојат уште многу други варијатни или можности, за анализа, како на начините за приватизација, така и

за позитивните и негативните ефекти, кои тие ги носат со себе.

Според тоа, еден широк фронт на идеи и размислувања во оваа насока се користени и мора да претходат, пред конечно да се земе став за овој или оној начин на реструктурирање и приватизација на ЕСМ. Колку и да изгледаат спонени, сепак, реструктурирањето и приватизацијата на ЕСМ се два посебни и засебни процеси кои носат голем број на непознати. Овие два процеса се длабоко меѓусебно поврзани и можат да се одвиваат потполно паралелно, при тоа водејќи сметка дека, успешноста на едниот (реструктурирањето) сепак води кои успех на другиот (приватизацијата), но и спротивно, бидејќи успешна приватизација е само еден начин на верификација на правилниот пристап кон реструктурирањето.

#### 4. Заклучок

Се обидовме на кратко да се осврнеме на процесите за реструктурирање и реорганизација на електроенергетскиот сектор во Република Македонија, т.е. на Електростопанството на Македонија. Дадовме краток осврт на постоечката ситуација, со дел од проблемите со кои денес ЕСМ секојдневно се судира и кои претставуваат основа за отпочнување на процесите за негова реорганизација и модернизација. Дадовме осврт и на дел од методите, можните начини и патишта за реорганизација во услови на пазарни вредности, како на ЕЕ така и на целиот технолошки процес за нејзино добивање и користење. Се разбира дека постојат уште многу други решенија за реорганизација на ЕСМ, кои можат парцијално да бидат подобри во однос на еден параметар и/или полоши во друг, заради што, овде е дадена само една шпекулација околу можните правци за реструктурирањето и припремата на ЕСМ за негова што поуспешна приватизација.

Процесите кои го очекуваат овој сектор, а особено ЕСМ се тешки, макотрпни, но неизмерно

корисни и потребни и ќе биде потребен широк фронт на стручни кадри од сите области кои можат и треба да го кажат своето мислење по однос на овие прашања. Но сепак, тежината на промените лежи пред се на стручните кадри внатре во ЕСМ, бидејќи во краен случај, тие најдобро ги познаваат условите во кои работат, проблемите со кои се судираат и најповеќе од сите, се заинтересирани да нивното претпријатие на прагот на 21 век, прерасне во едно ново, модерно и навистина конкурентно Електростопанство, за доброто, како на ЕСМ така и на целата Македонија.

#### Литература

- [1] Национална Стратегија за Развој на Македонија, МАНУ, 1997.
- [2] Македонија 2003 - Рамкова програма за економски развој и реформи, Влада на Република Македонија, 2000.
- [3] Study on Power Sector Restructuring Options, Bechtel Corporation and Arthur Andersen & Co. SC., 1995.
- [4] Study for Analyses of Options of the Power Sector of Macedonia, Bechtel International, Inc., 1998.
- [5] Least-Cost Expansion Planning Study, for the Electric Power Company of Macedonia, Harza Engineering Company International L.P., Advanced Engineering Associates International, Argonne National Laboratory, Timelproject Engineering, 2000.
- [6] Energy Sector Development Strategy for Macedonia, Macedonian Ministry of Economy, International Center for Energy and Informatics of the Macedonian Accademy for Science and Arts, Electrotek Concepts, Inc., 2000.
- [7] Study on the Development of a Competitive Balkan Electricity Market, PHARE Project, 1999.
- [8] EU Directive 96/92/EC.
- [9] Designing Competitive Electricity Markets, EPRI, Kluwer's International Series, 1998.
- [10] Реструктурирање и Приватизација на ЕСМ, Работна група при ЕСМ, интерен документ, 2000.