

**Програм о изменама и допунама
Консолидованог
Трогодишњег програма пословања
ЕПС Групе за период 2020-2022. г.**

- ИЗВОД -

Јун, 2020.г.

САДРЖАЈ

	Страна
Програм о изменама и допунама Консолидованог трогодишњег програма пословања ЕПС Групе за период 2020-2022.г.	
1. Финансијски резултати	16
2. Број запослених	23
3. Трошкови запослених	28
4. Безбедност и здравље на раду	72
5. Ниво цена електричне енергије и број мерних места	76
6. План одржавања	80
7. План инвестиција	82
8. План унапређења и заштите животне средине	100
9. План основних средстава	105
10. Измирење доспелих обавеза према кредитима	107
11. Критеријуми и план издвајања средстава за финансирање спонзорства, донација, спортских активности, пропаганде, репрезентације, накнаде за рад надлежних органа	112
12. Програм унапређења ИМС	120
13. Гаранције и средства из Буџета Републике Србије	124
14. Расподела добити у периоду 2014-2018.г.	129
15. Обрасци ПП ГПП	132

Мисија, визија, циљеви

Мисија

Мисија Електропривреде Србије је сигурно снабдевање купаца електричном енергијом, по тржишним условима, уз континуирану производњу, подизање квалитета услуга и задовољства купаца, унапређење бриге о животной средини и увећању опште добробити заједнице.

Визија

Визија Електропривреде Србије је да буде друштвено одговорна, тржишно оријентисана и профитабилна компанија, конкурентна на регионалном тржишту уз поштовање највиших стандарда пословања и одрживог развоја, препозната као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

Циљеви

Програмом о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања ЈП Електропривреда Србије за 2020-2022. утврђени су основни циљеви пословне политике:

- поуздана производња и снабдевање купаца електричном енергијом у складу са условима испоруке,
- организационо, техничко-технолошко и економско-финансијско унапређење,
- унапређење заштите животне средине у складу са националном и регулативом Уједињених нација и Европске уније,
- корпоративизација ЕПС-а уз очување и јачање интегритета компаније, и
- учешће у интерном и регионалном тржишту електричне енергије и успостављање и одржавање утицајне позиције у региону.



Програм о изменама и допунама Консолидованог програма пословања ЕПС Групе за период 2020-2022.г.

Консолидовани програм пословања ЕПС Групе обухвата пословање ЈП ЕПС као матичног предузећа, два друштва капитала чији је оснивач ЈП ЕПС (ЕПС Дистрибуција и ЕПС Трговање), ПД Колубара Грађевинар, чији је ЈП ЕПС већински власник, као и ПД ЕПС Трговина и ПД Електросевер са седиштем у Северној Митровици, који су у поступку регистрације, односно обезбеђивања услова за почетак рада.

Резултат ЕПС-а

Мил. RSD	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Резултат из пословних односа	10.576	14.632	10.977	-5.273	32.611	23.549	33.310	34.456	12.534	5.655
Нето финансијски резултат	-8.523	-2.878	26.368	-12.325	19.281	-10.477	8.259	5.850	6.388	-1.323

У претходних десет година финансијски резултат ЕПС Групе имао је значајна одступања. У појединим годинама када је ЕПС исказао значајан позитивни или негативан укупни финансијски резултат, то је у највећој мери био резултат ефеката отписа дугова по основу Париског, Лондонског клуба и других ино комерцијалних кредита и позитивних/негативних курсних разлика, као и позитивних/негативних ефеката извршених процена вредности имовине. Негативан нето финансијски резултат у 2014. години последица је поплава које су у више наврата у току 2014. године онемогућиле или отежале експлоатацију енергената на површинским коповима, што је имало утицаја на производњу електричне енергије и угља, а тиме и на повећане трошкове увоза електричне енергије и других енергената као и на додатне трошкове ради отклањања штетних последица поплава. У 2015. и 2016. години је настављен континуитет у опоравку енергетских капацитета кроз реализацију програма ремонта и инвестиција. Производња електричне енергије у 2016. години је била друга највећа производња у последњих 16 година, што је значајно допринело побољшању економског положаја ЕПС.

Остварена производња електричне енергије у 2017. години износила је 34.005 GWh и за 7% је мања у односу на план (36.464 GWh). Због изузетно лоших хидролошких услова током целе године, као и услед хладне зиме и ниских температура током првог квартала 2017. године, хидроелектране нису достигле планиране вредности производње, као ни остварену производњу из претходне године (проточне ХЕ за 0,2% мање од плана, акумулационе ХЕ и РХЕ за 15% мање од плана). Производња термоелектрана (ТЕ на угљ и ТЕ-ТО) износила је 24.426 GWh и мања је од плана за 8%, док је у односу на остварење претходне године била мања за 3%. Овакви резултати производње су последица проблема са клизиштима у зони откопавања на ПК Поље Д, Огранка РБ Колубара. Од марта месеца, део блокова у Огранку ТЕНТ је радио на техничком минимуму, према довозу угља и у циљу одржавања депонија угља изнад минималног нивоа како би се осигурала стабилна производња, а део блокова је потискиван у хладну резерву због недостатка угља. Остварена производња електричне енергије (од 34.005 GWh) је друга минимална производња у последњих 10 година после остварења из 2014. године (година великих поплава).

Електропривреда Србије је у 2017. години, и поред отежаних услова пословања нарочито у првој половини године, обезбедила поуздано снабдевање електричном енергијом свих потрошача и завршила 2017. годину са позитивним финансијским резултатом у износу од 6,4 млрд. динара, док је планом за исти временски период био предвиђен нето добитак у износу од 5,2 млрд. динара. Бољи финансијски резултат у 2017.г. од планираног последица је смањења расхода, у највећем делу насталих, као резултат уштеда кроз обједињене набавке, унифицирање поступака набавки, смањење трошкова кроз економију обима, квалитетније управљање залихама, рационализација трошкова итд.

Остварена производња електричне енергије у 2018. години износи 34.346 GWh и за 5% је мања у односу на план за 2018. годину (36.138 GWh). Захваљујући изузетно доброј хидрологији у 2018. години, остварена производња хидроелектрана износи 11.153 GWh, што је више у односу на планирану производњу за 19%.

Остварена производња термоелектрана (ТЕ на угљ и ТЕ-ТО, чије учешће у укупној структури производње за 2018. годину износи око 68%) износи 23.193 GWh, што је мање у односу на план за 13%, као резултат проблема са примарном енергијом. Остварена испорука електричне енергије у 2018. години износи 36.197 GWh, што је за 3% мање у односу на план за 2018. годину. У структури прихода од продаје дошло је до промена услед даљег преласка потрошача са гарантованог на комерцијално снабдевање. Такође, дошло је до смањења прихода од продаје електричне енергије на иностраном тржишту и лиценцираним купцима, као резултат мање расположиве електричне енергије од планиране и нижих тржишних цена од планираних. Такође дошло је до повећања набавке електричне енергије од повлашћених произвођача, док је висина накнаде за подстицај повлашћених произвођача непромењена, а што је довело до пораста већ постојећег негативног салда прихода и расхода по основу прикупљене накнаде и исплата обавеза према повлашћеним и привремено повлашћеним произвођачима. Због мање производње електричне енергије увоз електричне енергије је био већи од планираног.

Остварена производња електричне енергије у 2019. години износила је 33.482 GWh и за 5% је мања у односу на план (35.396 GWh). Захваљујући доброј хидрологији остварена производња хидроелектрана је већа за 7% у односу на план (производња проточних ХЕ је била за 8% већа од плана, а акумулационих ХЕ и РХЕ за 3% већа од плана). Остварена производња термоелектрана у 2019. години била је мања у односу на план за 10% (ТЕ на угљ за 11% мања од плана и ТЕ-ТО за 3,2 пута већа од плана). Панонске ТЕ-ТО су произвеле 337 GWh и биле су ангазоване у првом и четвртном кварталу 2019. године. Термоблокови су радили према довозу, квалитету и расположивим количинама угља на депонијама. У укупној структури производње за 2019. годину учешће термоелектрана на угљ је 69,2%, хидроелектрана 29,7%, Панонске ТЕ-ТО су оствариле 1,0% укупне производње и обновљиви извори су учествовали са 0,1%. Набавка електричне енергије од повлашћених произвођача је у 2019. години алармантно повећана, што с обзиром да и у 2019. години није дошло до промене висине накнаде за подстицај повлашћених произвођача, условљава даље погоршање финансијског положаја ЕПС. Због мање производње електричне енергије, увоз електричне енергије је био већи од планираног. Остварена испорука електричне енергије у 2019. години износи 35.890 GWh, што је за 5% мање у односу на план за 2019. годину. У структури прихода од продаје дошло је до промена услед даљег преласка потрошача са гарантованог на комерцијално снабдевање. Такође, дошло је до смањења прихода од продаје електричне енергије на иностраном тржишту и лиценцираним купцима, као резултат мање расположиве електричне енергије од планиране и нижих тржишних цена од планираних.

Разматрање основних елемената који утичу на пословање ЕПС-а: организација и управљање пословним системом, ниво цена, производне могућности, тржиште и могућност рационализације трошкова, указују да је у свим елементима потребно и могуће побољшање. Питање текућег и будућег пословања и развоја ЕПС-а је пре свега питање политике цена електричне енергије, висине накнаде за подстицај повлашћених произвођача, наплате од потрошача и смањење губитака у дистрибутивној мрежи, односно подизање ефикасности пословања кроз реализацију програма реструктурирања и корпоративизације.

Дугогодишње вођење политике неекономске цене електричне енергије, узрок је изузетно високе специфичне потрошње електричне енергије по друштвеном производу и нерационалног удела овог (скупог) вида енергије у задовољењу укупне финалне потрошње енергије у Србији.

Цена електричне енергије за гарантовано снабдевање у Републици Србији знатно је испод цена у региону и Европи. Ово је довело до одсуства инвестиционих улагања у претходним годинама у нове капацитете, недостатка средстава за одржавање застарелих објеката, као и повећања неефикасног коришћења електричне енергије (нарочито за грејање).

1. План производње и испоруке електричне енергије

Пројекција финалне потрошње утврђена је на бази:

- Економског развоја (развој БДП)
- Демографских параметара
- Упоредних цена алтернативних извора енергије (гас, нафта, угаљ)
- Енергетске ефикасности (регулатива/технологија).

Планирана производња се базира на:

- Техничкој спремности термоблокова
- Планираним ремонтима
- Усаглашености са регулативама ЕУ о заштити животне средине и
- Хидрологији

Производња, набавка и испорука електричне енергије (GWh)

	Остварење 2019	План			Измене и допуне плана			Индекси		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022	6/2	7/6	8/7
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Праг електране	33.482	35.063	35.396	38.292	33.525	35.396	36.479	100	106	103
1.1. Укупно ХЕ	9.951	9.339	9.456	11.066	8.986	9.456	11.066	90	105	117
1.1.1 - Проточне ХЕ	8.579	7.985	7.980	9.603	7.770	7.980	9.603	91	103	120
Ђердап I	4.959	4.722	4.710	5.732	4.559	4.710	5.732	92	103	122
Ђердап II	1.526	1.433	1.430	1.563	1.442	1.430	1.563	94	99	109
Бајина Башта	1.383	1.249	1.255	1.574	1.189	1.255	1.574	86	106	125
Зворник	456	363	363	457	361	363	457	79	100	126
Потењ	189	158	162	217	161	162	217	86	100	134
Електроморава	67	60	60	60	57	60	60	85	106	100
1.1.2 - Акумулационе ХЕ	633	477	566	763	552	566	763	87	103	135
Бистрица и Кокин Брод	354	188	229	323	247	229	323	70	93	141
Увац	44	39	41	58	44	41	58	100	93	141
Власина	190	201	230	283	215	230	283	113	107	123
Завој	44	49	66	99	46	66	99	103	145	150
1.1.3 - РХЕ	740	877	910	700	664	910	700	90	137	77
1.2. Укупно ТЕ	23.506	25.687	25.860	26.982	24.504	25.860	25.169	104	106	97
1.2.1 - ТЕ на угаљ	23.169	25.582	25.755	26.877	24.370	25.755	25.064	105	106	97
ТЕНТ А	8.571	10.303	11.295	9.678	9.269	11.295	9.678	108	122	86
ТЕНТ Б	7.937	8.425	6.553	8.861	7.913	6.553	8.861	100	83	135
Колубара	560	368	873	611	561	873	611	100	156	70
Костолац	5.647	6.229	6.509	7.448	6.244	6.509	5.635	111	104	87
Морава	454	257	525	279	383	525	279	84	137	53
1.2.2 - ТЕ - ТО	337	105	105	105	134	105	105	40	79	100
Нови Сад	337	105	105	105	134	105	105	40	79	100
Зрењанин	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Сремска Митровица	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3. Обновљиви извори	25	37	80	244	35	80	244	142	228	305
Мале ХЕ	25	37	80	80	35	80	80	142	228	100
Ветроелектране	0	0	0	150	0	0	150	0	0	0
Соларне електране	0	0	0	14	0	0	14	0	0	0
2. Набавка електричне енергије	2.408	2.236	2.313	2.216	1.897	2.313	2.216	79	122	96
- Од тога повлашћени и остали произвођачи ван ЕПС-а	1.296	1.605	1.707	2.010	1.525	1.707	2.010	118	112	118
УКУПНО РАСПОЛОЖИВО (1+2)	35.890	37.299	37.710	40.508	35.421	37.710	38.695	99	106	103
1. Екстерне испоруке (на конзумном подручју Србије)	27.722	27.588	27.728	27.985	27.373	27.726	27.985	99	101	101
1.1. Испоруке ел. енергије за гарантовано снабдевање	14.636	15.244	14.951	14.776	15.255	14.951	14.776	104	98	99
1.2. Испоруке ел. ен. за комерцијално и резервно снабдевање	13.086	12.344	12.775	13.209	12.118	12.775	13.209	93	105	103
2. Интерне испоруке у оквиру ЕПС-а	2.228	2.612	2.652	2.379	2.238	2.564	2.379	100	115	93
3. Испоруке ПД "ЕПС Дистрибуција" за губитке	3.527	3.133	3.075	2.950	3.366	3.133	3.075	95	93	98
4. Испоруке другим компанијама	2.414	3.966	4.257	7.194	2.444	4.287	5.256	101	175	123
УКУПНЕ ИСПОРУКЕ (1+2+3+4)	35.890	37.299	37.710	40.508	35.421	37.710	38.695	99	106	103

2. Планирани финансијски резултати

Финансијски резултати планирани су на основу претпоставки датих у Програму о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања ЈП ЕПС, односно ЕПС Дистрибуције, за 2020-2022. годину, планираног обима производње и пласмана електричне енергије и других производа, посебних програма, и обавеза које проистичу из важећих законских прописа.

Пословни приходи су утврђени на основу планираног пласмана електричне енергије, угља за индустрију и широку потрошњу, топлотне енергије и технолошке паре и других производа и услуга по актуелним ценама. У изменама и допунама извршено је смањење прихода услед утицаја ванредног стања због пандемије COVID – 19 на потрошњу електричне енергије, као и због пада цена електричне енергије на слободном тржишту.

Расходи су планирани полазећи од електроенергетског биланса, реалног сагледавања потребних активности, важећих законских прописа, пројекција цена инпута, уважавајући неопходност унапређења ефикасности, повећање нивоа аутоматизације, повећање укупне искоришћености система, унапређење процеса управљања одржавањем, смањење трошкова спољних услуга, централизације и оптимизације набавки, унапређење процеса планирања. У изменама и допунама извршено је смањење расхода на позицијама на које ЕПС може да утиче уз обезбеђење континуиране производње и сигурног снабдевања купаца електричном енергијом, као и смањење прихода услед утицаја ванредног стања на потрошњу електричне енергије и на кретање цена електричне енергије на слободном тржишту.

Набавка електричне енергије утврђена је на бази ЕЕП, и обухвата набавку од лиценцираних трговаца, од Електропривреде Републике Српске, увоз, трговину на берзи и набавку од повлашћених произвођача електричне енергије. Изузетно, за време трајања ванредног стања, откуп електричне енергије од повлашћених и привремено повлашћених произвођача чији су уговори суспендовани Закључком Владе Републике Србије 05 Број: 312-2625/2020 од 18. марта 2020. године као и од независних произвођача, врши се по цени коју Агенција за енергетику признаје као откупну цену електричне енергије за гарантовано снабдевање на основу Одлуке о давању сагласности на одлуку о регулисаној цени електричне енергије за гарантовано снабдевање број 627/2019-D-02/1 од 31. октобра 2019. године у износу од 3,302 RSD/kWh.

Међусобни економски односи између ЈП ЕПС-а и ЕМС-а су планирани у складу са енергетским величинама исказаним у Електроенергетском билансу уз примену важећих цена за приступ и коришћење система за пренос електричне енергије које су кориговане 01. новембра 2019. године, као и на основу пројекције кретања цена на балансом тржишту за балансну енергију и балансно одступање.

Трошкови материјала и горива планирани су полазећи од планираних утрошак утврђених у ЕЕП и Билансу угља, имајући у виду специфични утрошак течних горива, а уважавајући стратешке циљеве у погледу оптимизације и рационализације трошкова. Приликом планирања одржавања пошло се од неопходности унапређења одржавања опреме, обезбеђивања бољих услова за рад, унапређења организације производних процеса, побољшања планирања, као и самог процеса рада на одржавању опреме кроз стандардизацију рада и опреме, стандардизацију, унификацију и типизацију опреме. Трошкови запослених су планирани у складу са законским прописима, Посебним колективним уговором за ЕПС и другим актима који регулишу ову област, уважавајући планирано кретање броја запослених. Амортизација је планирана на основу процењене вредности основних средстава уз примену амортизационе стопа из процењеног века трајања средства и предвиђених ефеката корекције амортизације по основу набавке и отписа средстава.

3. Мере економско-финансијске консолидације

Планом пословања предвиђено је да се предузме низ свеобухватних мера које обухватају активности усмерене како ка повећању прихода, тако и ка смањењу трошкова путем унапређења ефикасности.

Планом пословања није предвиђено повећање цене електричне енергије за гарантовано снабдевање, није планирано повећање цена угља за индустрију и широку потрошњу и топлотне енергије и технолошке паре, али је предвиђен низ активности усмерених ка смањењу трошкова (смањење губитака електричне енергије у ОДС мрежи, оптимизација коришћења производних капацитета, као и побољшање организационе и оперативне ефикасности).

Цене електричне енергије

У складу са обавезама Републике Србије које проистичу из њеног чланства у Енергетској заједници ЈИЕ у области електричне енергије, прелазак на потпуно либерализовано тржиште електричне енергије је неизбежан. Новим Законом о енергетици прописује се могућност за потпуну дерегулацију цена електричне енергије за гарантовано снабдевање. Овим законом био је предвиђен прелазни период до 1. маја 2017. године, када је независни регулатор био у обавези да процени потребу даље регулације цена електричне енергије за гарантовано снабдевање. На основу урађених анализа и оцена које су из својих надлежности дали Комисија за заштиту конкуренције и Министарство рударства и енергије, Савет Агенције је закључио да се нису стекли услови за престанак регулације цена електричне енергије за гарантовано снабдевање и цена закупа резерве снаге за системске услуге секундарне и терцијарне регулације, као и да је потребно и у наредном периоду задржати функцију резервног снабдевања електричном енергијом.

Агенција за енергетику Републике Србије је дала сагласност на повећање цена електричне енергије за купце са правом на гарантовано снабдевање за 3,9% у просеку од 1. децембра 2019. године. ЈП ЕПС ће, уколико буде потребно, извршити анализу економско финансијског положаја и кретања тржишних цена на основу које ће се дефинисати даља политика цена и покренути иницијативу код АЕРС за корекцију цена електричне енергије за наредни период.

Смањењем разлике између тржишне цене и цене електричне енергије за гарантовано снабдевање ублажили би се ризици везани за недостатак финансијских средстава, а тиме би се омогућио развој и реализација планова развоја и планова инвестиција.

Наплата електричне енергије

Усвојеним планом пословања за 2020-2022. годину је била предвиђена наплата од продаје електричне енергије од 96,8%, међутим због негативних ефеката проузрокованих пандемијом COVID – 19, у изменама и допунама програма пословања у месецима док траје ванредно стање предвиђена ја значајно смањена наплата, а пројектовано је да ће након престанка ванредног стања ЈП ЕПС предузети мере за наплату неизмирених обавеза које су настале у току ванредне ситуације.

У наплати потраживања ЈП ЕПС је остварио значајне резултате и напредак у последњих неколико година захваљујући упорном и континуираном раду на примени законом прописаних мера за принудну наплату као што су опомињање неплатиша, обуставе испоруке електричне енергије, покретање поступка извршења, реализација средстава обезбеђења плаћања итд. У наредном периоду ће се наставити са активностима на одржавању високог степена наплате електричне енергије, која ће омогућити да предузеће постане профитабилније и ликвидније, да издржи конкуренцију која ће бити све већа са либерализацијом тржишта и његовом интеграцијом са регионалним тржиштем. Да би се постигли ови циљеви неопходно је континуирано

спроводити мере које се односе на поштовање рокова измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама, поштовање резервног снабдевања од 60 дана, увођење јединственог система обрачуна и наплате, централизацијом уговора о продаји електричне енергије и увођењем система паметног мерења.

Губици у дистрибутивној мрежи

Планом је предвиђено смањење губитака у дистрибутивној мрежи са остварених 11,73% у 2019. години на планираних 11,20% у 2020. години, 10,40% у 2021. години и 10,10% у 2022. години. Повећање губитака у односу на губитке из усвојеног плана, су последица промене електроенергетског биланса и промене структуре потрошње. Додатна расположива енергија по основу смањења губитака износи 159 GWh у 2020. години у односу на 2019. годину, 240 GWh у 2021. години у односу на 2020. годину и 90 GWh у 2022. години у односу на 2021. годину.

За остваривање циљаних губитака електричне енергије неопходна су значајна инвестициона улагања и спровођење поступака који ће смањити крађе електричне енергије. Планом је предвиђено да ће се додатна расположива енергија од смањења губитака пласирати на тржишту, чиме би се остварио додатни приход од око 0,9 млрд. динара у 2020. години у односу на 2019. годину.

Број запослених

Дефинисање краткорочне и дугорочне стратегије ЕПС Групе у условима либерализованог тржишта електричне енергије, заједно са реализацијом целовитог реструктурирања ЕПС Групе, условиће измене организационе структуре и броја запослених.

Планирана динамика запошљавања у периоду 2020-2022, извршиће се у складу са важећим законским и подзаконским актима којима се уређује ова област, односно само у случају прибављања сагласности надлежне комисије, према утврђеној процедури.

Планирани број запослених уважава захтеве производних процеса и пословања у функцији реализације електроенергетског биланса и предвиђених програма рада и развоја. Угроженост производних процеса посебно је изражена у производним огранцима, обзиром да највећи број запослених који је напустио ЈП ЕПС у претходним годинама чине запослени који су обављали послове на производним радним местима са бенефицираним радним стажом и испуњавали услове за превремену пензију, а који су били директно ангажовани на пословима производње електричне енергије, производње угља и одржавања дистрибутивног система. Постојећи дефицит радне снаге директно утиче на све већи број повреда на раду, што додатно смањује број извршилаца на системима. За потпуно искоришћење производних капацитета, постизање задатих планова производње и обезбеђење адекватног нивоа заштите на раду и заштите од повреда на раду, неопходно је обезбедити потребан број извршилаца са адекватним квалификацијама. У том смислу, политика обнављања и занављања кадрова реализоваће се кроз конкретне активности и заједничке програме, увек у складу с потребама процеса рада и циљевима достизања оптималног броја, квалификационе и старосне структуре запослених.

Унапређење оперативне и организационе ефикасности

Једна од основних компоненти дугорочне стратегије компаније је рационализација трошкова пословања кроз континуирано унапређење оперативне и енергетске ефикасности.

Квантификација смањења специфичних оперативних трошкова, могућа је кроз ефекте препознатих мера у процесима појединачних и делатности у ланцу.

У складу са тим, у периоду 2020 - 2022. планирано је низ мера:

• У пословима производње угља

- инвестиције у унапређење ефикасности Колубара Прераде од око 5 М€ са ефектима од замене железнице транспортером са траком, донеће годишње уштеде од око 3 М€. Реализација пројекта је у плану инвестиција за 2021/2022. годину,
- инвестиције од око 19 М€ за опрему за повећање нивоа аутоматизације у оквиру поља донеће уштеду у периоду 2022 - 2024. од 4 М€,
- повећање укупне искоришћености постојећих система за ископавање кроз три подпројекта - побољшање праксе експропријације, повећање расположивости машина помоћне механизације и побољшање путне мреже на површинским коповима за период 2020 – 2022. имаће уштеде од око 20 М€ годишње, уз инвестиције од око 28 М€ годишње. Остварене уштеде реализацијом пројекта у 2019. биће анализиране 2020. године.
- ефекат мера унапређења инвестиционог одржавање кроз агрегатну замену делова, са процењеним инвестицијама од 15 М€ за Колубару и 5 М€ за Костолац, се може очекивати тек од 2022. а процењује се на око 10М € годишње,
- енергетска ефикасност применом еколошког система за управљање квалитетом угља, укупна вредност пројекта је 74 М€ а по завршетку, укупни ефекат се очекује кроз уштеде од 36,8 М€/год.

• У пословима производње електричне енергије

Иницијативе за уштеде у енергетском сектору у домену техничких послова производње енергије:

1. Смањење дужине трајања планских застоја (ремонта) - повећање ефикасности организације ремонтних активности,
2. Смањење броја и дужине трајања непланских застоја и парцијалних испада (кварова и смањења снаге производних јединица услед недостатака на опреми),
3. Смањење потрошње енергије у објектима огранака:
 - 3.1 Оптимизација и аутоматизација HVAC (грејања, вентилације и климатизације), смањење сопствене потрошње појединих хидроелектрана променом начина грејања објеката у кругу ХЕ (топлотне пумпе и сл.) као и прелазак са грејања на течено гориво (ХЕ Ђердап 1) на неки други ефикаснији начин грејања (топлотне пумпе и сл.),
 - 3.2 Уградња штедљивих сијалица, сензора осветљења, увођење аутоматског управљања осветљењем,
4. Увођење централизованог управљања производњом:
 - 4.1 Почетак примене пројекта ПРОТИС,
 - 4.2 Интеграција осталих система и пројеката у ПРОТИС:
 - Дијагностичког центра,
 - ХИС: Дрина, Ђердап, Власина, Пирот,

- Праћење и контрола сопствене потрошње термоелектрана (ТЕНТ А, ТЕНТ Б, ТЕ Костолац А и ТЕ Костолац Б),
- Интеграција софтвера за праћење специфичне потрошње топлоте блокова ТЕНТ Б1 и Б2 (друга фаза пројекта)
- Интеграција софтвера за праћење специфичне потрошње топлоте блокова ТЕКО Б1 и Б2 (трећа фаза пројекта)
- Примена софтвера за праћење специфичне потрошње топлоте за блокове ТЕНТ А3, А5 и А6

4.3 Реализација Пројекта ЦДС (у надлежности послова трговине електричном енергијом) – функционална надградња постојећег у централни диспечерски центар ЈП ЕПС и његово повезивање са ПРОТИС,

4.4 Реализација Пројекта интегралног управљања производњом (Производни централни диспечерски центар ЈП ЕПС у надлежности функције ПЕЕ, са процесним подацима прикупљеним у ПРОТИС и оперативним интерфејсима према централном диспечерском систему ЈП ЕПС и опционо НДЦ ЈП ЕМС, НДДЦ ОДС и будућим централизованим ДЦ за производњу угља),

5. Увођење система за централизовано управљање одржавањем – Maintenance management,

6. Повећање ефикасности у производњи енергије чишћењем наноса испред улазне грађевине на ХЕ.

• У пословима дистрибуције електричне енергије

- Ефекти планираног смањења губитака електричне енергије (са 11,73% у 2019.год, на 11,2% у 2020, на 10,4% у 2021.год и на 10,1% у 2022.год) обухваћено је ЕЕБ, а процењује се на око 79 М€,
- Увођењем даљинског мерења, управљања и контроле потрошње као и реализацијом пројекта „EPS Metering“ оствариће се уштеда око 4 М€ до краја 2022. године,
- Откривањем неовлашћене и непријављене потрошње контролом мерних места код купаца широке потрошње додатно би се уштедело око 4 М€ у периоду 2018 – 2022. године,
- Кроз пројекте аутоматизације средњенапонске дистрибутивне мреже очекује се смањење броја ангажованих екипа и брже пренапајање конзума рекофинирањем мреже,
- Кроз пројекат израде базе података елемената дистрибутивне мреже са циљем аутоматизације процеса одржавања ће се постићи боље планирање одржавања. База ће моћи да се користи и за анализе погонских догађаја и за управљање основним средствима,
- стандардизација, унификација и типизација електроенергетске опреме, треба да допринесе годишњој уштеди од око 1 М€. Поред тога формирање јединствене базе података у опреми, уређајима и материјалу, такође може да допринесе уштеди од око 1 М€,
- активности на стварању услова за побољшање квалитета испоручене електричне енергије (уградња компензације реактивне енергије, мерења, замене неадекватних елемената ел. енергетског система неодговарајућих карактеристика, управљање дистрибуираним изворима електричне енергије....) чиме ће се створити услови за смањење губитака и рационалнију испоруку ел. енергије, смањење преузете реактивне енергије од ЕМС и број жалби корисника система.

• У пословима трговине електричном енергијом

- У периоду 2020-2022, унапређењем управљања ЕЕП и трговине електричном енергијом, омогућиће повећање прихода од око 2 М€ годишње. Потребне инвестиције и трошкови одржавања износе око 2,5 М€ (укључујући улагање у централни систем за диспечинг производњом, централни систем за

планирање електроенергетског портфеља и информациони систем за трговину електричном енергијом).

- **У пословима снабдевања електричном енергијом**

- Кроз обуставу испоруке електричне енергије, реализацију средстава обезбеђења, подношење предлога за извршење, репрограмирање дуга великих дужника и раскид уговора предвиђено је да се постигне степен наплате у складу са трогодишњим планом пословања, а ефекти су обухваћени финансијским планом,
- Смањење трошкова доставе рачуна кроз доставу рачуна електронским путем,
- Увођење нових канала плаћања који ће додатно смањити трошкове наплате електричне енергије,
- Увођење новог система за обрачун и наплату донеће смањење трошкова одржавања.

- **У корпоративним пословима**

- доношење Одлуке о основама о унутрашњег организовања и Правилника о организацији и систематизацији послова којима ће се обезбедити ефективнији рад и унапређење координације рада пословних функција,
- успостављање и функционисање процесног приступа у оквиру пословних функција применом IMS као кључног управљачког алата; реинжењеринг и примена оперативних процедура као и процедура интерне и екстерне комуникације допринеће ефикаснијем функционисању ЈП ЕПС и рационализацији трошкова,
- обједињени уговор за услуге мобилне и фиксне телефоније доноси уштеде од око 28 милиона РСД,
- крајем 2019. године покренута су два поступка обједињених јавних набавки путничких, путничко теренских и лаких доставних возила. Испорука укупно 293 возила по спроведеном првом поступку обједињене јавне набавке је у току, док је други поступак који се ради по принципу "старо за ново" тренутно у току и у истом ће се за вредност старих, економски неисплативих возила, набавити нова путничка возила ниже и средње класе. Крајем 2020. године планирано је покретање нове обједињене јавне набавке путничких, путничко теренских и лаких доставних возила, све у циљу обнове и повећања ефикасности и економичности возног парка ЈП ЕПС.
- дефинисање управљачких процедура Управе ЈП ЕПС и процедура за реализацију централизованих процеса на нивоу компаније, унапређење постојећих као и даља имплементација система менаџмента по одлуци највишег руководства ЈП ЕПС, примена захтева инфраструктуре квалитета посебно при дефинисању техничких спецификација у реализацији набавки и великих пројеката, евалуација имплементације и подршка јединственом функционисању организације ЈП ЕПС. Благовремено дефинисање процедура, редовно преиспитивање и усклађивање као и њихова пуна примена ће спречити грешке у функционисању процеса, допринеће већој ефикасности и уштедама. Имплементација и сертификација интегрисаног система менаџмента у Техничким центрима и Огранцима који немају сертификоване системе и њихово повезивање са већ успостављеним ИМС, пре свега Управе ЈП ЕПС, има за циљ заокружен и успостављен процесни приступ на нивоу целе компаније као кључни управљачки алат. Остваривање овог циља омогућава компанији да ефективно планира своје процесе и њихово међусобно деловање на оптималан и рационалан начин. Коначни циљ јесте стицање групног сертификата за ЈП ЕПС, који ће, између осталог, смањити трошкове екстерних провера у значајној мери. Посебне уштеде се могу очекивати имплементацијом система менаџмента енергијом у производним Огранцима чије функционисање треба да буде у директној функцији остварења циљева енергетске ефикасности. Системско бављење ризицима, имплементацијом система менаџмента ризицима у ЈП ЕПС, допринеће стварању јединственог оквира и примени оперативних техника идентификације и управљања ризицима као још један од управљачких алата највишег руководства.

- **У пословима финансија**

- Процес спровођења поступака набавки у складу са ЗЈН са 14 појединачних процеса спровођења поступака набавки, сведен је на један процес. Почетком јуна 2018. пуштена је у рад апликација за електронско праћење јавних набавки ЈАНА, чијом применом се постиже аутоматизација процеса јавних набавки у ЈП ЕПС са електронском овером докумената, боље праћење статуса јавних набавки, ефикасније извештавање, као и смањење трошкова у реализацији поступка јавне набавке, јер се избацују папири и штампа из процеса.

Позитивни ефекти централизације су:

- смањење трошкова кроз економију обима, односно рационално коришћење планираних финансијских средстава,
- краћи рокови за реализацију набавки, уштеде у времену спровођења за набавку истих предмета набавки што омогућава да се кадровски и други ресурси рационално искористе,
- смањење административних трошкова,
- унифицирање поступака набавки (јединствени модели конкурсних документација и уговора за целу ЕПС Групу,
- смањење могућих грешака односно значајног смањења ризика,
- успостављање контролног механизма кроз више хијерархијских нивоа одлучивања,
- квалитетније управљање залихама,
- брже прилагођавање тржишним условима,
- јачање преговарачке позиције ЕПС,
- одговорније поступање у планирању, спровођењу набавки и реализацији уговора,
- унификација предмета набавке и уштеде у каснијем одржавању,
- јачање конкуренције приликом надметања понуђача и ван граница РС,
- унификација техничких захтева истородне опреме односно услуга за све огранке.

4. Мапа ризика

Пословање предузећа изложено је великом броју ризика до којих долази због низа непредвиђених околности, односно неочекиваних и изненадних догађаја. Реализација ризика може да доведе до негативних одступања од планираних односно жељених исхода. Неки ризици имају мале последице на пословање и могу се лако контролисати, док други могу запрети и егзистенцији предузећа. Највећи ризик је губитак профита.

Управљање ризицима подразумева њихову идентификацију, препознавање њиховог карактера и суштине, а затим предузимање свих расположивих средстава и мера за њихово избегавање. Уколико се неки од ризика ипак реализују, онда је неопходно одабрати најбоље, најефикасније и најбезболније методе за њихово решавање и превазилажење. Циљ мапирања ризика је развој каталога ризика који имају потенцијално највећи негативан утицај на пословање и развој адекватних активности за њихово овладавање и помоћ у остваривању стратегије предузећа и доношењу пословних одлука.

Пословање предузећа је изложено великом ризику услед могућих негативних ефеката проузрокованих пандемијом COVID – 19, којим могу значајно утицати на пословање у наредном периоду и реализацију планираних претпоставки.

У наставку је списак највећих ризика у пословању ЈП ЕПС са проценом њиховог утицаја на остваривање пословних циљева и стабилно пословање:

- **Ценовни ризик - ризик цена за**
 - Гарантовано снабдевање
 - Комерцијално снабдевање
 - Цене на тржишту
 - Набавку електричне енергије од повлашћених произвођача и висину накнаде за ОИЕ

ЕПС група највећи део свог прихода (око 94%) остварује продајом електричне енергије и то потрошачима на гарантованом снабдевању, комерцијалном снабдевању и на тржишту електричне енергије.

Цена електричне енергије за потрошаче који имају право на гарантовано снабдевање (око 55% потрошње електричне енергије) је изузетно ниска. По подацима EUROSTAT, цена електричне енергије за типског потрошача из категорије домаћинство, у Србији је дуга најнижа у Европи и износи 5,41 €cent/kWh. Следећа најнижа цена електричне енергије (Северна Македонија) износи 6,64 €cent/kWh што је за 23% више него у Србији. Цену електричне енергије за купце са правом на гарантовано снабдевање доноси ЈП ЕПС, уз претходну сагласност АЕРС. Даље задржавање цене електричне енергије за гарантовано снабдевање на постојећем нивоу, имало би значајне негативне ефекте на пословање Групе ЕПС. Повећање цене електричне енергије за 5% повећало би приход Групе ЕПС за око 5,4 млрд. динара на годишњем нивоу, при чему би типски потрошач за домаћинство и даље плаћао најнижу цену електричне енергије у Европи.

Цене електричне енергије за комерцијалне купце утврђују се на основу кретања цена електричне енергије на тржишту (берзе NUX, EEX...), а такође зависе и од структуре и карактеристика потрошње. Пад цена електричне енергије на тржишту за 5% смањује приход од електричне енергије за комерцијално снабдевање за око 3,6 млрд. динара. На ове цене Група ЕПС не може да утиче.

Цена електричне енергије на тржишту се формира у складу са кретањем понуде и тражње електричне енергије. Пад цена електричне енергије на тржишту за 5% смањује приход од продаје електричне енергије у функцији уравнотежења и оптимизације ЕЕП (приход од продаје лиценцираним трговцима и приход од продаје на берзи) за око 0,5 млрд. динара. На ове цене Група ЕПС, такође, не може да утиче.

Трошак набавке електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије је износио око 2,8 млрд. динара у 2015. години, око 3,9 млрд. динара у 2016. години, око 5,4 млрд. динара у 2017. години, око 7,4 млрд. динара у 2018. години, док је у 2019. години наведени трошак износио око 13,6 млрд. динара. Висина јединичне накнаде за ОИЕ би требало да се формира на таквом нивоу да обезбеди покриће трошкова набавке електричне енергије од повлашћених произвођача. Висина јединичне накнаде за ОИЕ је дефинисана Уредбом о висини посебне накнаде за подстицај повлашћених произвођача електричне енергије коју доноси Влада РС. Тренутна висина јединичне накнаде за ОИЕ је 0,093 дин/kWh и иста је непромењена од 1. јануара 2015. године. У 2018. и 2019. години Група ЕПС није кроз висину накнаде покрила трошкове набавке електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије, тако да је по овом основу на крају 2018. године остварила губитак од 3 млрд. динара. Додатни губитак за 2019. годину износио је 6,8 млрд. динара, па је кумулативни губитак на дан 31. децембар 2019. године износио 9,7 млрд. динара. У 2020. години планирана је набавка електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије у висини од око 15,6 млрд. динара. Применом важеће јединичне накнаде за подстицај ОИЕ од 0,093 дин/kWh губитак би само у 2020. години износио 9 млрд. динара. Да би се покрили трошкови набавке од повлашћених произвођача у 2020. години, а уважавајући Уредбу о накнади за подстицај повлашћених произвођача електричне енергије, потребно је да висина јединичне накнаде за подстицај ОИЕ буде 0,417 дин/kWh (а да би се покрио кумулирани губитак 0,745 дин/kWh).

1. Ризик ликвидности

Током периода 2020-2022. може доћи до погоршања ликвидности услед:

- Великог одлива готовине за потребе финансирања планираних инвестиционих активности.
- Због негативних ефеката набавке електричне енергије из обновљивих извора.
- Смањења степена наплате текућих фактура - сваки проценат остварења мањег степена наплате смањује прилив финансијских средстава за око 2 млрд.дин. годишње.

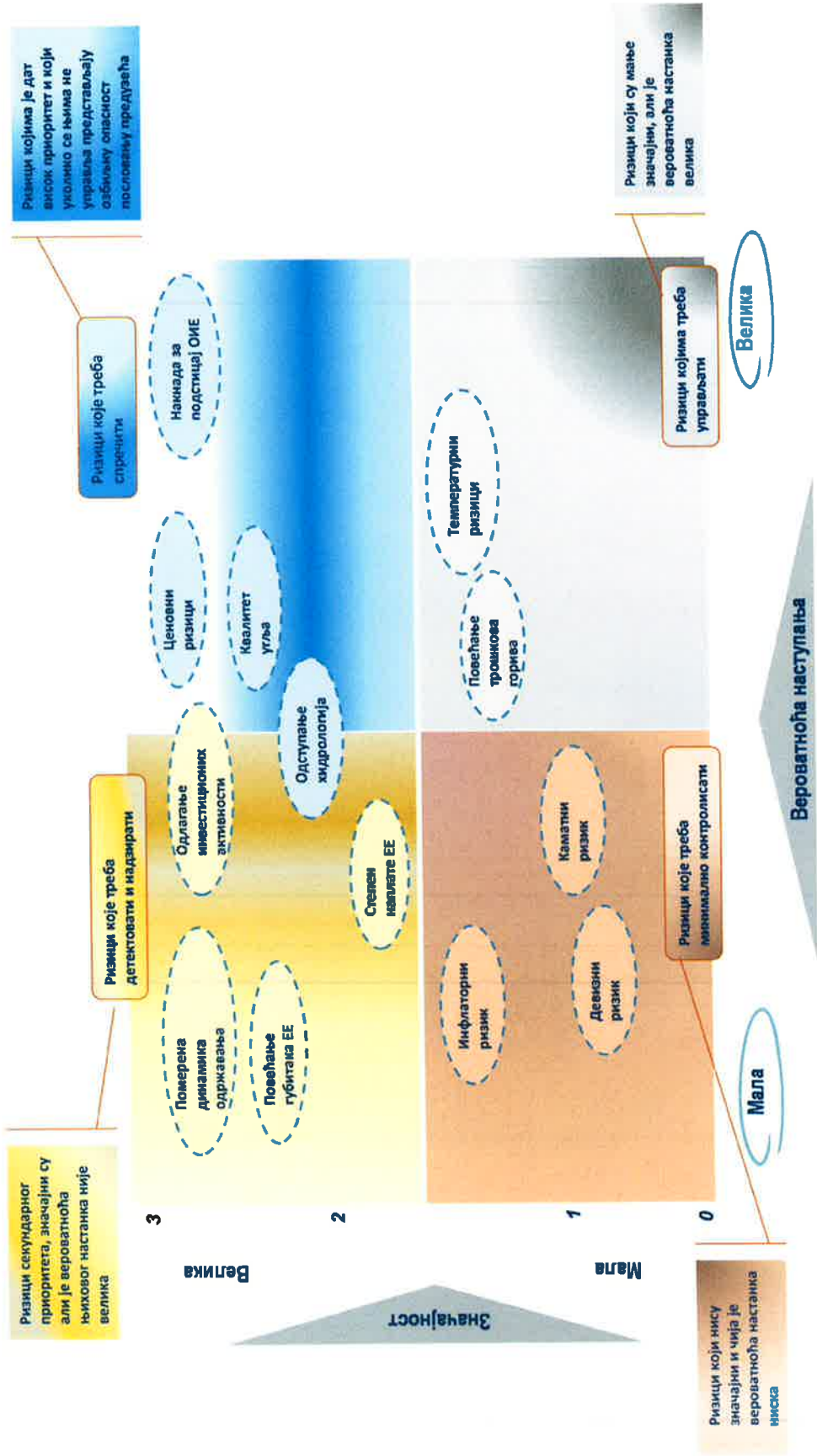
- Повећања трошкова набавке електричне енергије као резултат проблема које ЈП ЕПС има са примарном енергијом.
- Повећања набављених количина електричне енергије у функцији уравнотежења и оптимизације од 5% (набавка од лиценцираних трговаца и набавка на берзи) увећава трошкове набавке електричне енергије за око 0,2 млрд. динара.
- У условима недостатка електричне енергије и додатног ангажовања ТЕ-ТО Нови Сад, појавиће се потреба за куповином додатних количина природног гаса.
- ЈП ЕПС преноси средства ЈМС по основу РТВ претплате у пуном износу, без обзира на степен наплате, што такође угрожава ликвидност ЈП ЕПС.

2. Оперативни ризик

- Природни услови (хидрологија и температурна скала)
 - Уколико дотоци воде на профилима хидроелектрана буду на нивоу 80% вероватноће појаве дотока, а не на нивоу планираних 70% вероватноће дотока, то би проузроковало мању производњу електричне енергије у хидроелектранама у износу око 240 GWh, што би повећало расходе за куповину додатних количина електричне енергије за око 2 млрд. динара.
 - Одступање температуре од просечне у периоду јануар-фебруар и у децембру 2020.године (додатни неповољнији услови -хладније време за око 1°C) захтевали би додатне трошкове везане за увоз око 155 GWh електричне енергије и финансијска средства у износу око 1,3 млрд. динара.
- Ризици у производњи електричне енергије
 - ЕПС Група је изложена ризицима у производњи електричне енергије у термоелектранама на угаљ, услед евентуалног повећаног специфичног утрошка угља, као и због евентуално лошијег квалитета угља. Уз претпоставку да угаљ из РБ Колубара буде таквог квалитета да је специфичан утрошак угља у оквиру ТЕНТ за 10% већи од плана, производња електричне енергије у оквиру ТЕНТ биће за око 1.500 GWh мања од плана, што ће умањити приходе од продаје електричне енергије за око 9,9 млрд. динара, по планираним продајним ценама електричне енергије.
- Одржавање – хаваријско или продужено

Одступање реализације планираног одржавања, којим је предвиђено да се наставе реконструкције и модернизације електроенергетских и рударских капацитета, и да се даљим побољшањем превентивног одржавања уз савремену техничку дијагностику постројења одрже у задовољавајућем техничком стању, угрозило би експлоатацију и производњу, поуздано снабдевање и енергетска безбедност, смањило енергетску ефикасност и имало негативан утицај на животну средину.
- Евентуална немогућност да се обезбеде довољна средства за инвестиционе активности у периоду 2020-2022. године, би за последицу имало следеће:
 - немогућност остварења производње угља дефинисане портфељом у РБ Колубара и ТЕ-КО Костолац; успоравање активности за планирану производњу угља и резерви угља припремљених за експлоатацију, што доводи у питање производне могућности копова у наредним годинама, а уз ризик све већег смањења, што би за последицу имало недовољно искоришћење ревитализованих блокова на ТЕНТ и ТЕ-КО Костолац, као и смањење ефеката уложених средстава,
 - кашњење у планираној динамици отварања нових површинских копова у РБ Колубара,
 - недовољна улагања у реализацију обавеза према становништву у зони утицаја радова може изазвати неповољан однос локалних власти и манифестацију незадовољства околног становништва,

- губици у дистрибутивној мрежи ће и даље бити већи од очекиваних, а повећаваће се и ризик нежељених испада и високих трошкова отклањања кварова и раста броја прекида напајања потрошача у односу на раније предвиђене,
 - немогућност спровођења мера неопходних за очување животне средине и поштовања преузетих међународних обавеза уз одлагање преузетих обавеза,
 - успоравање процеса реструктурирања, корпоративизације и даљег развоја Електропривреде Србије кроз заједничка улагања и остваривање партнерских односа.
3. **Девизни ризик** – постоји могућност настанка негативних последица на финансијски резултат и капитал ЕПС Групе уколико дође до значајних осцилација девизног курса динара. Сваки проценат раста девизног курса увећава трошкове пословања за око 400 мил. динара годишње.
 4. **Каматни ризик** – већина кредита је са варијабилним каматним стопама те стога повећање каматних стопа негативно утиче на пројектовану финансијску стабилност ЈП ЕПС.
 5. **Управљање јавним набавкама** - отежано спровођење јавних набавки и проблеми у поступку јавних набавки значајно угрожавају оперативно пословање и производњу.
 6. **Стопа инфлације** - већа стопа инфлације од предвиђене у овом програму условила би угрожавање ликвидности и тешкоће у реализацији ЕЕБ, даљих одлагања инвестиционих активности и програма ремонта. Сваки проценат веће инфлације од предвиђеног овим Програмом пословања повећава трошкове пословања ЈП ЕПС-а за око 1,0 млрд. динара годишње.
 7. **Правни ризик** - Потенцијалне обавезе по судским споровима, посебно у вези са фактичком експропријацијом, сменским радом, исхраном у току рада, регресом за годишњи одмор.



1. ФИНАНСИЈСКИ РЕЗУЛТАТИ

План прихода и расхода Групе ЕПС- консолидовани

RSD мпл	ЕЛЕМЕНТИ	Процена 2019	План 2020	План 2021	План 2022	Измене и допуне 2020	Измене и допуне 2021	Измене и допуне 2022
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОД	243.760	269.534	281.716	305.629	245.410	270.287	280.970
I.1.	Приход од електричне енергије	226.890	253.183	264.367	288.414	229.698	253.735	263.955
I.2.	Приход од угља за инд. и широку потрошњу	3.092	5.291	5.115	5.115	5.112	5.115	5.115
I.3.	Приход од топлотне енергије и техн.паре	2.361	1.707	1.751	1.795	1.813	1.751	1.795
I.4.	Приход од приступа и кориш.дистрибутивног система	1.192	2.262	3.203	2.700	2.019	2.728	2.949
I.5.	Приход по основу сервисних услуга	-	-	-	-	-	-	-
I.6.	Донације и субвенције	2.228	2.009	2.033	2.075	2.009	2.033	2.075
I.7.	Остали пословни приходи	7.997	5.082	5.247	5.531	4.760	4.926	5.081
II	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	233.801	253.483	264.496	270.604	233.349	258.719	266.499
II.1.	Трошкови набавке електричне енергије	39.626	47.257	48.938	52.574	38.797	47.382	51.087
	- Набавка електричне енергије	19.233	25.058	26.750	29.828	18.524	25.743	28.960
	- Трошкови приступа и кориш.система за пренос ел.ен.	20.393	22.200	22.187	22.746	20.273	21.639	22.127
	- Трошкови приступа и кориш.дистрибутивног система	-	-	-	-	-	-	-
II.2.	Приходи од активирања учинака и робе	4.226	3.451	3.520	3.576	3.451	3.520	3.576
II.3.	Промена вредности залиха готових производа	871	-	-	-	194	-	-
II.4.	Трошкови материјала и горива	15.944	16.437	17.023	17.004	14.204	16.255	16.217
	- Трошкови материјала	4.261	5.407	5.459	5.621	4.114	4.738	4.884
	- Трошкови горива	11.683	11.030	11.565	11.383	10.089	11.517	11.334
	- Трошкови угља	1.527	3.676	4.067	3.662	2.941	4.067	3.662
	- Трошкови течн.горива и гаса	10.156	7.354	7.498	7.721	7.149	7.450	7.672
II.5.	Одржавање	21.526	27.501	34.133	34.131	23.637	34.131	33.734
II.6.	Амортизација	47.818	47.938	49.551	49.819	47.338	47.585	49.207
II.7.	Трошкови запослених	65.411	65.746	66.408	67.557	64.005	66.408	67.557
II.8.	Резервисања	5.346	4.590	4.458	4.563	4.743	4.664	4.775
II.9.	Обавезе према држави	15.189	11.188	10.386	10.792	12.625	10.531	10.943
	- Порез на имовину	1.298	1.307	1.329	1.405	1.310	1.329	1.405
	- Накнада за коришћење минералних сировина	2.119	2.311	2.331	2.367	2.311	2.331	2.367
	- Накнаде за воде	2.034	2.122	2.139	2.361	2.035	2.141	2.364
	- Накнаде за загађење животне средине	6.127	3.698	2.806	2.849	3.427	2.806	2.849
	- Таксе	3.043	1.493	1.517	1.539	3.100	1.470	1.492
	- Остале обавезе према држави	567	257	264	271	442	455	467
II.10.	Остали пословни расходи	28.039	36.278	37.118	37.739	31.647	35.284	36.554
	- Осигурање	1.542	2.205	2.261	2.315	2.205	2.261	2.315
	- ПТТ услуге	1.453	1.791	1.844	1.895	1.741	1.755	1.817
	- Транспортни трошкови	98	112	113	114	112	113	114
	- Закупнине	235	1.037	1.053	1.072	301	359	1.081
	- Комуналне услуге	602	676	689	704	673	689	704
	- Банкарске услуге и платни промет	213	259	274	290	258	273	290
	- Трошкови репрезентације	51	72	72	72	72	72	73
	- Трошкови чланарина	608	767	783	799	772	786	802
	- Остали матер.расходи и остале услуге	23.238	29.360	30.030	30.478	25.513	28.974	29.357
III	ПРИХОД ОД ФИНАНСИРАЊА	7.929	8.838	9.757	10.505	8.838	9.878	10.628
III.1.	Приходи од камата	6.938	7.683	8.359	9.101	7.683	8.479	9.221
III.2.	Приходи од позитивних курсних разлика	584	906	1.142	1.146	906	1.143	1.149
III.3.	Остали приходи од финансирања	408	250	256	257	250	256	257
IV	РАСХОДИ ФИНАНСИРАЊА	2.839	5.827	7.730	8.111	6.445	8.081	7.466
IV.1.	Камате	1.372	2.583	4.093	4.592	2.583	3.591	4.237
IV.2.	Негативне курсне разлике	1.183	2.607	2.907	2.877	2.007	2.107	2.278
IV.3.	Остали расходи финансирања	284	438	730	643	1.855	2.383	951
V	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	2.796	2.789	2.939	2.960	2.084	2.203	2.212
VI	ОСТАЛИ РАСХОДИ	21.061	17.786	18.280	18.623	15.520	15.477	16.212
VII	ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-
VIII	ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-
A	УКУПАН ПРИХОД	254.485	281.162	294.412	319.094	256.333	282.369	293.810
B	УКУПНИ РАСХОДИ	257.702	276.896	290.506	297.339	255.315	282.277	290.177
A-B	Укупан финансијски резултат	(3.217)	4.266	3.906	21.755	1.019	92	3.632
I-II	Резултат из пословних односа	9.959	16.051	17.220	35.025	12.061	11.568	14.470
III-IV	Резултат из финансијских односа	5.089	3.211	2.026	2.393	2.393	1.797	3.162
V-VI	Резултат из осталих односа	(18.265)	(14.996)	(15.341)	(15.664)	(13.436)	(13.274)	(14.000)
VII-VIII	Нето добитак/губитак пословања које се обуставља	-	-	-	-	-	-	-
	Порески расход периода	(3.538)	-	-	-	-	-	-
	Одложени порески расходи/приходи	3.342	-	-	-	-	-	-
	НЕТО УКУПАН ФИНАНСИЈСКИ РЕЗУЛТАТ	(3.413)	4.266	3.906	21.755	1.019	92	3.632

Измене и допуне Плана новчаних токова ЕПС Групе

RSD мил.	почетно стање	2020											
		V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I-XII 2021	I-XII 2022		
I Приливи из пословања (1+2+3)	17.666	18.790	18.143	23.212	21.581	25.121	20.885	30.098	299.005	323.248			
1. Приливи од продаје робе и услуга	15.030	14.435	15.523	20.588	21.265	19.779	20.524	21.706	267.692	276.258			
- електрична енергија	12.918	13.178	14.164	19.370	19.801	18.753	20.040	20.978	250.469	258.470			
- остали пословни приход	2.113	1.258	1.360	1.218	1.464	1.026	484	728	17.223	17.787			
2. Приливи од камата и хартија од вредности	316	314	319	324	316	342	361	392	6.313	6.990			
3. Кредити од пословних банака	2.320	4.040	2.300	2.300	0	5.000	0	8.000	25.000	40.000			
II Плаћања оперативних и других трошкова	17.622	17.843	17.588	16.597	17.279	21.576	17.426	17.264	226.174	233.235			
- Материјал и гориво	908	892	962	975	1.032	1.101	1.089	1.693	16.244	16.207			
- Набавка електричне енергије	504	1.925	1.156	1.193	1.343	1.579	1.817	1.664	25.443	28.535			
- Одржавање	2.556	2.785	2.772	2.591	2.057	1.635	1.549	1.428	28.910	28.594			
- Укупни трошкови запослених	5.552	5.308	5.342	5.596	5.274	5.369	5.346	5.263	64.993	67.319			
- Обавезе према држави	1.865	925	948	1.015	1.007	985	1.057	1.177	10.531	10.943			
- Порез на добит и уплата оснивачу из добити	0	0	1.202	0	0	4.178	1.038	0	616	52			
- Остали пословни расходи	2.571	2.575	2.600	2.582	2.583	2.584	2.589	2.603	34.291	35.699			
- Трошкови ЕМС-а	1.489	1.522	1.625	1.653	1.661	1.637	1.777	1.830	21.739	22.228			
- Камате	239	332	294	232	406	1.384	238	339	6.005	5.220			
- Набавка основних средстава	254	426	389	458	1.601	684	622	477	9.823	10.143			
- Трошкови за ЈП са Косова и Метохије	500	493	491	515	491	522	489	464	5.596	5.596			
- Салдо ПДВ	1.185	659	-193	-213	-175	-81	-185	327	1.985	2.700			
III Салдо текућих прилива и плаћања (I-II)	44	946	555	6.615	4.302	3.545	3.459	12.834	72.831	90.012			
IV Измиривање доспелих обавеза из претходних година	30	30	20	25	15	15	20	10	230	581			
V Отплате по кредитима и зајмовима	163	2.467	2.390	13	1.519	550	170	2.421	22.046	35.405			
VI Месечни салдо плаћања текућих и обавеза по кредитима	-149	-1.551	-1.855	6.577	2.767	2.981	3.268	10.403	50.555	54.026			
VII Потребна средства за финансирање инвестиција	5.406	4.457	4.522	5.416	4.739	4.090	3.444	3.710	55.179	55.262			
VIII Укупан месечни салдо новчаних токова	-5.555	-6.008	-6.377	1.161	-1.972	-1.110	-176	6.694	-4.624	-1.236			
IX Укупан кумулативни салдо новчаних токова	15.878	9.670	3.294	4.455	2.482	1.373	1.197	7.891	3.267	2.031			

Биланс стања Групе ЕПС

(RSD мил)	Процена 31.12.2019.	План			Измене и допуна		
		31.12.2020.	31.12.2021.	31.12.2022.	31.12.2020.	31.12.2021.	31.12.2022.
АКТИВА							
Стална имовина	1.045.180	1.120.227	1.202.960	1.267.789	1.075.669	1.159.480	1.224.144
Некретнине, постројења, опрема и биолошка средства	1.039.146	1.112.767	1.195.979	1.260.848	1.069.646	1.153.986	1.218.690
Нематеријална улагања	13.107	12.208	12.082	12.005	13.143	13.017	12.941
Земљиште	55.910	56.136	56.508	56.659	55.934	56.206	56.487
Грађевински објекти	333.866	369.319	408.785	442.532	352.647	390.832	426.238
Постројења и опрема	496.344	519.222	551.899	575.201	510.320	543.187	565.521
Остале некретнине, постројења и опрема	657	675	683	690	669	676	684
Некретнине, постројења и опрема у припреми	119.281	132.769	143.562	154.234	116.223	130.118	139.246
Аванси за некретнине, постројења и опрему	19.539	22.000	22.023	19.090	20.268	19.506	17.131
Биолошка средства	442	438	438	438	442	442	442
Дугорочни финансијски пласмани	6.034	7.461	6.981	6.941	6.023	5.494	5.454
Учешћа у капиталу	880	2.726	2.726	2.726	473	473	473
Остали дугорочни финансијски пласмани	4.597	4.297	3.797	3.797	4.597	4.097	4.097
Дугорочна потраживања	557	438	458	418	953	923	883
Обртна имовина	119.957	107.632	100.341	100.263	129.084	121.847	121.786
Залихе	34.820	31.973	30.890	29.338	35.584	33.101	30.997
Аванси за залихе	3.631	3.104	2.604	2.155	3.961	3.001	2.772
Потраживања	55.966	52.403	54.699	56.250	71.601	73.778	77.773
Краткорочни финансијски пласмани	570	1.118	1.019	1.070	1.189	1.054	955
Готовински еквиваленти и готовина	20.704	12.890	4.697	5.405	7.891	3.267	2.031
Порез на додату вредност и активна временска разграничења	4.265	6.144	6.432	6.045	8.858	7.646	7.259
Укупна актива	1.165.136	1.227.859	1.303.301	1.368.051	1.204.752	1.281.326	1.345.930
Ванбилансна актива	261.056	258.623	258.623	258.623	261.605	261.550	261.550
ПАСИВА							
Капитал	833.297	843.110	847.074	869.566	834.959	834.842	839.528
Основни капитал	360.142	360.834	360.834	360.834	360.834	360.834	360.834
Неуплаћени уписани капитал	-	-	-	-	-	-	-
Ревалоризационе резерве	600.619	602.581	602.637	603.375	600.571	600.361	601.415
Нереализовани добици по основу ХОВ и др.	42	35	36	37	39	41	41
Нереализовани губици по основу ХОВ и др.	(479)	(479)	(479)	(479)	(477)	(477)	(477)
Нераспоређени добитак	-	4.266	3.906	21.755	1.019	92	3.632
Акумулирани губитак	(127.027)	(124.127)	(119.862)	(115.956)	(127.027)	(126.009)	(125.917)
Дугорочна резервисања и обавезе	241.649	293.540	362.621	403.628	281.545	357.932	416.983
Дугорочна резервисања	21.935	21.015	22.092	22.186	21.720	23.197	20.206
Дугорочне обавезе	109.306	170.806	237.546	271.195	153.235	224.162	281.848
Дугорочни кредити	109.197	170.679	237.420	271.069	153.125	224.053	281.739
Остале дугорочне обавезе	109	126	126	126	109	109	109
Краткорочне обавезе	110.407	101.718	102.983	110.247	106.590	110.573	114.929
Краткорочне финансијске обавезе	13.836	16.279	15.990	17.552	14.079	15.060	16.350
Примљени аванси, депозити и кауције	5.566	6.138	6.195	6.349	5.902	5.682	5.446
Обавезе из пословања	34.244	22.596	22.941	24.353	31.233	32.889	34.789
Остале краткорочне обавезе	14.230	12.806	13.853	15.601	13.648	14.611	14.888
Обавезе по основу ПДВ, осталих јавних прихода и ПВР	42.531	43.899	44.004	46.392	41.728	42.331	43.456
Одложене пореске обавезе	90.190	91.210	93.607	94.857	88.248	88.552	89.419
Укупна пасива	1.165.136	1.227.859	1.303.301	1.368.051	1.204.752	1.281.326	1.345.930
Ванбилансна пасива	261.056	258.623	258.623	258.623	261.605	261.550	261.550