

**Консолидовани
Трогодишњи програм пословања
ЕПС Групе за 2020 – 2022. г.**

- Извод -

Новембар, 2019.г.

САДРЖАЈ

	Страна
Консолидовани трогодишњи програм пословања ЕПС Групе за 2020-2022.г.	
Уводне напомене	
1. Финансијски резултати	15
2. Број запослених	20
3. Трошкови запослених	26
4. Безбедност и здравље на раду	77
5. Ниво цена електричне енергије и број мерних места	80
6. План одржавања	84
7. План инвестиција	86
8. План унапређења и заштите животне средине	105
9. План основних средстава	110
10. Измирење доспелих обавеза према кредитима	112
11. Критеријуми и план издвајања средстава за финансирање спонзорства, донација, спортских активности, пропаганде, репрезентације, накнаде за рад надлежних органа	117
12. Програм унапређења ИМС	125
13. Гаранције и средства из Буџета Републике Србије	129
14. Расподела добити у периоду 2014-2018.г.	134
15. Обрасци ПП ГПП	137

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

Трогодишњим програмом 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.



Консолидовани програм 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 угаљ 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 угаљ 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 периоду I-IX 2019. године износила је 25.030 GWh и за 4% је мања у односу на план (26.004 GWh). Захваљујући доброј хидрологији остварена производња хидроелектрана је већа за 9% у односу на план у истом периоду (производња проточних ХЕ је била за 7% већа од плана, акумулационих ХЕ за 81% већа од плана и РХЕ је на нивоу плана). Остварена производња термоелектрана у периоду I-IX 2019. године била је мања у односу на план за 9% (ТЕ на угаљ за 10% мање од плана и ТЕ-ТО за 3,8 пута већа од плана). Панонске ТЕ-ТО су произвеле 267 GWh и биле су ангазоване у прва три месеца 2019. године. Термоблокови су радили према довозу, квалитету и расположивим количинама угља на депонијама. У укупној структури производње учешће термоелектрана на угаљ је 67,6%, хидроелектрана 31,2%, Панонске ТЕ-ТО су оствариле 1,1% укупне производње и обновљиви извори су учествовали са 0,1%. Очекивани неповољни хидролошки услови и проблеми са примарном енергијом у четвртм кварталу условљавају неопходност додатних набавки електричне енергије. 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.

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

Набавка и испорука електричне енергије (GWh)

	1	Процена	План	План	План	Индекси		
		2019	2020	2021	2022	3/2	4/3	5/4
		2	3	4	5	6	7	8
1. Праг електране		34.422	35.063	35.396	38.292	102	101	108
1.1. Укупно ХЕ		9.982	9.339	9.456	11.066	94	101	117
1.1.1 - Проточне ХЕ		8.426	7.985	7.980	9.603	95	100	120
Ђердап I		4.835	4.722	4.710	5.732	98	100	122
Ђердап II		1.492	1.433	1.430	1.563	96	100	109
Бајина Башта		1.395	1.249	1.255	1.574	90	100	125
Зворник		452	363	363	457	80	100	126
Потећ		182	158	162	217	87	103	134
Електроморава		71	60	60	60	85	100	100
1.1.2 - Акумулационе ХЕ		731	477	566	763	65	119	135
Бистрица и Кокин Брод		372	188	229	323	51	122	141
Увац		56	39	41	58	70	105	141
Власина		237	201	230	283	85	114	123
Завој		67	49	66	99	74	135	150
1.1.3 - РХЕ		825	877	910	700	106	104	77
1.2. Укупно ТЕ		24.405	25.687	25.860	26.982	105	101	104
1.2.1 - ТЕ на угаљ		24.102	25.582	25.755	26.877	106	101	104
ТЕНТ А		9.009	10.303	11.295	9.678	114	110	86
ТЕНТ Б		8.131	8.425	6.553	8.861	104	78	135
Колубара		580	368	873	611	63	237	70
Костолац		5.849	6.229	6.509	7.448	106	104	114
Морава		534	257	525	279	48	204	53
1.2.2 - ТЕ - ТО		302	105	105	105	35	100	100
Нови Сад		302	105	105	105	35	100	100
Зрењанин		0	0	0	0	0	0	0
Сремска Митровица		0	0	0	0	0	0	0
1.3. Обновљиви извори		36	37	80	244	104	216	305
Мале ХЕ		36	37	80	80	104	216	100
Ветроелектране		0	0	0	150	0	0	0
Соларне електране		0	0	0	14	0	0	0
2. Набавка електричне енергије		2.400	2.236	2.313	2.216	93	103	96
- Од тога повлашћени и остали (независни) произвођачи ван ЕПС-а		1.327	1.605	1.707	2.010	121	106	118
УКУПНО РАСПОЛОЖИВО (1+2)		36.822	37.299	37.710	40.508	101	101	107
1. Екстерне испоруке (на конзумном подручју Србије)		27.949	27.588	27.726	27.985	99	101	101
1.1. Испоруке ел. енергије за гарантовано снабдевање		15.118	15.244	14.951	14.776	101	98	99
1.2. Испоруке ел. ен. за комерцијално и резервно снабдевање		12.831	12.344	12.775	13.209	96	103	103
2. Интерне испоруке у оквиру ЕПС-а		5.891	5.745	5.727	5.329	98	100	93
3. Испоруке другим компанијама		2.982	3.966	4.257	7.194	133	107	169
УКУПНЕ ИСПОРУКЕ (1+2+3)		36.822	37.299	37.710	40.508	101	101	107

2. Планирани финансијски резултати

Финансијски резултати планирани су на основу претпоставки датих у Трогодишњем програму 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 пројектованим ценама.

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.

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.

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 балансном 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 предвиђено задржавање високог нивоа наплате као и 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

Планом је предвиђена наплата електричне енергије од 96,8% у наредним годинама.

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 планираних 10,80% у 2019. години на 10,40% у 2020. години, 10,10% у 2021. години и 9,80% у 2022. години. Додатна расположива енергија по основу смањења губитака износи 119 GWh у 2020. години у односу на 2019. годину, 90 GWh у 2021. години у односу на 2020. годину и 93 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 0,8 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 ограничима, 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 2020. 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 имаће ефекте уштеде у периоду 2019 – 2021. од око 20 М€ годишње уз укупно процењене инвестиције од око 28 М€ годишње,
- ефекат мера унапређења инвестиционог одржавања 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 течно 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 12,16% у 2018.год на 10,8% у 2019.год, на 10,4% у 2020, на 10,1% у 2021.год и на 9,8% у 2022.год) обухваћено је ЕЕБ, а процењује се на око 133 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 техничких губитака оптимизацијом рада ЕЕС, реконфигурацијом мреже, као и потребе за мањим бројем ангажованих екипа,
- стандардизација, унификација и типизација електроенергетске опреме, треба да допринесе годишњом 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,...) чиме ће се стећи услови за смањење губитака и рационалнију испоруку ел. енергије, смањење преузете реактивне енергије од ЕМС и број жалби потрошача.
- **У пословима трговине електричном енергијом**
 - у периоду 2020-2022, унапређење управљања ЕЕП и трговине електричном енергијом, омогућиће повећање прихода од око 3 М€ годишње. Потребне инвестиције износе око 5 М€ (укључујући улагање у централни систем за диспечинг производњом, централни систем за планирање електроенергетског портфела, реализација друге фазе система за трговину и трошкови одржавања свих ИТ система).
- **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 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,
 - на пословима транспорта (одржавање и експлоатација возила и горива) у првом кварталу 2018. године спроведена је и реализована јавна набавка 281 нових возила, од чега: 231 путничких возила, 39 путничко-теренских возила, 10 путничких возила за превоз минимум 6 путника и 1 наменског возила – санитета. У 2018. години је покренута, а током 2019. године реализована јавна набавка возила по принципу „старо за ново“ у којој је продато 709 старих путничких и теренско путничких возила, а за укупну вредност понуде купљено 26 нових возила ниже класе (до 1600 cm³). На овај начин извршена је рационализација трошкова у смислу нижих трошкова регистрације, потрошње горива и техничког одржавања. Такође, током 2018. године спроведен је и поступак обједињене јавне набавке на нивоу ЈП ЕПС нових возила, укупно 373 комада, од чега 279 путничких, 80 путничко-теренских и лаких доставних возила, 5 комби возила, 4 теренска возила са надградњом, 3 пикап возила за превоз људи и опреме, 1 минибус и 1 теретно возило са дизалицом. До краја 2019. године ће бити покренута још два поступка јавне набавке возила, од чега један по принципу "старо за ново".
 - 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 сертифициване 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 историчке 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.

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 95%) 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 најнижа у Европи и износи 5,41 €cent/kWh. Друга најнижа цена електричне енергије (Северна Македонија) износи 6,67 €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 5,5 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 HUPX, 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 3,8 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 1,1 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 за првих девет месеци 2019. године наведени трошак износио 8,8 млрд. динара, а процењује се да ће за целу 2019.г. износити 14,9 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 првих девет месеци 2019. године износио је 4 млрд. динара, а процењује се да ће за целу 2019. износити 7,9 млрд. динара. У 2020. години планирана је набавка електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије у висини од око 21 млрд. динара. Применом важеће јединичне накнаде за подстицај ОИЕ од 0,093 дин/kWh губитак би само у 2020. години износио 13 млрд. динара. Да би се покрили трошкови набавке од повлашћених произвођача, потребно је да висина јединичне накнаде за подстицај ОИЕ буде 0,534 дин/kWh (а да би се покрио кумулирани губитак 0,902 дин/kWh).

1. Ризик ликвидности

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

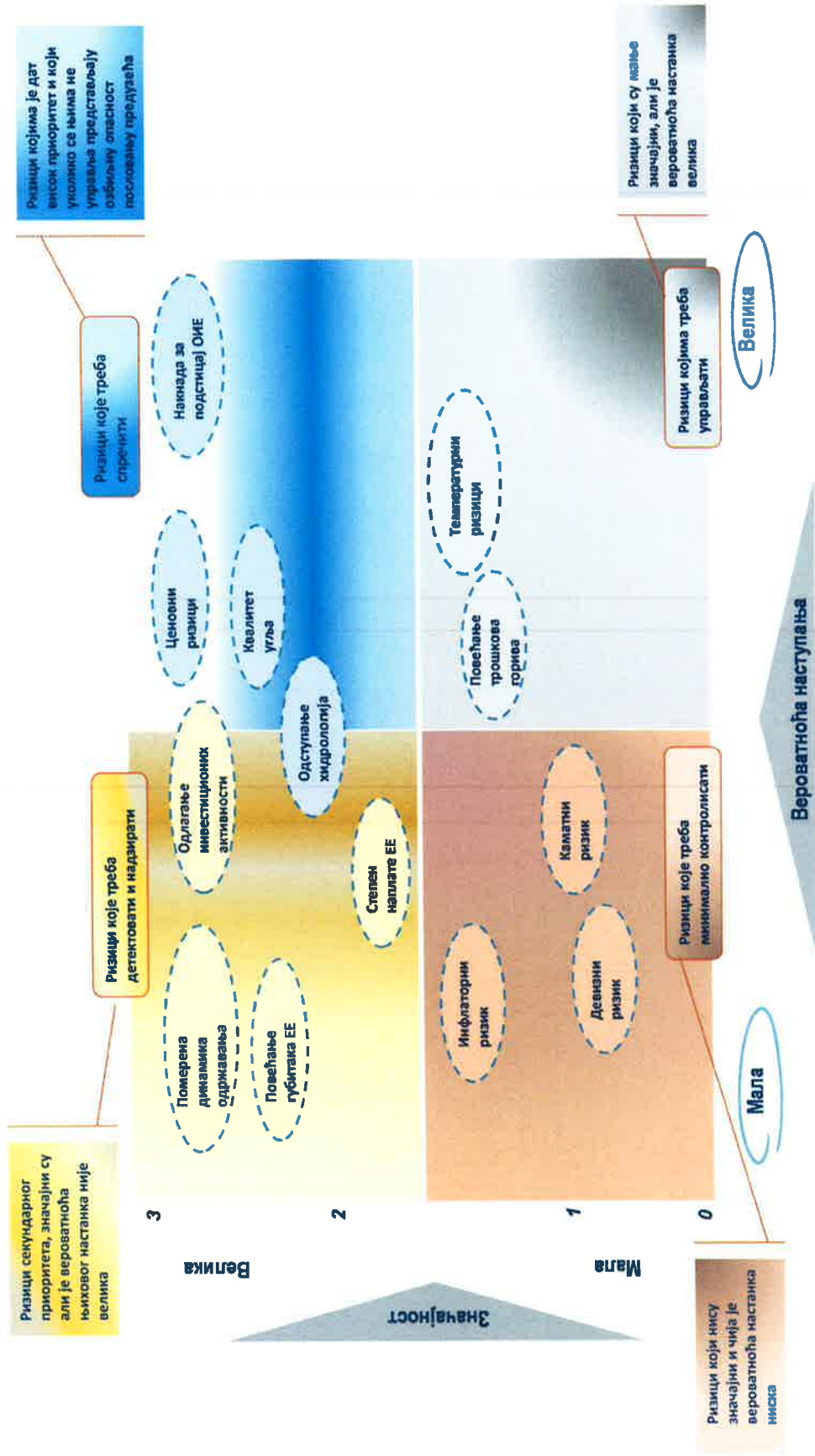
- Великог одлива готовине за потребе финансирања планираних инвестиционих активности.
- Због негативних ефеката набавке електричне енергије из обновљивих извора.
- Смањења степена наплате текућих фактура - сваки проценат остварења мањег степена наплате смањује прилив финансијских средстава за око 2 млрд.дин. 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 повећаног специфичног утrophка угља у Огранку ТЕНТ, а због лошијег квалитета угља из РБ Колубара. Уз претпоставку да угаљ из РБ Колубара буде таквог квалитета да је специфичан утrophак угља у огранку ТЕНТ за 10% већи од плана, производња електричне енергије у огранку 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.
 - Услед повећаног специфичног утrophка угља у Огранку ТЕНТ до краја 2019.године, постоји ризик да стање депонија угља на ТЕНТ А и ТЕНТ Б на почетку 2020.године буде мање од плана, што ће за последицу имати за око 100 GWh мању производњу електричне енергије у Огранку ТЕНТ у јануару месецу 2020.године и повећање расхода за додатну куповину електричне енергије за око 0,8 млрд. динара, по планираним куповним 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 Группе ЕПС- консолидовани

RSD мил	ЕЛЕМЕНТИ	Процена 2019	План 2020	План 2021	План 2022
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОД	253.912	269.534	281.716	305.629
I.1.	Приход од електричне енергије	237.757	253.183	264.367	288.414
I.2.	Приход од угља за инд.и широку потрошњу	3.925	5.291	5.115	5.115
I.3.	Приход од топлотне енергије и техн.паре	2.613	1.707	1.751	1.795
I.4.	Приход од приступа и кориш.дистрибутивног система	1.547	2.262	3.203	2.700
I.5.	Донације и субвенције	2.471	2.009	2.033	2.075
I.6.	Остали пословни приходи	5.600	5.082	5.247	5.531
II	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	245.460	253.483	264.496	270.604
II.1.	Трошкови набавке електричне енергије	43.098	47.257	48.938	52.574
	- Набавка електричне енергије	22.970	25.058	26.750	29.828
	- Трошкови приступа и кориш.система за пренос ел.ен.	20.129	22.200	22.187	22.746
II.2.	Приходи од активирања учинака и робе	4.813	3.451	3.520	3.576
II.3.	Промена вредности залиха готових производа	-	-	-	-
II.4.	Трошкови материјала и горива	16.910	16.437	17.023	17.004
	- Трошкови материјала	4.129	5.407	5.459	5.621
	- Трошкови горива	12.781	11.030	11.565	11.383
	- Трошкови угља	1.832	3.676	4.067	3.662
	- Трошкови горива и течног гаса	10.949	7.354	7.498	7.721
II.5.	Одржавање	24.020	27.501	34.133	34.131
II.6.	Амортизација	46.792	47.938	49.551	49.819
II.7.	Трошкови запослених	69.918	65.746	66.408	67.557
II.8.	Резервисања	4.533	4.590	4.458	4.563
II.9.	Обавезе према држави	14.696	11.188	10.386	10.792
	- Порез на имовину	1.248	1.307	1.329	1.405
	- Накнада за коришћење минералних сировина	2.051	2.311	2.331	2.367
	- Накнаде за воде	2.168	2.122	2.139	2.361
	- Накнаде за загађење животне средине	5.732	3.698	2.806	2.849
	- Таксе	2.979	1.493	1.517	1.539
	- Остале обавезе према држави	517	257	264	271
II.10.	Остали пословни расходи	30.306	36.278	37.118	37.739
	- Осигурање	1.597	2.205	2.261	2.315
	- ПТТ услуге	1.427	1.791	1.844	1.895
	- Транспортни трошкови	109	112	113	114
	- Закупнине	492	1.037	1.053	1.072
	- Комуналне услуге	611	676	689	704
	- Банкарске услуге и платни промет	245	259	274	290
	- Трошкови репрезентације	65	72	72	72
	- Трошкови чланарина	792	767	783	799
	- Остали матер.расходи и остале услуге	24.968	29.360	30.030	30.478
III	ПРИХОД ОД ФИНАНСИРАЊА	7.488	8.838	9.757	10.505
III.1.	Приходи од камата	6.299	7.683	8.359	9.101
III.2.	Приходи од позитивних курсних разлика	907	906	1.142	1.146
III.3.	Остали приходи од финансирања	282	250	256	257
IV	РАСХОДИ ФИНАНСИРАЊА	5.281	5.627	7.730	8.111
IV.1.	Камате	1.846	2.583	4.093	4.592
IV.2.	Негативне курсне разлике	3.209	2.607	2.907	2.877
IV.3.	Остали расходи финансирања	227	438	730	643
V	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	6.558	2.789	2.939	2.960
VI	ОСТАЛИ РАСХОДИ	17.146	17.786	18.280	18.623
VII	ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-
VIII	ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-
A	УКУПАН ПРИХОД	267.959	281.162	294.412	319.094
B	УКУПНИ РАСХОДИ	267.887	276.896	290.506	297.339
A-B	Укупан финансијски резултат	71	4.266	3.906	21.755
I-II	Резултат из пословних односа	8.452	16.051	17.220	35.025
III-IV	Резултат из финансијских односа	2.207	3.211	2.026	2.393
V-VI	Резултат из осталих односа	(10.588)	(14.996)	(15.341)	(15.664)
VII-VIII	Нето добитак/губитак пословања које се обуставља	-	-	-	-

План новчаних токова Групе ЕПС

(RSD мил)	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I-XII 2020	I-XII 2021	I-XII 2022
I Приливи из пословања (1+2+3)	23.665	41.139	22.736	20.625	19.321	19.701	22.101	21.945	21.092	23.385	25.002	25.678	286.392	309.369	329.876
1. Приливи од продаје робе и услуга	23.123	22.834	22.226	20.149	18.840	19.221	21.615	21.455	20.611	22.877	24.475	25.120	262.545	267.010	299.275
- електрична енергија	21.512	21.355	20.906	18.842	17.543	18.272	20.285	20.080	19.232	21.431	22.991	23.364	245.813	248.767	281.169
- остали пословни приходи	1.611	1.479	1.319	1.307	1.296	949	1.330	1.375	1.379	1.447	1.484	1.756	16.732	18.243	18.106
2. Приливи од камата и хартија од вредности	542	506	510	476	482	480	485	490	482	508	527	558	6.047	8.359	9.101
3. Кредити од пословних банака	0	17.800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17.800	34.000	21.500
II Плаћања оперативних и других трошкова	24.636	18.462	17.363	18.079	18.879	20.627	17.620	17.609	19.243	18.170	18.901	19.508	229.096	234.217	238.393
- Материјал и гориво	2.015	1.769	1.276	1.144	1.093	1.091	1.152	1.176	1.207	1.269	1.278	1.967	16.437	17.013	16.994
- Набавка електричне енергије	2.726	2.375	2.274	2.153	2.341	1.290	949	1.170	1.595	2.233	2.895	2.714	24.715	26.418	29.356
- Одржавање	1.178	1.483	1.586	2.445	2.891	3.164	2.759	2.449	2.209	1.778	1.717	1.643	25.302	31.216	29.786
- Укупни трошкови запослених	9.277	5.768	5.132	5.368	5.552	5.308	5.342	5.596	5.274	5.369	5.345	5.361	68.693	66.493	67.319
- Обавезе према држави	929	942	970	885	897	866	893	962	956	911	958	1.017	11.188	10.366	10.792
- Порез на добит и уплата оснивачу из добити	0	0	0	0	0	2.400	240	240	240	240	240	240	3.842	2.475	2.271
- Остали пословни расходи	2.939	2.923	2.926	2.926	2.921	2.911	2.937	2.915	2.919	2.919	2.921	2.934	35.090	36.023	36.642
- Трошкови ЕМС-а	2.138	1.969	1.922	1.704	1.677	1.692	1.777	1.781	1.734	1.871	1.963	2.092	22.320	22.285	22.847
- Камате	192	191	220	192	198	267	191	191	276	191	197	277	2.583	4.093	4.592
- Набавка основних средстава	2.408	343	427	604	626	905	649	328	2.086	674	696	586	10.332	10.718	10.574
- Трошкови за ЈП са Косова и Метохије	622	511	445	478	500	493	491	515	491	522	489	464	6.021	5.596	5.596
- Салдо ПДВ	212	186	185	181	183	239	240	286	256	193	201	211	2.574	1.501	1.624
III Салдо текућих прилива и плаћања (-II)	-971	22.677	5.373	2.546	443	-926	4.480	4.336	1.849	5.216	6.101	6.170	57.295	75.152	91.483
IV Измиривање доспелих обавеза из претходних година	1	0	25	30	30	30	20	25	15	15	20	10	221	593	613
V Отплате по кредитима и зајмовима	2.351	6	1.787	253	169	2.426	2.382	13	1.904	242	542	2.334	14.411	15.394	23.311
VI Месечни салдо плаћања текућих и старих обавеза	-3.323	22.672	3.561	2.263	243	-3.382	2.078	4.298	-70	4.959	5.538	3.826	42.664	59.165	67.560
VII Потребна средства за финансирање инвестиција	2.144	3.580	5.307	4.105	4.117	4.771	4.032	3.994	4.452	4.524	3.364	4.061	48.449	67.358	66.852
VIII Укупан месечни салдо новчаних токова	-5.466	19.092	-1.746	-1.842	-3.873	-8.153	-1.954	304	-4.521	435	2.175	-234	-5.785	-8.193	708
IX Укупан кумулативни салдо новчаних токова	13.209	32.301	30.555	28.713	24.839	16.686	14.732	15.036	10.515	10.950	13.124	12.890	12.890	4.697	5.405
18.675															

Биланс стања Групе ЕПС

(RSD мил)	Процена 31.12.2019.	План		
		31.12.2020.	31.12.2021.	31.12.2022.
АКТИВА				
Стална имовина	1.040.692	1.120.227	1.202.960	1.267.789
Некретнине, постројења, опрема и биолошка средства	1.034.797	1.112.767	1.195.979	1.260.848
Нематеријална улагања	12.259	12.208	12.082	12.005
Земљиште	55.935	56.136	56.508	56.659
Грађевински објекти	332.569	369.319	408.785	442.532
Постројења и опрема	491.027	519.222	551.899	575.201
Остале некретнине, постројења и опрема	669	675	683	690
Некретнине, постројења и опрема у припреми	121.489	132.769	143.562	154.234
Аванси за некретнине, постројења и опрему	20.411	22.000	22.023	19.090
Биолошка средства	438	438	438	438
Дугорочни финансијски пласмани	5.895	7.461	6.981	6.941
Учешћа у капиталу	628	2.726	2.726	2.726
Остали дугорочни финансијски пласмани	4.597	4.297	3.797	3.797
Дугорочна потраживања	671	438	458	418
Обртна имовина	115.476	107.632	100.341	100.263
Залихе	33.337	31.973	30.890	29.338
Аванси за залихе	3.317	3.104	2.604	2.155
Потраживања	52.994	52.403	54.699	56.250
Краткорочни финансијски пласмани	1.116	1.118	1.019	1.070
Готовински еквиваленти и готовина	18.675	12.890	4.697	5.405
Порез на додатну вредност и активна временска разграничења	6.037	6.144	6.432	6.045
Укупна актива	1.156.168	1.227.859	1.303.301	1.368.051
Ванбилансна актива	258.623	258.623	258.623	258.623
ПАСИВА				
Капитал	838.923	843.110	847.074	869.566
Основни капитал	360.834	360.834	360.834	360.834
Неуплаћени уписани капитал	-	-	-	-
Ревалоризационе резерве	602.659	602.581	602.637	603.375
Нереализовани добици по основу ХОВ и других компоненти осталог свобухватног резултата	35	35	36	37
Нереализовани губици по основу ХОВ и других компоненти осталог свобухватног резултата	(479)	(479)	(479)	(479)
Нераспоређени добитак	71	4.266	3.906	21.755
Акумулирани губитак	(124.199)	(124.127)	(119.862)	(115.956)
Дугорочна резервисања и обавезе	226.616	293.540	362.621	403.628
Дугорочна резервисања	20.891	21.015	22.092	22.186
Дугорочне обавезе	106.257	170.806	237.546	271.195
Дугорочни кредити	106.130	170.679	237.420	271.069
Остале дугорочне обавезе	126	126	126	126
Краткорочне обавезе	99.468	101.718	102.983	110.247
Краткорочне финансијске обавезе	15.325	16.279	15.990	17.552
Примљени аванси, депозити и кауције	5.952	6.138	6.195	6.349
Обавезе из пословања	21.931	22.596	22.941	24.353
Остале краткорочне обавезе	12.798	12.806	13.853	15.601
Обавезе по основу ПДВ, осталих јавних прихода и ПВР	43.462	43.899	44.004	46.392
Одложене пореске обавезе	90.630	91.210	93.607	94.857
Укупна пасива	1.156.168	1.227.859	1.303.301	1.368.051
Ванбилансна пасива	258.623	258.623	258.623	258.623

План прихода и расхода Огранка ЕПС Снабдевање

ЕЛЕМЕНТИ	2020			2021			2022		
	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.	УКУПНО	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.	УКУПНО	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.	УКУПНО
I ПОСЛОВНИ ПРИХОД	114.338.361	104.568.063	218.906.424	117.156.538	112.683.417	229.839.955	115.687.240	117.632.978	233.320.219
I.1. Приход од електричне енергије	113.056.171	103.660.379	216.716.550	115.937.588	111.707.299	227.644.887	114.592.920	116.682.119	231.275.040
I.2. Приход од угља за ТЕ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.3. Приход од угља за инд и широко потрошњу	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.4. Приход од топлотне енергије и техн.паре	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.5. Приход од приступа и кориш. дистрибутивног система	-	4.524	4.524	-	4.788	4.788	-	5.019	5.019
I.6. Приход по основу сервисних услуга	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.7. Донације и субвенције	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.8. Остали пословни приходи	1.282.190	893.160	2.175.350	1.218.950	851.330	2.070.280	1.294.320	945.840	2.240.160
II ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	137.829.447	73.511.453	211.340.901	134.914.131	76.574.253	211.488.385	138.770.092	78.260.225	217.030.317
II.1. Трошкови набавке електричне енергије	128.672.642	71.496.573	200.169.215	128.236.200	73.710.322	201.946.522	131.916.211	76.269.961	208.176.173
- Набавка електричне енергије	73.878.202	48.067.536	121.945.738	74.385.199	49.745.850	124.131.049	78.491.173	51.435.846	129.927.019
- Трошкови приступа и кориш. система за пренос ел.ен.	-	939.614	939.614	-	997.655	997.655	-	1.021.687	1.021.687
- Трошкови приступа и кориш. дистрибутивног система	54.794.440	22.489.423	77.283.863	53.851.000	22.966.817	76.817.817	53.425.038	23.802.428	77.227.466
II.2. Приходи од активирања учешћа и робе	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.3. Промена вредности залиха готових производа	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.4. Трошкови материјала и горива	333.346	117.237	450.583	244.062	120.160	364.222	269.416	128.467	397.883
- Трошкови материјала	300.271	115.312	415.583	208.624	118.098	326.722	230.671	126.212	356.883
- Трошкови горива	33.075	1.925	35.000	35.438	2.063	37.500	38.745	2.255	41.000
- Трошкови угља	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Трошкови горива и течн. гаса	33.075	1.925	35.000	35.438	2.063	37.500	38.745	2.255	41.000
II.5. Одржавање	170.809	87.009	257.818	178.838	90.682	269.500	187.480	96.370	283.850
II.6. Амортизација	46.682	42.918	89.600	46.786	43.014	89.800	49.756	45.745	95.500
II.7. Трошкови запослених	2.284.839	132.980	2.417.819	-	-	-	-	-	-
II.8. Резервисања	54.648	3.181	57.829	-	-	-	-	-	-
II.9. Обавезе према држави	4.272	3.928	8.200	4.350	4.000	8.350	4.402	4.048	8.450
- Порез на имовину	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнада за коришћење минералних сировина	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнаде за воде	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнаде за загађење животне средине	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Таксе	4.272	3.928	8.200	4.350	4.000	8.350	4.402	4.048	8.450
- Остале обавезе према држави	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.10. Остали пословни расходи	6.262.209	1.627.627	7.889.836	6.203.897	1.606.096	7.809.993	6.342.627	1.715.634	8.058.461
- Осигурање	10.512	612	11.124	10.679	622	11.301	10.852	632	11.483
- ППТ услуге	670.221	600.851	1.271.072	693.235	619.365	1.312.600	714.126	638.214	1.352.340
- Транспортни трошкови	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Закупнине	125.685	7.315	133.000	129.465	7.535	137.000	133.245	7.755	141.000
- Комуналне услуге	945	55	1.000	1.040	61	1.100	1.229	72	1.300
- Банкарске услуге и платни промет	64.025	60.476	124.500	65.327	61.673	127.000	76.682	64.918	141.600
- Трошкови репрезентације	3.969	231	4.200	3.969	231	4.200	3.969	231	4.200
- Трошкови чланарина	26.242	1.527	27.769	26.242	1.527	27.769	26.242	1.527	27.769
- Расход по основу сервисних услуга	1.200.000	-	1.200.000	1.200.000	-	1.200.000	1.200.000	-	1.200.000
- Остали матер. расходи и остале услуге	4.160.610	956.560	5.117.170	4.073.940	915.081	4.989.021	4.176.483	1.002.286	5.178.769
III ПРИХОД ОД ФИНАНСИРАЊА	2.468.846	2.263.667	4.732.513	2.685.244	2.587.261	5.272.505	2.654.106	2.702.465	5.356.571
III.1. Приходи од камата	2.468.773	2.263.600	4.732.372	2.685.160	2.587.185	5.272.345	2.654.017	2.702.404	5.356.421
III.2. Приходи од позитивних курсних разлика	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III.3. Остали приходи од финансирања	73	68	141	84	76	160	89	81	170
IV РАСХОДИ ФИНАНСИРАЊА	3.522	3.238	6.760	3.871	3.411	7.282	3.664	3.614	7.278
IV.1. Камате	3.397	3.123	6.520	3.682	3.209	6.891	3.454	3.398	6.852
IV.2. Негативне курсне разлике	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IV.3. Остали расходи финансирања	125	115	240	189	202	391	200	216	416
V ОСТАЛИ ПРИХОДИ	625.519	583.007	1.208.526	642.499	627.666	1.270.165	634.564	655.851	1.290.415
VI ОСТАЛИ РАСХОДИ	3.231.811	3.011.860	6.243.671	3.319.540	3.243.939	6.563.479	3.278.541	3.388.527	6.667.068
VII ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VIII ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A УКУПАН ПРИХОД	117.432.726	107.404.737	224.837.464	120.484.281	116.778.544	237.262.825	119.175.910	120.991.314	240.167.224
B УКУПНИ РАСХОДИ	141.064.781	76.526.581	217.591.362	138.237.542	78.821.603	217.059.146	142.082.287	81.642.366	223.894.653
A-B Укупан финансијски резултат	(23.632.054)	30.878.156	7.246.102	(17.753.261)	36.956.940	19.203.679	(22.906.377)	39.348.948	16.272.571
III-IV Резултат из пословних односа	(23.491.086)	31.046.608	7.555.524	(17.767.693)	36.989.163	19.231.670	(22.882.852)	39.382.753	16.499.901
III-IV Резултат из финансијских односа	2.468.324	2.280.429	4.725.753	2.681.373	2.683.880	5.365.253	2.680.462	2.696.871	5.349.323
V-VI Резултат из осталих односа	(2.606.292)	(2.428.853)	(5.035.145)	(2.677.041)	(2.618.073)	(5.293.114)	(2.643.978)	(2.732.675)	(5.378.653)
VII-VIII Нето добитак/губитак пословања које се обуставља	-	-	-	-	-	-	-	-	-

План прихода и расхода Огранка ЕПС Снабдевање за 2021. и 2022. годину приказани су без података о трошковима запослених, који су за ове две године планирани само на нивоу правног лица ЈП ЕПС.