

Консолидовани
Програм о изменама и допунама
Трогодишњег програма пословања
ЕПС Групе за период 2019-2021. г.

- Извод -

Јул , 2019.г.

Ефекти Програма о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања ЕПС Групе за 2019-2021. год. на финансијске резултате

„У Билансу прихода и расхода на **нивоу ЕПС Групе (консолидовани ниво)** у све три планске године није дошло до измена у финансијском резултату.

У предлогу Програма о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања на нивоу ЕПС Групе (консолидовани ниво) за период 2019-2021.г. извршена је прерасподела планираних пословних расхода за 2019. годину, тако што су смањени трошкови течног горива и гаса за 285 мил.дин., а за исти износ су повећани остали материјални расходи

У складу са изменама плана инвестиција дошло је до промена у билансима новчаних токова и билансима стања у свим планским годинама.

Мисија, визија, циљеви

Мисија

Мисија Електропривреде Србије је сигурно снабдевање купаца електричном енергијом, уз стално подизање квалитета услуга, унапређење бриге о животной средини и увећање добробити заједнице.

Визија

Визија Електропривреде Србије је да буде друштвено одговорна, тржишно оријентисана, профитабилна компанија, конкурентна на европском тржишту и са значајним утицајем у региону, препозната као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

Циљеви

Програмом о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања ЈП Електропривреда Србије за 2019-2021. 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 2019-2021.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 Електросевер и ПД ЕПС Трговина 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	Проц.2018
Резултат из пословних односа	10.576	14.632	10.977	-5.273	32.611	23.549	33.310	34.456	12.534	10.121
Нето финансијски резултат	-8.523	-2.878	26.368	-12.325	19.281	-10.477	8.259	5.850	6.388	-762

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 за период I-XII 2018. године износи 34,3 TWh и за 5% је мања у односу на план за 2018. годину (36,1 TWh). Захваљујући изузетно доброј хидрологији у 2018. години, остварена производња хидроелектрана (укључујући „ЕПС Обновљиви извори“) износи 11,2 TWh, што је више у односу на планирану производњу за 19%. Остварена производња термоелектрана (чије учешће у укупној структури производње за 2018. годину износи око 68%) износи 23,2 TWh, што је мање у односу на план за 13%, као резултат проблема са примарном енергијом.

Остварена испорука електричне енергије у 2018. години износи 36,2 TWh, што је за 3% мање у односу на план за 2018. годину.

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, 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, угљ)
- Енергетске ефикасности (регулатива/технологија).

Планирана производња се базира на:

- Техничкој спремности термоблокова
- Планираним ремонтима
- Усаглашености са регулативама ЕУ о заштити животне средине и
- Хидрологији (70% кумулативне вероватноће појаве дотока).

Набавка и испорука електричне енергије (GWh)

	Остварење 2018	План 2019	План 2020	План 2021	Индекси		
					3/2	4/3	5/4
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Праг електране	34.346	35.396	34.922	37.949	103	99	109
1.1. Укупно ХЕ	11.109	9.316	9.372	11.137	84	101	119
1.1.1 - Проточне ХЕ	9.271	7.980	8.000	9.627	86	100	120
Ђердап I	5.175	4.710	4.722	5.733	91	100	121
Ђердап II	1.475	1.430	1.433	1.564	97	100	109
Бајина Башта	1.811	1.255	1.259	1.579	69	100	125
Зворник	502	363	364	459	72	100	126
Потпећ	230	162	162	218	70	100	135
Електроморава	78	60	60	74	77	100	123
1.1.2 - Акумулационе ХЕ	1.084	509	532	740	47	105	139
Бистрица и Кокин Брод	473	229	229	323	48	100	141
Увац	72	41	41	58	57	100	141
Власина	394	184	196	260	47	107	133
Завој	145	55	66	99	38	120	150
1.1.3 - РХЕ	754	827	840	770	110	102	92
1.2. Укупно ТЕ	23.193	26.031	25.501	26.563	112	98	104
1.2.1 - ТЕ на угљ	22.954	25.926	25.396	26.563	113	98	105
ТЕНТ А	7.878	10.588	11.082	8.607	134	105	78
ТЕНТ Б	7.733	8.736	6.449	8.562	113	74	133
Колубара	560	633	877	392	113	139	45
Костолац	6.340	5.508	6.317	8.945	87	115	142
Морава	444	461	671	57	104	146	8
1.2.2 - ТЕ - ТО	238	105	105	0	44	100	0
Нови Сад	238	105	105	0	44	100	0
Зрењанин	0	0	0	0	0	0	0
Сремска Митровица	0	0	0	0	0	0	0
1.3. ЕПС Обновљиви извори	44	49	49	248	111	100	506
2. Набавка електричне енергије	1.852	2.347	2.428	2.233	127	103	92
- Од тога повлашћени и остали (независни) произвођачи ван ЕПС-а	552	1.668	1.724	2.059	302	103	119
УКУПНО РАСПОЛОЖИВО (1+2)	36.197	37.743	37.350	40.182	104	99	108
1. Екстерне испоруке (на конзумном подручју Србије)	27.884	27.507	27.588	27.726	99	100	101
1.1. Испоруке ел. енергије за гарантовано снабдевање	14.852	15.317	15.244	14.951	103	100	98
1.2. Испоруке ел. ен. за комерцијално и резервно снабдевање	13.032	12.190	12.344	12.775	94	101	103
2. Интерне испоруке у оквиру ЕПС-а	5.831	5.719	5.632	5.498	98	98	98
3. Испоруке другим компанијама	2.483	4.517	4.130	6.958	182	91	168
УКУПНЕ ИСПОРУКЕ (1+2+3)	36.197	37.743	37.350	40.182	104	99	108

2. Планирани финансијски резултати

Финансијски резултати планирани су на основу претпоставки датих у Програму о изменама и допунама Трогодишњег програма пословања ЈП ЕПС за 2019-2021. 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 ЕМС и Групе ЕПС планирани су у складу са енергетским величинама исказаним у ЕЕП уз примену важећих цена за приступ и коришћење система за пренос електричне енергије. Трошкови материјала и горива планирани су полазећи од планираних утрошака у ЕЕП, Биланса 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.

Планом је предвиђено побољшање наплате електричне енергије, смањење губитака електричне енергије, оптимизација коришћења производних капацитета, као и побољшање организационе и оперативне ефикасности.

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 побољшање наплате као и низ активности усмерених ка смањењу трошкова (рационализација броја запослених, смањење губитака електричне енергије, оптимизација коришћења производних капацитета, као и побољшање организационе и оперативне ефикасности).

Повећање цена

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 предвиђа се прелазни период до 1. маја 2017. године, када је независни регулатор 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 2% у просеку од 1. октобра 2017. године. У 2018. години није било повећања цене електричне енергије. ЈП ЕПС ће, уколико буде потребно, у сарадњи са Светском банком, ММФ и надлежним министарством 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.

Побољшање наплате

Планом је предвиђено побољшање наплате електричне енергије са планираних 96,4% у 2018. години на 96,8% у 2019. години.

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

Смањење дистрибутивних губитака

Планом је предвиђено смањење губитака у дистрибутивној мрежи са планираних 11,90% у 2018. години на 10,80% у 2019. години, 10,40% у 2020. години и 10,10% у 2021. години. Додатна расположива енергија по основу смањења губитака износи 335 GWh у 2019. години у односу на 2018. годину, 120 GWh у 2020. години у односу на 2019. годину и 90 GWh у 2021. години у односу на 2020. годину.

За остваривање циљаних губитака 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 2,2 млрд. динара у 2019. години у односу на 2018. годину.

Рационализација броја запослених

Планом оптимизације броја запослених у ЕПС Групи дефинисано је смањење броја запослених за 5.000 у периоду од 2015. до 2019. године што ће бити реализовано пројектованим смањењем броја запослених за 2.013 у периоду 2018.-2019.г. (не рачунајући запослене у ЈП са територије Косова и Метохије, запослене у Привредном друштву Колубара – Грађевинар д.о.о. и запослене у привредним друштвима „ЕПС Трговина“ и „Електросевер“ са седиштем у Северној Митровици). Наведено смањење довешће до смањења планираних трошкова зарада у наредним годинама.

	31.12.2014.	31.12.2018. Процена	31.12.2019. План
ЈП ЕПС	21.480	25.219	23.937
ОДС ЕПС Дистрибуција	10.660	3.404	3.203
Укупно ЕПС без ЈП са КиМ	32.140	28.623	27.140

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 2019 - 2021. 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 2019 годину,
- инвестиције од око 19 М€ за опрему за повећање нивоа аутоматизације у оквиру поља донеће уштеду у периоду 2020 - 2022. 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 одржавање кроз агрегатну замену делова, са процењеним инвестицијама од 15 М€ за Колубару и 5 М€ за Костолац, се може очекивати тек од 2021. 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 Завршетак реализације Пројекта ПРОТИС (база података, софтвер и хардвер за прикупљање података са производних јединица, у циљу омогућавања управљања њима),
 - 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),
 - 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 14,2% у 2015. на 10,8% у 2019.) обухваћено је ЕЕБ а процењује се на око 80 М€,
 - увођењем даљинског мерења, управљања и контроле потрошње као и реализацијом пројекта „EPS Metering“ оствариће се уштеда око 4 М€ до краја 2019. године,
 - Откривањем неовлашћене и непријављене потрошње контролом мерних места код купаца широке потрошње додатно би се уштедело око 6 М€ у периоду 2016 – 2019. 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 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€.
- **У пословима трговине електричном енергијом**
 - у периоду 2019-2021, 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 процесног модела организације применом IMS као кључног управљачког алата; дефинисање прецизних процедура интерне комуникације допринеће бољој организацији 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) половином 2016. покренут је поступак продаје 99 старих/половних возила, од чега је у првом и другом кругу продато укупно 34 возила. Након тога, реализована је набавка возила по систему "старо за ново" и продато је 35 половних возила, а набављено 21 ново возило ниже класе. По плану набавки из 2016. производни огранци су самостално набавили укупно 28 нових возила. У првој половини 2017. реализована је продаја 251 половних аутомобила такође по систему „старо за ново“ и набављено је 14 нових аутомобила. Реализована је и набавка 52 нова возила, од чега 22 путничка аутомобила ниже класе и 30 теренско-путничких возила. 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 току је поступак јавне набавке возила по принципу „старо за ново“ у коме ће бити продато око 600 старих путничких и теренско путничких возила, а за укупну вредност понуде биће купљена нова возила ниже класе (до 1600 см3). На овај начин извршиће се рационализација трошкова у смислу нижих трошкова регистрације, потрошње горива и техничког одржавања. Такође, у току је 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,

- Дефинисање управљачких и процедура за реализацију централизованих процеса на нивоу ЈП ЕПС, 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 имплементираних и подршка јединственом функционисању организације ЈП ЕПС. Благовремено и адекватно дефинисање процедура, редовно усклађивање и њихова пуна примена ће спречити појављивање грешака у процесима, 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 модел организације 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, што је захтев свих стандарда система менаџмента, допринеће да технике управљања ризицима буду 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 оградне.

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 од повлашћених произвођача електричне енергије 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 најнижа у Европи и износи 5,39 €cent/kWh, што је за 23% мање од друге најниже цене електричне енергије (Македонија), која износи 6,62 €cent/kWh. 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 10% повећало би приход Групе ЕПС за око 10,5 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 НУРХ, ЕЕХ...), 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 3,5 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 2,3 млрд. динара у 2015.г, око 3,3 млрд. динара у 2016.г, око 4,9 млрд. динара у 2017.г и око 6,8 млрд. динара у 2018.г. 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 донета је 23. јануара

2015. године. У 2018.г група ЕПС није кроз висину накнаде покрила трошкове набавке електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије у висини од око 6,8 млрд. динара, тако да је по овом основу остварила губитак од 3 млрд. динара. У 2019.г планирана је набавка електричне енергије од повлашћених произвођача електричне енергије у висини од око 18,5 млрд. динара. Применом важеће јединичне накнаде за подстицај ОИЕ од 0,093 дин/kWh губитак би у 2019.г. износио 10,6 млрд. дин. Да би се покрили трошкови набавке од повлашћених, потребно је да висина јединичне накнаде за подстицај ОИЕ буде 0,457 дин/kWh (а да би се покрио кумулирани губитак 0,558 дин/kWh).

1. Ризик ликвидности

Током периода 2019-2021. 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.

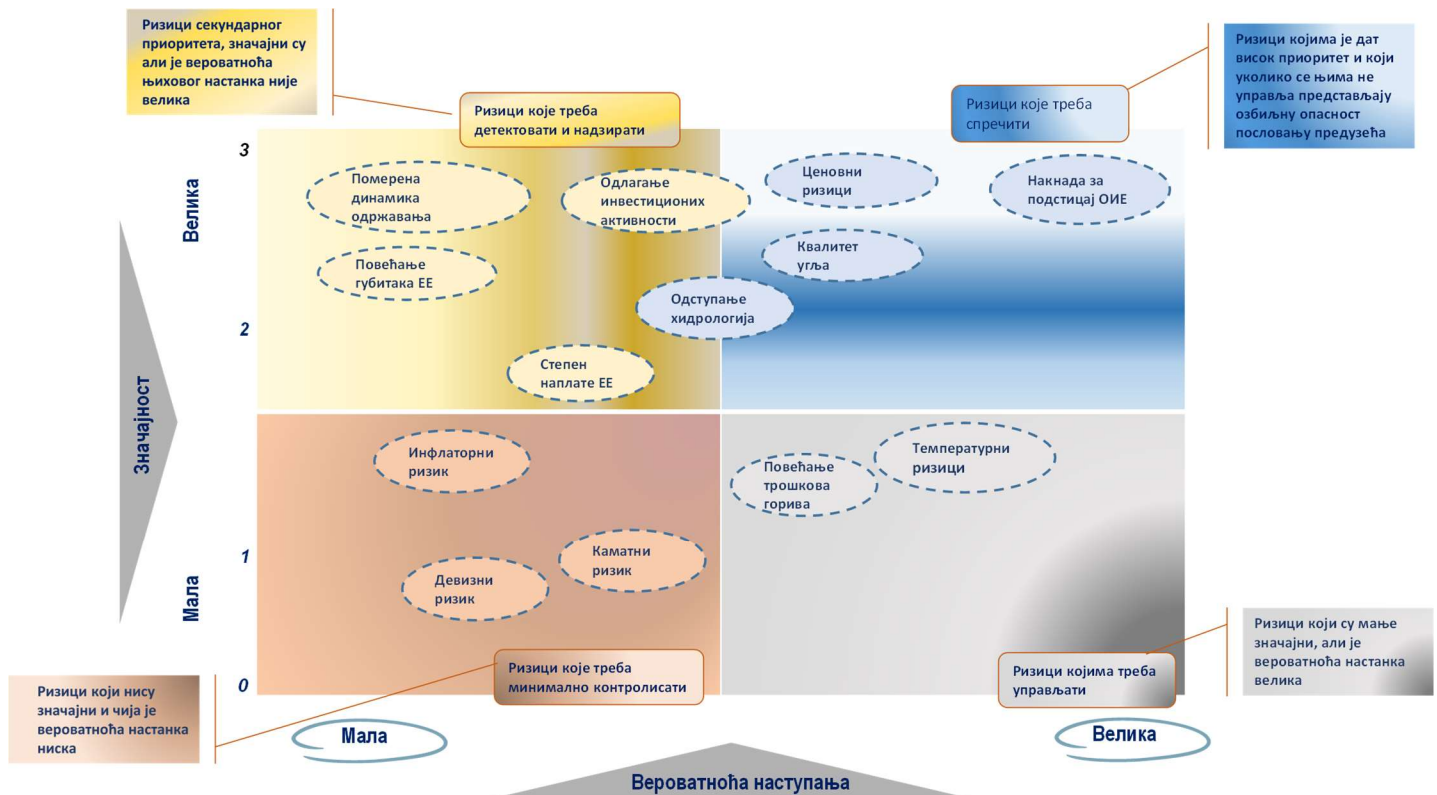
2. Оперативни ризик

- Природни услови (хидрологија и температурна скала)
 - Уколико дотоци воде на профелима 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 2019.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.
- 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 2019-2021. године, би за последицу имало следеће:
 - немогућност остварења производње угља дефинисане портфелом у РБ Колубара; 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 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 мил	Е Л Е М Е Н Т И	Процена 2018	План 2019	План 2020	План 2021	Измен и допуне 2019	Измен и допуне 2020	Измен и допуне 2021
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОД	232.300	261.893	272.683	307.194	261.893	272.683	307.194
I.1.	Приход од електричне енергије	220.142	243.253	253.596	286.414	243.253	253.596	286.414
I.2.	Приход од угља за инд и широку потрошњу	3.653	5.148	5.097	5.237	5.148	5.097	5.237
I.3.	Приход од топлотне енергије и техн.паре	2.001	2.637	1.718	1.737	2.637	1.718	1.737
I.4.	Приход од приступа и кориш.дистрибутивног система	884	2.654	3.131	4.689	2.654	3.131	4.689
I.5.	Приход по основу сервисних услуга	-	-	-	-	-	-	-
I.6.	Донације и субвенције	1.838	2.288	2.342	2.396	2.288	2.342	2.396
I.7.	Остали пословни приходи	3.782	5.912	6.798	6.722	5.912	6.798	6.722
II	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	222.179	252.066	256.054	260.399	252.066	256.054	260.399
II.1.	Трошкови набавке електричне енергије	34.742	45.695	49.549	51.374	45.695	49.549	51.374
	- Набавка електричне енергије	14.120	21.833	26.106	28.161	21.833	26.106	28.161
	- Трошкови приступа и кориш.система за пренос ел.ен.	20.622	23.861	23.443	23.213	23.861	23.443	23.213
	- Трошкови приступа и кориш.дистрибутивног система	-	-	-	-	-	-	-
II.2.	Приходи од активирања учинака и робе	3.586	4.826	4.977	5.145	4.826	4.977	5.145
II.3.	Промена вредности залиха готових производа	425	-	-	-	-	-	-
II.4.	Трошкови материјала и горива	13.368	19.635	14.530	14.951	19.350	14.530	14.951
	- Трошкови материјала	4.149	5.642	5.763	5.925	5.642	5.763	5.925
	- Трошкови горива	9.219	13.992	8.767	9.025	13.707	8.767	9.025
	- Трошкови угља	1.102	2.840	2.062	2.062	2.840	2.062	2.062
	- Трошкови течног горива и гаса	8.116	11.152	6.705	6.963	10.867	6.705	6.963
II.5.	Одржавање	20.160	27.057	33.148	33.177	27.057	33.148	33.177
II.6.	Амортизација	46.504	45.951	47.742	49.519	45.951	47.742	49.519
II.7.	Трошкови запослених	64.765	70.750	66.056	65.774	70.750	66.056	65.774
II.8.	Резервисања	6.870	3.948	4.210	4.238	3.948	4.210	4.238
II.9.	Обавезе према држави	15.990	12.209	12.607	12.715	12.209	12.607	12.715
	- Порез на имовину	1.192	1.218	1.235	1.246	1.218	1.235	1.246
	- Накнада за коришћење минералних сировина	1.871	1.841	2.076	2.127	1.841	2.076	2.127
	- Накнаде за воде	2.139	2.182	2.228	2.231	2.182	2.228	2.231
	- Накнаде за загађење животне средине	6.254	4.921	4.977	4.978	4.921	4.977	4.978
	- Таксе	3.947	1.464	1.493	1.519	1.464	1.493	1.519
	- Остале обавезе према држави	587	582	598	614	582	598	614
II.10.	Остали пословни расходи	23.792	31.646	33.189	33.796	31.931	33.189	33.796
	- Осигурање	1.653	2.200	2.270	2.339	2.200	2.270	2.339
	- ПТТ услуге	1.284	1.582	1.680	1.745	1.582	1.680	1.745
	- Транспортни трошкови	106	135	136	137	135	136	137
	- Закупнине	261	511	1.426	1.466	511	1.426	1.466
	- Комуналне услуге	575	666	670	687	666	670	687
	- Банкарске услуге и платни промет	243	326	349	356	326	349	356
	- Трошкови репрезентације	30	72	72	72	72	72	72
	- Трошкови чланарина	762	709	739	758	709	739	758
	- Остали матер.расходи и остале услуге	18.877	25.445	25.848	26.236	25.730	25.848	26.236
III	ПРИХОД ОД ФИНАНСИРАЊА	12.147	10.947	10.229	9.810	10.947	10.229	9.810
III.1.	Приходи од камата	7.939	7.579	6.363	5.317	7.579	6.363	5.317
III.2.	Приходи од позитивних курсних разлика	3.809	3.262	3.756	4.380	3.262	3.756	4.380
III.3.	Остали приходи од финансирања	399	106	110	113	106	110	113
IV	РАСХОДИ ФИНАНСИРАЊА	6.908	6.497	7.346	7.987	6.497	7.346	7.987
IV.1.	Кamate	1.354	2.923	2.723	2.731	2.923	2.723	2.731
IV.2.	Негативне курсне разлике	5.226	3.472	3.725	4.474	3.472	3.725	4.474
IV.3.	Остали расходи финансирања	328	102	899	782	102	899	782
V	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	4.612	4.281	3.872	3.902	4.281	3.872	3.902
VI	ОСТАЛИ РАСХОДИ	17.642	18.485	19.334	20.888	18.485	19.334	20.888
VII	ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-
VIII	ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-
A	УКУПАН ПРИХОД	249.058	277.120	286.784	320.906	277.120	286.784	320.906
B	УКУПНИ РАСХОДИ	246.729	277.047	282.735	289.273	277.047	282.735	289.273
A-B	Укупан финансијски резултат	2.330	73	4.049	31.633	73	4.049	31.633
I-II	Резултат из пословних односа	10.121	9.827	16.629	46.796	9.827	16.629	46.796
III-IV	Резултат из финансијских односа	5.239	4.450	2.882	1.823	4.450	2.882	1.823
V-VI	Резултат из осталих односа	(13.030)	(14.204)	(15.462)	(16.986)	(14.204)	(15.462)	(16.986)
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 2019	I-XII 2020	I-XII 2021
I Приливи из пословања (1+2+3+4)	26.238	22.487	22.019	21.241	20.156	19.914	21.257	20.927	20.323	21.365	23.621	24.834	264.383	313.874	319.076
1. Приливи од продаје робе и услуга	22.711	21.950	21.459	20.681	19.672	19.380	20.757	20.434	19.807	20.874	22.895	24.294	254.914	271.146	304.904
- електрична енергија	20.901	20.280	19.878	19.326	18.203	18.235	19.291	18.902	18.330	19.274	21.211	22.443	236.276	248.529	280.633
- остали пословни приход	1.810	1.670	1.581	1.355	1.469	1.145	1.465	1.531	1.477	1.600	1.683	1.851	18.638	22.617	24.271
2. Приливи од камата и хартија од вредности	3.467	476	480	491	484	484	481	484	496	491	491	540	8.864	6.363	4.832
3. Кредити од пословних банака	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36.000	0
4. Остали приливи	60	60	80	70	0	50	20	10	20	0	235	0	605	365	9.340
II Плаћања оперативних и других трошкова	21.987	18.177	17.700	16.236	17.019	17.356	17.297	17.628	18.624	18.841	20.845	21.647	223.357	227.677	228.355
- Материјал и гориво	2.786	2.538	1.860	1.044	1.020	979	1.165	1.161	1.219	1.663	2.028	2.173	19.635	14.581	15.006
- Набавка електричне енергије	1.722	1.380	1.902	1.246	1.554	1.263	1.537	1.609	1.631	2.231	2.600	2.969	21.644	25.967	27.938
- Одржавање	1.294	1.309	1.729	1.970	2.236	2.645	2.596	2.380	2.354	2.326	2.276	2.776	25.891	31.809	31.835
- Укупни трошкови запослених	8.316	5.807	5.172	5.290	5.644	5.665	5.067	5.637	5.453	5.285	5.658	5.968	68.962	69.195	66.027
- Обавезе према држави	1.022	1.034	1.044	970	1.005	968	992	1.046	1.026	990	1.051	1.059	12.207	12.607	12.715
- Порез на добит и уплата оснивачу из добити	38	38	38	38	37	37	37	37	37	37	696	37	1.111	361	2.773
- Остали пословни расходи	2.628	2.618	2.581	2.649	2.606	2.557	2.605	2.585	2.564	2.626	2.599	2.542	31.161	32.719	33.331
- Трошкови ЕМС-а	2.306	2.137	2.082	1.811	1.766	1.811	1.922	1.899	1.856	2.012	2.114	2.237	23.954	23.443	23.213
- Камате	222	222	257	222	229	284	222	222	265	222	229	327	2.923	2.723	2.730
- Набавка основних средстава	783	331	353	310	240	432	490	324	1.523	761	852	841	7.241	6.660	5.075
- Трошкови за ЈП са Косова и Метохије	622	541	458	493	501	542	482	546	515	485	516	470	6.171	5.674	5.674
- Салдо ПДВ	248	221	222	193	180	174	181	182	181	203	224	248	2.458	1.939	2.039
III Салдо текућих прилива и плаћања (I-II)	4.251	4.310	4.319	5.005	3.137	2.559	3.960	3.299	1.698	2.524	2.776	3.186	41.025	86.196	90.722
IV Измиривање доспелих обавеза из претходних година	171	0	37	0	0	36	0	0	0	0	0	20	264	219	319
V Отплате по кредитима и зајмовима	0	0	3.913	0	0	3.154	0	0	4.037	0	0	3.426	14.530	14.471	15.208
VI Месечни салдо плаћања текућих и старих обавеза	4.080	4.310	370	5.005	3.137	-632	3.960	3.299	-2.339	2.524	2.776	-260	26.231	71.506	75.195
VII Потребна средства за финансирање инвестиција	2.766	2.174	4.717	4.387	4.255	5.035	5.298	4.229	5.013	5.298	5.785	5.877	54.834	79.799	78.007
VIII Укупан месечни салдо новчаних токова	1.313	2.136	-4.347	618	-1.119	-5.667	-1.338	-930	-7.351	-2.773	-3.009	-6.137	-28.603	-8.293	-2.812
IX Укупан кумулативни салдо новчаних токова	42.369	43.682	45.818	41.471	42.089	40.970	35.304	33.966	33.036	25.684	22.911	19.902	13.765	5.473	2.660

Измене и допуне плана новчаних токова Групе ЕПС

(RSD мил)	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I-XII 2019	I-XII 2020	I-XII 2021
I Приливи из пословања (1+2+3+4)	26.238	22.487	22.019	21.241	20.156	19.914	21.257	20.927	20.323	21.365	23.621	24.834	264.383	313.874	319.076
1. Приливи од продаје робе и услуга	22.711	21.950	21.459	20.681	19.672	19.380	20.757	20.434	19.807	20.874	22.895	24.294	254.914	271.146	304.904
- електрична енергија	20.901	20.280	19.878	19.326	18.203	18.235	19.291	18.902	18.330	19.274	21.211	22.443	236.276	248.529	280.633
- остали пословни приход	1.810	1.670	1.581	1.355	1.469	1.145	1.465	1.531	1.477	1.600	1.683	1.851	18.638	22.617	24.271
2. Приливи од камата и хартија од вредности	3.467	476	480	491	484	484	481	484	496	491	491	540	8.864	6.363	4.832
3. Кредити од пословних банака	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36.000	9.000
4. Остали приливи	60	60	80	70	0	50	20	10	20	0	235	0	605	365	340
II Плаћања оперативних и других трошкова	21.987	18.177	17.700	16.236	17.019	17.356	17.345	17.676	18.672	18.793	20.797	21.600	223.357	227.677	228.355
- Материјал и гориво	2.786	2.538	1.860	1.044	1.020	979	1.165	1.161	1.219	1.568	1.933	2.078	19.350	14.581	15.006
- Набавка електричне енергије	1.722	1.380	1.902	1.246	1.554	1.263	1.537	1.609	1.631	2.231	2.600	2.969	21.644	25.967	27.938
- Одржавање	1.294	1.309	1.729	1.970	2.236	2.645	2.596	2.380	2.354	2.326	2.276	2.776	25.891	31.809	31.835
- Укупни трошкови запослених	8.316	5.807	5.172	5.290	5.644	5.665	5.067	5.637	5.453	5.285	5.658	5.968	68.962	69.195	66.027
- Обавезе према држави	1.022	1.034	1.044	970	1.005	968	992	1.046	1.026	990	1.051	1.059	12.207	12.607	12.715
- Порез на добит и уплата оснивачу из добити	38	38	38	38	37	37	37	37	37	37	696	37	1.111	361	2.773
- Остали пословни расходи	2.628	2.618	2.581	2.649	2.606	2.557	2.653	2.633	2.611	2.673	2.647	2.589	31.446	32.719	33.331
- Трошкови ЕМС-а	2.306	2.137	2.082	1.811	1.766	1.811	1.922	1.899	1.856	2.012	2.114	2.237	23.954	23.443	23.213
- Камате	222	222	257	222	229	284	222	222	265	222	229	327	2.923	2.723	2.730
- Набавка основних средстава	783	331	353	310	240	432	490	324	1.523	761	852	841	7.241	6.660	5.075
- Трошкови за ЈП са Косова и Метохије	622	541	458	493	501	542	482	546	515	485	516	470	6.171	5.674	5.674
- Салдо ПДВ	248	221	222	193	180	174	181	182	181	203	224	248	2.458	1.939	2.039
III Салдо текућих прилива и плаћања (I-II)	4.251	4.310	4.319	5.005	3.137	2.559	3.913	3.252	1.651	2.572	2.824	3.234	41.025	86.196	90.722
IV Измиривање доспелих обавеза из претходних година	171	0	37	0	0	36	0	0	0	0	0	20	264	219	319
V Отплате по кредитима и зајмовима	0	0	3.913	0	0	3.154	0	0	4.037	0	0	3.426	14.530	14.471	15.208
VI Месечни салдо плаћања текућих и старих обавеза	4.080	4.310	370	5.005	3.137	-632	3.913	3.252	-2.386	2.572	2.824	-212	26.231	71.506	75.195
VII Потребна средства за финансирање инвестиција	2.481	1.862	4.426	4.389	4.206	4.716	5.332	4.513	5.121	5.878	6.107	6.200	55.230	81.179	75.633
VIII Укупан месечни салдо новчаних токова	1.598	2.448	-4.056	616	-1.070	-5.348	-1.419	-1.261	-7.507	-3.306	-3.283	-6.413	-28.999	-9.673	-438
IX Укупан кумулативни салдо новчаних токова	42.369	43.967	46.415	42.359	42.975	41.906	36.558	35.139	33.878	26.371	23.065	19.782	13.369	3.697	3.258

Биланс стања Групе ЕПС

(RSD мил)	Процена 31.12.2018.	План			Измене и допуне		
		31.12.2019.	31.12.2020.	31.12.2021.	31.12.2019.	31.12.2020.	31.12.2021.
АКТИВА							
Стална имовина	1.039.892	1.092.016	1.164.897	1.219.724	1.092.453	1.166.077	1.222.730
Некретнине, постројења, опрема и биолошка средства	1.028.773	1.082.394	1.155.768	1.210.588	1.082.830	1.156.948	1.213.594
Нематеријална улагања	9.041	8.981	8.496	8.223	8.981	8.496	8.223
Земљиште	59.176	59.170	59.257	59.418	59.215	59.257	59.418
Грађевински објекти	336.783	359.616	392.556	421.042	360.624	394.094	423.815
Постројења и опрема	503.414	523.630	552.707	573.928	523.991	553.220	574.914
Остале некретнине, постројења и опрема	686	685	685	685	685	685	685
Некретнине, постројења и опрема у припреми	98.323	107.385	118.438	126.045	107.406	118.566	126.291
Аванси за некретнине, постројења и опрему	20.911	22.488	23.190	20.809	21.490	22.190	19.809
Биолошка средства	438	438	438	438	438	438	438
Дугорочни финансијски пласмани	11.119	9.623	9.129	9.136	9.623	9.129	9.136
Учешћа у капиталу	3.618	2.618	2.624	2.631	2.618	2.624	2.631
Остали дугорочни финансијски пласмани	7.071	6.771	6.272	6.272	6.771	6.272	6.272
Дугорочна потраживања	430	233	233	233	233	233	233
Обртна имовина	139.573	109.967	102.819	101.254	109.571	101.043	101.852
Залихе	31.387	30.378	29.496	28.660	30.378	29.496	28.660
Аванси за залихе	3.500	3.511	2.993	2.893	3.511	2.993	2.893
Потраживања	54.576	55.179	57.279	59.545	55.179	57.279	59.545
Краткорочни финансијски пласмани	1.485	657	559	610	657	559	610
Готовински еквиваленти и готовина	42.369	13.765	5.473	2.660	13.369	3.697	3.258
Порез на додатну вредност и активна временска разграничења	6.256	6.477	7.019	6.885	6.477	7.019	6.885
Укупна актива	1.179.465	1.201.983	1.267.716	1.320.979	1.202.023	1.267.120	1.324.582
Ванбилансна актива	148.028	147.285	147.285	147.285	147.285	147.285	147.285
ПАСИВА							
Капитал	851.212	850.286	848.445	881.665	850.286	848.445	881.665
Основни капитал	360.834	360.834	360.834	360.834	360.834	360.834	360.834
Неуплаћени уписани капитал	-	-	-	-	-	-	-
Ревалоризационе резерве	610.229	609.232	603.342	604.930	609.232	603.342	604.930
Нереализовани добици по основу ХОВ и др.	174	171	171	171	171	171	171
Нереализовани губици по основу ХОВ и др.	(480)	(479)	(481)	(481)	(479)	(481)	(481)
Нераспоређени добитак	26.252	26.325	30.375	62.007	26.325	30.375	62.007
Акумулирани губитак	(145.797)	(145.797)	(145.797)	(145.797)	(145.797)	(145.797)	(145.797)
Дугорочна резервисања и обавезе	233.660	256.385	323.660	342.773	256.425	323.063	346.377
Дугорочна резервисања	19.679	19.549	20.628	20.615	19.549	20.628	20.615
Дугорочне обавезе	114.412	133.915	195.228	207.536	133.915	194.837	211.345
Дугорочни кредити	113.955	133.133	193.851	205.803	133.133	193.459	209.611
Остале дугорочне обавезе	457	782	1.377	1.734	782	1.377	1.734
Краткорочне обавезе	99.570	102.921	107.803	114.622	102.961	107.598	114.417
Краткорочне финансијске обавезе	14.616	16.344	17.587	18.733	16.344	17.587	18.733
Примљени аванси, депозити и кауције	5.088	4.506	5.482	5.698	4.506	5.482	5.698
Обавезе из пословања	25.473	25.408	26.266	26.560	25.408	26.266	26.560
Остале краткорочне обавезе	12.941	14.611	15.518	16.800	14.611	15.416	16.698
Обавезе по основу ПДВ, осталих јавних прихода и ПВР	41.451	42.052	42.950	46.831	42.092	42.848	46.728
Одложене пореске обавезе	94.593	95.312	95.611	96.540	95.312	95.611	96.540
Укупна пасива	1.179.465	1.201.983	1.267.716	1.320.979	1.202.023	1.267.120	1.324.582
Ванбилансна пасива	148.028	147.285	147.285	147.285	147.285	147.285	147.285

План прихода и расхода Огранка ЕПС Снабдевање

000 RSD	2019			2020			2021		
	ЕЛЕМЕНТИ	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.	УКУПНО	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.	УКУПНО	Гарантовано снабдевање	Снабдевање ел.ен.
I ПОСЛОВНИ ПРИХОД	110.059.447	94.584.440	204.643.888	116.070.513	102.848.860	218.919.373	115.033.429	120.272.851	235.306.280
I.1. Приход од електричне енергије	108.788.503	93.725.523	202.514.026	114.849.746	102.028.685	216.878.431	113.868.033	119.495.600	233.363.633
I.2. Приход од угља за ТЕ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.3. Приход од угља за инд.и широку потрошњу	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.4. Приход од топлотне енергије и техн.паре	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.5. Приход од приступа и кориш.дистрибутивног система	-	6.841	6.841	-	7.046	7.046	-	7.101	7.101
I.6. Приход по основу сервисних услуга	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.7. Донације и субвенције	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.8. Остали пословни приходи	1.270.944	852.077	2.123.021	1.220.767	813.129	2.033.896	1.165.396	770.150	1.935.546
II ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	133.420.782	71.258.715	204.679.497	134.636.792	72.151.406	206.788.198	137.308.013	74.586.322	211.894.335
II.1. Трошкови набавке електричне енергије	124.925.624	68.899.406	193.825.031	128.697.530	69.933.885	198.631.415	131.490.873	72.375.179	203.866.052
- Набавка електричне енергије	71.476.640	47.467.860	118.944.500	75.561.723	48.215.664	123.777.387	79.371.687	49.899.150	129.270.837
- Трошкови приступа и кориш.система за пренос ел.ен.	-	931.835	931.835	-	943.623	943.623	-	975.473	975.473
- Трошкови приступа и кориш.дистрибутивног система	53.448.985	20.499.711	73.948.696	53.135.808	20.774.598	73.910.406	52.119.186	21.500.557	73.619.743
II.2. Приходи од активирања учинака и робе	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.3. Промена вредности залиха готових производа	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.4. Трошкови материјала и горива	355.712	90.822	446.534	309.855	97.769	407.624	303.048	105.608	408.655
- Трошкови материјала	328.447	89.387	417.834	276.605	96.019	372.624	267.423	103.733	371.155
- Трошкови горива	27.265	1.435	28.700	33.250	1.750	35.000	35.625	1.875	37.500
- Трошкови угља	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Трошкови горива и течнoг гаса	27.265	1.435	28.700	33.250	1.750	35.000	35.625	1.875	37.500
II.5. Одржавање	118.552	92.020	210.572	101.622	78.879	180.500	105.563	81.938	187.500
II.6. Амортизација	173.508	9.132	182.640	175.600	10.312	185.912	169.500	10.001	179.501
II.7. Трошкови запослених	2.601.863	136.940	2.738.803	-	-	-	-	-	-
II.8. Резервисања	103.140	5.428	108.568	-	-	-	-	-	-
II.9. Обавезе према држави	3.941	3.059	7.000	4.223	3.278	7.500	4.223	3.278	7.500
- Порез на имовину	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнада за коришћење минералних сировина	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнаде за воде	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Накнаде за загађење животне средине	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Таксе	3.941	3.059	7.000	4.223	3.278	7.500	4.223	3.278	7.500
- Остале обавезе према држави	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.10. Остали пословни расходи	5.138.442	2.021.908	7.160.349	5.347.963	2.027.284	7.375.247	5.234.808	2.010.319	7.245.127
- Осигурање	7.985	420	8.405	8.225	433	8.658	8.471	446	8.917
- ПТТ услуге	671.049	491.024	1.162.073	719.682	527.870	1.247.552	750.240	549.960	1.300.200
- Транспортни трошкови	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Закупнине	58.603	45.488	104.091	60.361	46.853	107.214	62.887	48.813	111.700
- Комуналне услуге	540	420	960	563	437	1.000	619	481	1.100
- Банкарске услуге и платни промет	131.166	50.834	182.000	137.574	56.927	194.500	138.981	58.019	197.000
- Трошкови репрезентације	2.365	1.835	4.200	2.365	1.835	4.200	2.365	1.835	4.200
- Трошкови чланарина	29.070	1.691	30.761	29.070	1.691	30.761	29.070	1.691	30.761
- Расход по основу сервисних услуга	337.800	262.200	600.000	337.800	262.200	600.000	337.800	262.200	600.000
- Остали матер.расходи и остале услуге	3.899.863	1.167.996	5.067.859	4.052.323	1.129.039	5.181.362	3.904.374	1.086.874	4.991.249
III ПРИХОД ОД ФИНАНСИРАЊА	2.133.965	1.688.170	3.822.135	2.048.698	1.915.894	3.964.592	1.976.663	2.097.512	4.074.175
III.1. Приходи од камата	2.133.853	1.688.073	3.821.926	2.048.600	1.915.800	3.964.400	1.976.542	2.097.411	4.073.953
III.2. Приходи од позитивних курсних разлика	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III.3. Остали приходи од финансирања	112	97	209	98	94	192	121	101	222
IV РАСХОДИ ФИНАНСИРАЊА	54.349	42.221	96.570	64.734	50.280	115.014	56.065	43.544	99.609
IV.1. Камате	54.233	42.095	96.328	64.637	50.171	114.808	55.916	43.402	99.318
IV.2. Негативне курсне разлике	-	35	35	-	33	33	-	27	27
IV.3. Остали расходи финансирања	117	90	207	97	76	173	149	115	264
V ОСТАЛИ ПРИХОДИ	811.678	274.906	1.086.583	839.118	304.732	1.143.850	867.426	337.027	1.204.453
VI ОСТАЛИ РАСХОДИ	4.668.622	3.624.224	8.292.846	4.825.902	4.016.985	8.842.887	4.988.480	4.452.309	9.440.789
VII ДОБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VIII ГУБИТАК ПОСЛОВАЊА КОЈЕ СЕ ОБУСТАВЉА	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A УКУПАН ПРИХОД	113.005.090	96.547.516	209.552.606	118.958.328	105.069.487	224.027.815	117.877.518	122.707.390	240.584.908
B УКУПНИ РАСХОДИ	138.143.754	74.925.160	213.068.914	139.527.428	76.218.671	215.746.099	142.352.558	79.082.175	221.434.733
A-B Укупан финансијски резултат	(25.138.664)	21.622.356	(3.516.308)	(20.569.100)	28.850.816	8.281.716	(24.475.040)	43.625.215	19.150.175
III-IV Резултат из пословних односа	(23.361.335)	23.325.725	(35.610)	(18.566.280)	30.697.454	12.131.175	(22.274.584)	45.686.529	23.411.945
III-IV Резултат из финансијских односа	2.079.616	1.645.949	3.725.565	1.983.964	1.865.614	3.849.578	1.920.598	2.053.968	3.974.566
V-VI Резултат из осталих односа	(3.856.945)	(3.349.318)	(7.206.263)	(3.986.784)	(3.712.253)	(7.699.037)	(4.121.054)	(4.115.282)	(8.236.336)
VII-VIII Нето добитак/губитак пословања које се обуставља	-	-	-	-	-	-	-	-	-

План прихода и расхода Огранка ЕПС Снабдевање за 2020. и 2021. годину приказани су без података о трошковима запослених, који су за ове две године планирани само на нивоу правног лица ЈП ЕПС.