

**Годишњи  
програм  
пословања EMC  
АД**

---

**2020**

*Финансије, децембар 2019. год.*

## Садржај

1. Општи подаци о акционарском друштву .....	3
2. Мисија, визија, циљеви, дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја .....	4
2.1. Мисија .....	4
2.2. Визија .....	4
2.3. Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја 2017 – 2027 .....	4
3. Анализа пословања за 2019. годину .....	5
3.1. Претпоставке програма пословања за 2020. годину .....	5
3.2. Физички обим активности у 2019. години и план за 2020. годину .....	6
3.2.1. Капацитети ЕМС АД на дан 31.12.2019. године и план за 2020. годину .....	6
3.2.2. Процена испоруке електричне енергије за 2019. годину и план за 2020. годину .....	10
3.3. Процена финансијских показатеља за 2019. годину .....	13
3.3.1. Биланс стања на дан 31.12.2019. године (пројекција) .....	13
3.3.2. Биланс успеха у периоду I-XII 2019. год. (пројекција) .....	14
3.3.3. Извештај о токовима готовине за 2019. год. (процена) дат је у прилогу овог програма .....	15
3.4. Спроведене активности за унапређење процеса пословања у 2019. години .....	15
3.5. Спроведене активности у области корпоративног управљања у 2019. години .....	22
4.1. Анализа тржишта .....	23
4.2. Ризици у пословању и мапа управљања ризицима .....	23
4.3. Активности у циљу унапређења корпоративног управљања у 2020. години .....	26
5. Планирани финансијски показатељи за 2020. годину .....	27
5.1. Биланс стања .....	27
5.2. Биланс успеха .....	27
5.2.1. План укупних прихода .....	27
5.2.2. План укупног расхода .....	30
5.3. План резултата пословања .....	32
5.4. Извештај о токовима готовине .....	33
5.5. Елементи за сагледавање политике цена услуга за приступ систему за пренос електричне енергије .....	33
5.6. Трошкови запослених .....	35
6. Расподела остварене добити из 2019. године .....	35
7. Планиране набавке које раније нису образложене .....	36
7.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности .....	36
7.1.1. План одржавања .....	36
7.1.2. План набавке основних средстава .....	37
8. План инвестиција .....	37
9. Закључак .....	39

НАЗИВ ФИРМЕ	АКЦИОНАРСКО ДРУШТВО ЕЛЕКТРОМРЕЖА СРБИЈЕ БЕОГРАД
Претежна делатност	Шифра делатности: 35.12, Назив делатности: пренос електричне енергије. Претежна делатност Друштва обухвата пренос електричне енергије и управљање преносним системом у складу са законом којим се уређује енергетика као делатност од општег интереса
Привредна грана	Индустрија - енергетика, производња електричне енергије, гаса и воде
Облик организовања	Акционарско друштво, решење Владе РС 05 број 023-10172/2016 од 27. октобра 2016. године
Матични број у регистру разврставања	20054182
ПИБ	СР 103921661
Облик својине над средствима за производњу	Оснивач и једини акционар Друштва је Република Србија, а права оснивача остварује Влада
Основано први пут	Одлуком Владе РС 27. јануара 2005. године.
Надлежно министарство	Министарство рударства и енергетике, Министарство привреде
Седиште	Београд, Кнеза Милоша 11
Организација	Дисперзивна, капацитети по целој територији Републике

## 1. Општи подаци о акционарском друштву

**ЈП ЕМС је основано** Одлуком Владе РС бр. 023-397/2005-1 од 27.01.2005. године. Дана 08.11.2016. године ЈП ЕМС је регистрацијом у Агенцији за привредне регистре, променило правну форму и постало нејавно акционарско друштво (ЕМС АД) у потпуности у власништву Републике Србије. Претходно, Влада Републике Србије је на седници одржаној 27.10.2016. године донела одлуку број 05 број 023-10172 о промени правне форме ЈП ЕМС.

Зависна привредна друштва - Акционарско друштво Електромрежа Србије је оснивач три зависна привредна друштва, који обављају послове који не припадају основним делатностима АД, чији је капитал у потпуности у власништву ЕМС АД:

1. Привредно друштво за изградњу електроенергетских објеката „Електроисток–Изградња“ д.о.о. Београд.
2. Привредно друштво за пројектовање, консалтинг и инжењеринг електроенергетских и телекомуникационих објеката и система „Електроисток - Пројектни биро“ д.о.о. Београд.
3. Друштво са ограниченом одговорношћу за консултантске активности у вези са пословањем и осталим управљањем „EMS SERVICES“ d.o.o. Beograd

Такође, **Акционарско друштво Електромрежа Србије је:**

1. члан са уделом од 25% у Привредном друштву Електроенергетски координационои центар д.о.о. Београд
2. члан са уделом 33,33% у Привредном друштву Центар за координацију сигурности СЦЦ д.о.о. Београд

3. акционар са учешћем од 75% у акцијском капиталу привредног друштва SEEPEX а.д. Београд
4. акционар са учешћем од 10,01% у акцијском капиталу привредног друштва Црногорски Електропреносни Систем АД Подгорица (14.638.335 акција)
5. акционар са 4% у аукционој кући Joint Allocation Office Luxemburg

## **2. Мисија, визија, циљеви, дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја**

### **2.1. Мисија**

Сигуран и поуздан пренос електричне енергије, ефикасно управљање преносним системом повезаним са електроенергетским системима других земаља, оптималан и одржив развој преносног система у циљу задовољења потреба корисника и друштва у целини, обезбеђивање функционисања и развоја тржишта електричне енергије у Републици Србији и његово интегрисање у регионално и европско тржиште електричне енергије.

### **2.2. Визија**

Регионални лидер који одговорно и ефикасно обавља функције оператора преносног система у Републици Србији, унапређујући своје пословање, с циљем достизања највиших стандарда уз примену принципа одрживог развоја и високе друштвене одговорности.

### **2.3. Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја 2017 – 2027**

Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја је основни стратешки документ Акционарског друштва „Електромрежа Србије“ Београд за период 2017 – 2027. године, који је Влада Републике Србије усвојила Решењем о давању сагласности на дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја Акционарског друштва „Електромрежа Србије“ Београд за период 2017 - 2027, број 023-9355/2017 од 28.09.2017. године (Службени гласник РС број 88/2017 од 28.09.2017).

Стратегијом је сагледано следеће:

1. Екстерни трендови који доминантно утичу на пословање предузећа у кратком, средњем и дугом року, као и интерни контекст пословања и расположиви ресурси, чиме се идентификују правци будућег развоја.
2. Ставови менаџмента који су основ за дефинисање мисије, визије и система вредности који се примењују у свакодневном пословању.
3. Стратешки правац развоја који је образложен кроз одабране стратешке приоритете, чијом се конкретизацијом одређују стратешки циљеви, са приказаном међусобном везом и узрочно-последичним односима између различитих циљева.
4. Имплементација и праћење извршења дефинисане стратегије путем јасно одређених мерила, задатака, временског оквира и иницијативе за реализацију наведених циљева.

5. Дефинисање кључних индикатора перформанси и квантификованих и временски дефинисаних задатака за сваки организациони сегмент, уз примену методологије која омогућава постепено спуштање стратешких циљева на ниже организационе нивое, али и интегрисање циљева појединих организационих делова у консолидовани стратешки план.
6. Актуелни и будући портфолио стратешких пројеката који се реализују у наредном десетогодишњем периоду.

Поред Дугорочног и средњорочног плана пословне стратегије и развоја Акционарског друштва „Електро mreжа Србије“ Београд за период 2017 – 2027, стратешка документа која се примењују у Акционарском друштву Електро mreжа Србије су и:

1. План развоја преносног система Републике Србије за период 2019-2028,
2. План инвестиција у преносни систем за период 2019-2021,

усвојени на XLVII ванредној седници Скупштине ЕМС АД Београд од 12.09.2019. године, број Одлуке 000-00-ROU-11/2019-005, на које је и АЕРС дао сагласност дана 17.10.2019. године, број Одлуке 6/2019-Д-01/5 за План развоја преносног система Републике Србије за период 2019-2028 односно број Одлуке 6/2019-Д-01/6 за План инвестиција у преносни систем за период 2019-2021.

### 3. Анализа пословања за 2019. годину

#### 3.1. Претпоставке програма пословања за 2020. годину

Годишњи програм пословања Акционарског друштва Електро mreжа Србије за 2020. годину утврђен је полазећи од макроекономских претпоставки које је утврдила Влада Републике Србије, актуелних општих услова пословања и процена за 2019. годину у погледу пословних, производних и тржишних услова, као и финансијског статуса и економских перформанси ЕМС-а за 2020. годину.

Планирани макроекономски индикатори за Србију у 2020. години (Упутство за припрему Буџета Републике Србије за 2020. годину и пројекција за 2021. и 2022. годину):

Опис*	План 2019	Процена 2019	План 2020	Индекс
	1	2	3	3/2
Бруто домаћи производ – стопа реалног раста %	3,5	3,5	4,0	114
Потрошачке цене (крај периода) – стопа раста	2,4	2,1	2	95

\* Упутство за припрему Буџета Републике Србије за 2020. годину и пројекција за 2021. и 2022. годину

Пројекција испоруке електричне енергије за 2020. годину утврђена је на основу података из електроенергетског биланса Републике: потрошње електричне енергије, испорука електричне

енергије другим електроенергетским системима, производње електричне енергије и потребне примарне енергије.

ЕМС АД електричну енергију за покривање губитака у преносном систему, према Закону о енергетици, купује на тржишту електричне енергије. Због раста цена електричне енергије за покривање губитака у преносном систему на коју ЕМС АД нема утицаја у односу на цену у одобреном МОП-у од 14.02.2017. године (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1) за 41%, односно за 1,8 милијарди динара и раста трошкова Системских услуга (АЕРС одређује) за 800 милиона динара ЕМС АД је поднео захтев Регулаторној агенцији (АЕРС) за нови максимално одобрени приход МОП-а, односно за веће цене за приступ систему за пренос електричне енергије. Међутим, Агенција за енергетику Републике Србије дала је сагласност 31.10.2019. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1) за раст МОП-а од 3,9% који је значајно испод захтева и оправданих трошкова ЕМС АД и није довољан да обезбеди превазилажење проблема ликвидности и солвентности.

У Годишњем програму пословања ЕМС АД за 2020. годину примењена је важећа тарифа за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије од 31.10.2019. године.

Програм пословања је урађен на принципу повећања ефикасности пословања и принципу рационализације.

На основу сагледаног стања неенергетских објеката који су у власништву ЕМС АД, планирано је да се у 2020. години станови и гараже, за које се оцени да је престала потреба њиховог коришћења у функцији обављања делатности привредног друштва, отуђе путем продаје запосленима односно трећим лицима чиме би се постигло смањење трошкова (трошкови инвестиционог и редовног одржавања, такси, пореза и сл) и уједно повећање прихода Друштва.

## **3.2. Физички обим активности у 2019. години и план за 2020. годину**

### **3.2.1. Капацитети ЕМС АД на дан 31.12.2019. године и план за 2020. годину**

Према процени стања на дан 31.12.2019. године капацитети без података за Косово и Метохију, а са ТС Вач, ЕМС АД располаже са 43 постројења и 75 трансформатора, укупне инсталисане снаге од 15.832,50 МВА.

**ТС - Капацитети постројења по погонима са проценом стања на дан 31.12.2019. године и план за 2020. годину без података за Косово и Метохију са ТС Валач:**

Преносни однос	Погон преноса	Бр постројења	Бр постројења	Бр трансформ	Бр трансформ	Инстал. снага	Инстал. снага
		31.12.2019. (ком)	План 2020. (ком)	31.12.2019. (ком)	План 2020. (ком)	31.12.2019. (MVA)	31.12.2020. (MVA)
1	2	3	4	5	6	7	8
400/х	БЕОГРАД	8	8	10	10	3.600	3.600
	БОР	2	2	2	2	450	450
	ВАЉЕВО						
	КРУШЕВАЦ	2	2	4	4	1.200	1.200
	НИШ	3	3	6	6	1.900	1.900
	НОВИ САД	4	4	7	7	2.300	2.300
	<b>УКУПНО</b>		<b>19</b>	<b>19</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>9.450</b>
220/х	БЕОГРАД	6	6	12	12	2.700	2.700
	БОР						
	ВАЉЕВО	5	6	8	9	1.081,50	1.231,50
	КРУШЕВАЦ	2	2	4	4	800	800
	НИШ						
	НОВИ САД	2	2	6	6	1.050	1.050
	<b>УКУПНО</b>		<b>15</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>5.631,50</b>
110/х	БЕОГРАД	6	10	7	7	483,5	483,5
	БОР	1	1	1	1	10	10
	ВАЉЕВО	1	1	3	3	83	83
	КРУШЕВАЦ			2	2	63	63
	НИШ						
	НОВИ САД	0	1	1	1	20	20
	ОБИЛИЋ	1	1	2	2	91,5	91,5
<b>УКУПНО</b>		<b>9</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>751</b>	<b>751</b>
У	БЕОГРАД	20	24	29	29	6.783,50	6.783,50
К	БОР	3	3	3	3	460	460
У	ВАЉЕВО	6	7	11	12	1.164,50	1.314,50
П	КРУШЕВАЦ	4	4	10	10	2.063	2.063
Н	НИШ	3	3	6	6	1.900	1.900
О	НОВИ САД	6	7	14	14	3.370	3.370
	ОБИЛИЋ	1	1	2	2	91,50	91,50
	<b>УКУПНО</b>	<b>43</b>	<b>49</b>	<b>75</b>	<b>76</b>	<b>15.832,50</b>	<b>15.982,50</b>
Објекти под управом УНМИК-а на КиМ							
	400/х ОБИЛИЋ УНМИК	1	1	2	2	800	800
	220/х ОБИЛИЋ УНМИК	3	3	4	4	600	600
	110/х ОБИЛИЋ УНМИК	2	2	4	4	91,50	91,50
	<b>УКУПНО УНМИК</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>1.491,50</b>	<b>1.491,50</b>

До краја 2020. године, у односу на стање 31.12.2019. године, капацитети ЕМС АД ће се повећати у броју објеката и стању капацитета и то:

- Објекти 220kV:
  - Пуштање у рад ТС 220/110 kV Бистрица са трансформацијом 1 x 150 MVA,
- Објекти 110 kV:
  - Преузимање ПРП Пландиште 1 – прикључење ВЕ,

- Преузимање ТЕ ТО Нови Сад на основу примопредаје објеката по Закону о енергетици,
- Преузимање ЕВП Бргуле на основу примопредаје објеката по Закону о енергетици,
- Преузимање РП ТЕ Костолац на основу примопредаје објеката по Закону о енергетици,
- Преузимање РП ТС Београд 32 на основу примопредаје објеката по Закону о енергетици.

## Далеководи

Процена укупне дужина далеководне мреже у ЕМС АД на дан 31.12.2019. године износи 10.830,72 километара. Без података за Косово и Метохију дужина далековода износи 9.778,49 km.

### ДВ ЕМС АД - дужина далековода са стањем на дан 31.12.2019. године

Подручје преносног система	110 на 35 kV		110 kV			220 kV		400 kV		Укупно 31.12.2019. km
	I систем. km	II систем. km	I систем. km	II систем. km	III систем. km	I систем. km	II систем. km	I систем. km	II систем. km	
Београд	0,00	41,12	740,23	532,07	1,47	255,62	87,65	364,23	173,93	2.196,32
Бор	26,11	34,71	450,53	48,60	0,00	0,00	0,00	235,78	0,00	795,73
Ваљево	15,70	0,00	790,37	226,66	0,00	940,32	15,38	0,00	0,00	1.988,43
Крушевац	58,70	0,00	863,93	104,71	0,00	266,65	0,00	310,28	0,00	1.604,27
Ниш	44,33	10,28	587,90	80,12	0,00	0,00	0,00	226,53	0,00	949,16
Нови Сад	0,00	0,00	1.349,74	76,13	0,00	281,52	0,00	484,57	2,82	2.194,78
Обилић-ЕМС	0,00	0,00	49,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	49,80
<b>ЕМС без КиМ</b>	<b>144,84</b>	<b>86,11</b>	<b>4.832,50</b>	<b>1.068,29</b>	<b>1,47</b>	<b>1.744,11</b>	<b>103,03</b>	<b>1.621,39</b>	<b>176,75</b>	<b>9.778,49</b>
Обилић-УНМИК	0,00	0,00	563,16	14,51	0,00	285,10	9,90	179,56	0,00	1.052,23
<b>Укупно</b>	<b>144,84</b>	<b>86,11</b>	<b>5.395,66</b>	<b>1.082,80</b>	<b>1,47</b>	<b>2.029,21</b>	<b>112,93</b>	<b>1.800,95</b>	<b>176,75</b>	<b>10.830,72</b>

У односу на стање 31.12.2019. године планирано је повећање капацитета далеководне мреже у 2020. години у дужини од око 109 км и то:

- ДВ 110 kV Бела Црква – Велико Градиште, изградња једносистемског 110 kV ДВ од ТС Бела Црква до ТС Велико Градиште укупне дужине око 34,1 km;
- Расплет 110 kV далековода код ТС Ниш 5 због обезбеђивања двоструког напајања (увођење 110 kV далековода бр. 1249 у ТС Ниш 5), дужине око 2x0,6km;
- ДВ 110 kV ТС Београд 5 – ТС Стара Пазова, увођење у ТС Београд5 (2x0,41km)
- ДВ 110 kV 106 АБ, увођење у нову ТС Лозница 2 (0,28 km)
- ДВ 110 kV бр. 134/3 ХЕ Кокин Брод - Потпећ, увођење у ТС Бистрица (11,5 km)
- ДВ 110 kV бр.107/2, увођење у ТС УБ (2x7,5km)
- ДВ 220 kV бр. 266 ТС Пожега – ТС Пљевља, увођење у ТС Бистрица (3,71 km)
- ДВ 2x110 kV, увођење у ПРП Пландиште 1, изградња новог прикључка , дужине око 0,1 km.
- Преузимање далековода који су тренутно у власништву ОДС:



- ДВ 110kV бр. 1227 ТС Јагодина 3 - ТС Јагодина 4, дужине око 5 km
- ДВ 110kV бр. 1242 ТС Лазаревац – ТС Љиг, дужине око 18,9 km
- Преузимање далековода који су тренутно у власништву ТЕ КО Костолац:
  - ДВ 110kV бр. 1128/1 ТЕ Костолац А - ТС Рудник 1, дужине око 12,77 km
  - ДВ 110kV бр. 1128/2 ТС Рудник 1 - ТС Рудник 2, дужине око 6,50 km

**ДВ ЕМС АД - дужина далековода са стањем на дан 31.12.2020. године**

Подручје преносног система	110 на 35 kV		110 kV			220 kV		400 kV		Укупно 31.12.2020 km
	I систем. km	II систем. km	I систем. km	II систем. km	III систем. km	I систем. km	II систем. km	I систем. km	II систем. km	
Београд	0,00	41,12	793,50	533,09	1,47	255,62	87,65	364,23	173,93	2.250,61
Бор	26,11	34,71	450,53	48,60	0,00	0,00	0,00	235,78	0,00	795,73
Ваљево	15,70	0,00	821,05	241,66	0,00	944,03	15,38	0,00	0,00	2.037,82
Крушевац	58,70	0,00	868,93	104,71	0,00	266,65	0,00	310,28	0,00	1.609,27
Ниш	44,33	10,28	587,90	81,33	0,00	0,00	0,00	226,53	0,00	950,37
Нови Сад	0,00	0,00	1.349,74	76,13	0,00	281,52	0,00	484,57	2,82	2.194,78
Обилић-ЕМС	0,00	0,00	49,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	49,80
<b>ЕМС без КиМ</b>	<b>144,84</b>	<b>86,11</b>	<b>4.921,45</b>	<b>1.085,52</b>	<b>1,47</b>	<b>1.747,82</b>	<b>103,03</b>	<b>1.621,39</b>	<b>176,75</b>	<b>9.888,38</b>
Обилић-УНМИК	0,00	0,00	563,16	14,51	0,00	285,10	9,90	179,56	0,00	1.052,23
<b>Укупно</b>	<b>144,84</b>	<b>86,11</b>	<b>5.484,61</b>	<b>1.100,03</b>	<b>1,47</b>	<b>2.032,92</b>	<b>112,93</b>	<b>1.800,95</b>	<b>176,75</b>	<b>10.940,61</b>

**Каблови**

Процењена дужина кабловске мреже у ЕМС АД на дан 31.12.2019. године износи 51,37 километара.

**КБ ЕМС АД - дужина каблова са стањем на дан 31.12.2019. године**

Погон преноса	35 kV	110 kV	Укупно 31.12.2019.
Београд		42,99	42,99
Крушевац	2,80	5,58	8,38
<b>УКУПНО</b>	<b>2,80</b>	<b>48,57</b>	<b>51,37</b>

**КБ ЕМС АД - дужина каблова – план за 2020. годину**

Погон преноса	35 kV	110 kV	Укупно 31.12.2020.
Београд		50,43	50,43
Крушевац	2,80	5,58	8,38
Нови Сад		3,90	3,90
<b>УКУПНО</b>	<b>2,80</b>	<b>59,91</b>	<b>62,71</b>

У односу на стање 31.12.2019. године планирано је повећање капацитета кабловске мреже у 2020. години:

- Кабл 110 kV Београд 45 – ТЕТО Београд, изградња новог кабловског вода због решавања радијалног напајања будуће ТС Београд 45, дужине око 4,58 km;
- Кабл 110 kV Београд 23 – Београд 45, изградња кабловског вода због нове ТС Београд 45, дужине око 2,86 km;
- Кабл 110 kV ТС Нови Сад 5 – ТС Нови Сад 7, изградња новог кабловског вода у дужини од 3,90 km.

Капацитете за пренос електричне енергије од произвођача до потрошача, односно за потребе прекограничне размене електричне енергије, обезбеђују далеководи и трансформатори напона 400 kV, 220 kV и 110 kV.

### 3.2.2. Процена испоруке електричне енергије за 2019. годину и план за 2020. годину

Електроенергетским билансом Републике Србије се дефинишу:

1. Основе на којим се заснива електроенергетски биланс:
  - потрошња електричне енергије,
  - пријем и предаја електричне енергије другим електроенергетским системима на месечном нивоу,
  - планирана производња електричне енергије,
  - процењена вредност електричне енергије за надокнаду губитака на месечном нивоу.
2. Претпоставке и услови за остваривање електроенергетског биланса и одговарајуће мере пословне, економске и енергетске политике:
  - ЕМС АД Београд ће обезбедити висок степен ефикасности и одговорности у функцији одржавања погонске спремности преносних капацитета која омогућава остваривање билансиране производње електричне енергије, стабилно функционисање електроенергетског система и уредно снабдевање потрошача.
  - ЕМС АД Београд ће у сарадњи са надлежним органима наставити са унапређивањем ефикасности и функционалне повезаности електроенергетског система и тржишта електричне енергије уз уважавање економских и еколошких апеката како би се наставила започета консолидација и укључивање у регионално тржиште електричне енергије

#### *Процена испоруке електричне енергије за 2019. годину.*

На основу остварења у 2019. години до месеца октобра и планираних вредности од новембра до краја године, процењује се да ће преузета електрична енергија износити 46.158 GWh. Без података за Косово и Метохију, укупно процењена преузета електрична енергија са транзитом износи 40.120 GWh и мања је 2,6 % у односу на планирану за 2019. годину.

На основу остварења у 2019. години до месеца октобра и планираних вредности од новембра до краја године, губици у преносу електричне енергије за 2019. годину процењују се у износу од 835 GWh без података за Косово и Метохију и мањи су за 7,2% у односу на планиране у 2019. години, односно за 65 GWh. Процењена стопа губитака износи 2,08 % и мања је за 5%, у односу на планирану за 2019. годину.

На основу остварења у 2019. години до месеца октобра и планираних вредности од новембра до краја године, процењује се да ће се, рачунато са транзитом, потрошачима испоручити електрична енергија од 46.158 GWh, односно 39.286 GWh без података за Косово и Метохију што је мање за 2,5 % у односу на планирану испоруку за 2019. годину.

#### План испоруке без података за подручје Косова и Метохије

Опис	План 2019	Процена 2019	Индекс Проц/План
Преузета ел.енергија (GWh)	41.179	40.120	97,4
Губици у преносу (GWh)	900	835	92,8
Испоручена ел.енергија (GWh)	40.279	39.286	97,5
Стопа губитака у преносу (%)	2,19	2,08	95,0

#### План испоруке са подацима за подручје Косова и Метохије\*

Опис	План 2019	Процена 2019	Индекс Проц/План
Преузета ел.енергија (GWh)	47.304	46.158	97,6
Испоручена ел.енергија (GWh)	46.404	45.324	97,7

\*Не располажемо подацима о губицима у преносу на подручју Косова и Метохије

#### Планиране испоруке електричне енергије за 2020. годину

Програмом пословања ЕМС АД Београд за 2020. годину, предвиђа се преузета електрична енергија у износу од 47.464 GWh. Без података за Косово и Метохију, укупно планирана преузета електрична енергија са планираним транзитом износи 41.109 GWh.

Губици у преносу електричне енергије се планирају у износу од 840 GWh без података за Косово и Метохију. Планирана стопа губитака износи 2,04 %.

Процењује се да ће се, рачунато са транзитом, потрошачима испоручити електрична енергија од 46.625 GWh, или 40.269 GWh без података за Косово и Метохију.

У 2020. години планира се транзит у износу од 4.859 GWh (без података за Косово и Метохију).

**Електроенергетски биланс испоруке електричне енергије за 2020. годину - подаци за Републику Србију без података са Косова и Метохије у GWh**

р.б.	Опис	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Укупно
1	Укупно преузето од произвођача у Србији без КиМ	3.442	3.234	3.230	2.867	2.531	2.489	2.819	2.793	2.673	3.072	3.317	3.501	35.968
2	Преузето из суседних система	624	401	478	456	424	314	254	432	397	373	389	599	5.141
3 (1+2)	Укупно преузета енергија (улаз у систем)	4.066	3.635	3.708	3.323	2.955	2.803	3.073	3.225	3.070	3.445	3.706	4.100	41.109
4	Губици у преносу	82	71	81	72	65	70	64	60	60	60	75	80	840
5 (3-4)	<b>Испорука електричне енергије</b>	<b>3.984</b>	<b>3.564</b>	<b>3.628</b>	<b>3.251</b>	<b>2.890</b>	<b>2.733</b>	<b>3.009</b>	<b>3.165</b>	<b>3.009</b>	<b>3.385</b>	<b>3.631</b>	<b>4.020</b>	<b>40.269</b>
6	Од тога транзит	460	401	478	456	375	314	254	432	397	373	389	530	4.859

**Електроенергетски биланс испоруке електричне енергије за 2020.годину - подаци за Републику Србију са подацима за подручје Косова и Метохије у GWh**

р.б.	Опис	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Укупно
1	Укупно преузето од произвођача у Србији	4.022	3.734	3.790	3.427	3.111	3.039	3.219	3.213	3.173	3.602	3.777	4.051	42.158
2	Преузето из суседних система	689	446	494	411	359	314	279	457	396	383	424	654	5.306
3 (1+2)	Укупно преузета енергија (улаз у систем)	4.711	4.180	4.284	3.838	3.470	3.353	3.498	3.670	3.569	3.985	4.201	4.705	47.464
4	Губици у преносу	82	71	81	72	65	70	64	60	60	60	75	80	840
5 (3-4)	<b>Испорука електричне енергије</b>	<b>4.630</b>	<b>4.109</b>	<b>4.203</b>	<b>3.766</b>	<b>3.405</b>	<b>3.283</b>	<b>3.434</b>	<b>3.610</b>	<b>3.509</b>	<b>3.925</b>	<b>4.126</b>	<b>4.625</b>	<b>46.625</b>
6	Од тога транзит	425	446	494	411	359	314	279	457	396	383	424	475	4.863

**План испоруке без података за подручје Косова и Метохије**

Опис	План 2020	Процена 2019	Остварење 2018	Индекс 20/19
Преузета ел.енергија (GWh)	41.109	40.120	40.715	102,5
Губици у преносу (GWh)	840	835	868	100,6
Испоручена ел.енергија (GWh)	40.269	39.286	39.846	102,5
Стопа губитака у преносу (%)	2,04	2,08	2,13	98,1

**План испоруке са подацима за подручје Косова и Метохије\***

<i>Опис</i>	<i>План 2020</i>	<i>Процена 2019</i>	<i>Остварење 2018</i>	<i>Индекс 20/19</i>
Преузета ел.енергија (GWh)	47.464	46.158	46.866	102,8
Испоручена ел.енергија (GWh)	46.625	45.324	45.998	102,9

*\*Не располажемо подацима о губицима у преносу на подручју Косова и Метохије*

**3.3. Процена финансијских показатеља за 2019. годину****3.3.1. Биланс стања на дан 31.12.2019. године (пројекција)**

Пројекција билансних позиција урађена је на основу процењених инвестиционих улагања, планираних колаудација инвестиција у току, процењене набавке основних средстава, пројектованих трошкова амортизације, процењеног нето добитка, пројектованог стања обртних средстава и осталих обавеза из пословања у последњем кварталу 2019. године.

**Актива**

Према процени стања на дан 31.12.2019. године средства предузећа (актива) износе 90,2 милијарди динара и 4% су мањи од планираних.

Стална имовина 31.12.2019. године износи 85,9 милијарде динара и за 2% је мања од планиране највише због прикључења ветроелектране Кошава (1,2 милијарди динара) чије је прикључење планирано у 2019. години, а до реализације ће доћи почетком 2020. године.

Обртна имовина 31.12.2019. године износи 4,3 милијарди динара, што је за 2 милијарде динара мање у односу на план. Одступања на овој билансној позицији се јављају услед одступања на позицијама потраживања по основу продаје и готовински еквиваленти и готовина, као и активна временска разграничења.

**Пасива**

Према процени стања 31.12.2019. године извори средстава (пасива) износе 90,2 милијарди динара и за 4% су мањи од планираних.

Капитал 31.12.2019. године износи 62 милијарде динара и за 5% је мањи од планираног. До одступања на овој билансној позицији је дошло највише због мањег процењеног стања на позицији нераспоређене добити 2019. године која је због прихода од прикључака објеката на преносну мрежу мања од планиране за 2019. годину.

Дугорочна резервисања и обавезе 31.12.2019. године износе 12,6 милијарди динара и на нивоу су планираних.

Краткорочне обавезе 31.12.2019. године износе 11,4 милијарди динара и мање су за 5% у односу на планиране. До одступања на овој билансној позицији је дошло због обавеза по основу кредита за ликвидност.

Биланс стања је статички извештај (извештај на дан) услед чега је планирање билансних позиција сложено.

До одступања у планираним и процењеним билансним позицијама за 2019. годину дошло је због још увек недефинисаног коначног третмана евидентирања и активирања ставки некретнина, постројења и опреме које се односе на прикључке од ветро паркова.

### 3.3.2. Биланс успеха у периоду I-XII 2019. год. (пројекција)

Р. бр.	Опис (у 000 дин)	План 2019	Процена 2019	Индекс 4(3/2*100)
	1	2	3	4(3/2*100)
1	Пословни приходи*	26.806.448	24.340.284*	91
2	Финансијски приходи	174.729	174.734	100
3	Остали приходи	135.219	217.317	161
<b>Укупно приходи</b>		<b>27.116.397</b>	<b>24.732.334</b>	<b>91</b>
1	Пословни расходи	23.718.521	23.846.778	101
2	Финансијски расходи	318.647	316.918	99
3	Остали расходи	236.995	223.166	94
<b>Укупно расходи</b>		<b>24.274.163</b>	<b>24.386.862</b>	<b>100</b>
1	Резултат пословних прихода и расхода	3.087.928	493.506	16
2	Резултат финансијских прихода и расхода	-143.918	-142.184	99
3	Резултат осталих прихода и расхода	-101.776	-5.849	6
<b>Укупан добитак/губитак пре опорезивања</b>		<b>2.842.233</b>	<b>345.473</b>	<b>12</b>

Процењени резултат пословања пре опорезивања за 2019. годину износи 345 милиона динара односно 12% планираног резултата. На процењени позитиван резултат пословања утицао је однос пословних прихода и расхода.

\*Елелекромрежу Србије у наредном периоду очекује евидентирање и активирање ставки некретнина, постројења и опреме које се односе на прикључке од ветро паркова. Евидентирање у пословним књигама врши у складу са Међународним рачуноводственим стандардима (IAS-MRS), Међународним стандардима финансијског извештавања (IFRS) и Тумачењима које је донео Комитет за тумачења Међународних стандарда финансијског извештавања (IFRIC). Обзиром да се ЕМС АД први пут сусреће са оваквим пословним променама у току су консултације о начину књижења пословне промене. Процењена вредност некретнина постројења и опреме који се односе на прикључке од ветро паркова за 2019. годину која је исказана у Годишњем програму о изменама и допунама ГПП за 2019. годину су:

- Ветроелектрана Чибук 1 у износу од 1.448 милиона динара,
- Ветроелектрана Ковачица у износу од 568,3 милиона динара,
- Ветроелектрана Алибунар у износу од 482,5 милиона динара,

У случају да се књижење пословне промене евидентира у укупном износу на приходима процењени пословни резултат износиће 2,8 милијарди динара. Овакав резултат пословања имаће ефекте на пројектовани новчани ток за 2020. годину.

Процењени укупни приходи за период I-XII 2019. године у односу на планиране мањи су за 9% односно 2,3 милијарде динара.

\*Главни разлог мање процењеног **укупног прихода** од планираних односи се на приходе од прикључака објекта на преносну мрежу који је мањи за 2,5 милијарде динара од планираног за 2019. годину.

Процењени укупни расходи за 2019. годину износе 24,4 милијарде динара и на нивоу су планираних за 2019. годину.

### 3.3.3. Извештај о токовима готовине за 2019. год. (процена) дат је у прилогу овог програма

Најзначајнији утицај у 2019. години на токове готовине Акционарско друштво Електромрежа Србије имаће:

- 6,6 милијаради динара нето прилива готовине из пословних активности
- 6,4 милијарди динара нето одлива готовине из активности инвестирања
- 0,06 милијарди динара нето одлива готовине из активности финансирања на име отплате дугорочних кредита у земљи и иностранству.

## 3.4. Спроведене активности за унапређење процеса пословања у 2019. години

### 1. Радови на кабловском воду 110 kV број 172 ТС Београд 6 – ТЕ-ТО Нови Београд

За потребе повезивања трансформаторске станице ТС Београд 45 (Савски амфитетар) на преноси електроенергетски систем и снабдевања електричном енергијом за потребе пројекта Београд на води реализовани су радови на кабловском воду КБ 172. Захваљујући овом пројекту значајно је повећана сигурност снабдевања електричном енергијом потрошача на територији града Београда.

### 2. Пробабилитичка анализа адекватности

У оквиру Плана развоја преносног система Републике Србије 2020-2029. први пут је урађена пробабилитичка анализа адекватности преносног система на сатном нивоу. Израдом пробабилитичке анализе адекватности ЕМС АД је у свом раду усвојио најновију методологију процене адекватности система коју ENTSO-E користи при изради MAF (mid-term adequacy forecast) студија на европском нивоу.

### **3. Методологија за приоритизацију инвестиционих пројеката**

Извршено је рангирање инфраструктурних пројеката у инвестиционој фази, заједно са пројектима који конкуришу за прелазак у инвестициону фазу. Резултати рангирања пројеката сагледани су у Плану инвестиција у преносни систем 2020 - 2022.

### **4. Завршени прикључци на преносни систем за нове ветроелектране**

Комплетно су завршена и пуштена у пробни рад прикључна разводна постројења и прикључни далеководи ВЕ Чибук 1, ВЕ Ковачица, ВЕ Алибунар и ВЕ Кошава, тако да сва четири прикључка постају део преносног система Републике Србије на сва три напонска нивоа 400 kV (ВЕ Чибук 1), 220 kV (ВЕ Ковачица) и 110 kV (ВЕ Алибунар и ВЕ Кошава).

### **5. Процедура за прикључење објеката на преносни систем**

У току 2019. године припремљена је нова Процедура за прикључење објеката на преносни систем. Нова процедура је проширена и унапређена на основу конкретних искустава прикључења нових и реконструисаних објеката за производњу електричне енергије, као и нових потрошачких објекта.

### **6. Изградња, реконструкција и адаптација високонапонских објеката**

У 2019. години наставиле су се активности на реализацији пројеката започетих претходних година. Најзначајније активности су:

#### ***Трансбалкански коридор***

Секција II – ДВ 400 kV ТС Крагујевац 2 – ТС Краљево 3, са подизањем напонског нивоа у ТС Краљево 3 на 400 kV. Спроведени су поступци избора извођача радова у складу са правилима међународних кредитора (KfW) и донатора (WBIF). Поступак је у завршној фази, што ће створити услове за почетак реализације изградње у 2020. години.

Секција III – ДВ 2x400 kV ТС Обреновац – ТС Бајина Башта, са подизањем напонског нивоа у ТС Бајина Башта на 400 kV. У складу са одобреним средствима донације кроз програм WBIF14 започела је реализација израде комплетне техничке документације за изградњу високонапонског вода и доградњу трансформаторске станице Бајина Башта. Спроведене све процедуре на изради, јавном оглашавању и презентовању Просторног плана подручја посебне намене. Усаглашавање Уредбе о доношењу плана је у току.

Секција IV – Интерконективни ДВ 2x400 kV између Србије, БиХ и Црне Горе (ДВ 2x400 kV Бајина Башта – граница Црне Горе и ДВ 2x400 kV Бајина Башта – граница БиХ. У складу са



одобреним средствима донације кроз програм WBIF13 започела је реализација израде комплетне техничке документације за изградњу високонапонског вода.

***ДВ 2x110 kV бр.101АБ Београд 3 – Костолац***

Завршена је реконструкција на деоницама Ј, В и D. За комплетирање целог пројекта преостало је у 2020. урадити само 1,7 km (деоница I) од укупно око 28,3 km.

***ДВ 2x110 kV бр.106 АБ Ваљево 3 – Зворник***

Током 2019. године била је убрзана реализација, посебно деонице X (око 27 km) којом се обезбеђује враћање вода на територију Србије из Босне и Херцеговине. За завршетак пројекта је у 2020. преостало приближно 7 km вода.

***КБ 110kV Београд 17 –Београд 23***

Изузетно захтеван кабловски вод, чија траса пролази кроз густо насељени урбани део града изграђен је у 2019. години. Изградњом овог кабла обезбеђено је напајање нове трансформаторске станице Београд 23 (Аутокоманда) на напонском нивоу 110kV, али и завршена прва фаза кабла којим ће се београд на води повезати са ТС Београд 17.

***ДВ 400kV бр 401/1 Београд 3 – Дрмно, увођење у Смедерево 3***

У 2019, по добијању свих неопходних дозвола, приступило се реализацији изградње вода. У заиста кратком року, од нешто више од 6 месеци, изграђени су водови којима је обезбеђено увођење напона 400 kV у трансформаторску станицу.

***ДВ 2x110kV Бор 1 – Бор 2***

Реконструкција два високонапонска вода којима су повезане ТС Бор 1 и ТС Бор 2 је урађена на начин да се у урбаној зони обезбеди ослобађање једног енергетског коридора. Изградњом двосистемског вода, далеководи 147/1 и 148/1 су реконструисани и повећан је капацитет преноса, али обезбеђена и ревитализација водова старих више од 50 година.

***ТС Смедерево 3***

Завршени су радови на изградњи новог разводног постројења 400kV и монтажи енергетског трансформатора 400/110kV снаге 300 MVA (ТЗ) чиме је повећана инсталисана снага објекта и стабилност напонских прилика, што у коначној варијанти пружа сигурност и квалитет напајања потрошача, поготово индустријске зоне (железара ХБИС, Messer,...)

***ТС Крушевац***

У РП 110kV реконструисана су два МТК поља и изграђена два нова далеководна поља од којих једно за нови кабловски вод ка ТС Крушевац 3 а друго као резервно, замењене су комплетне сабирнице у РП 110kV. Завршетком активности на наведеним пољима и сабирницама окончани су комплетни радови у РП 220kV и РП 110kV. У РП 35kV реконструисана су сва ДВ и ТР поља и дограђен нови кућни трансформатор КТЗ (630kVA) за напајање управне зграде РЦО Крушевац и РДЦ Крушевац.

***ТС Бистрица***

У току 2019. године комплетно су завршени грађевински радови на порталној и апаратној конструкцији у РП 220kV и РП 100kV. У РП 220kV су завршени и електромонтажни радови на подизању ВН апарата у свим пољима. У РП 110kV завршени су електромонтажни радови у два поља. Такође су завршени радови на спољној огради и спољној расвети. Радови на изградњи командне зграде су у завршној фази. Комплетни радови на изградњи релејних кућица су завршени.

***ТС Србобран***

У 2019. години изведени су грађевински радови на изградњи прве половина РП 400kV са демонтажом дела постројења 220kV и електромонтажни радови на изградњи спојног и једног далеководног поља 400kV.

#### **ТС Београд 5**

- Завршена је реконструкција 11 поља у РП 35kV са припадајућим делом сабирничког система као и реконструкција приступних и унутрашњих саобраћајница.

### **7. Транспарентност тржишних података**

ЕМС АД је у 2019. години прилагодио Правила о објављивању кључних тржишних података и тиме је наставио поштовање законске обавезе транспонована европске регулативе о транспарентности. Нова Правила су добила сагласност регулаторне агенције и примењују се од 1. септембра 2019. године.

### **8. Куповина и продаја електричне енергије за потребе ЕМС коришћењем Аукцијске платформе**

У октобру 2019. године ЕМС је започео спровођење аукција за продају електричне енергије за компензацију нежељених одступања преко Аукцијске платформе. ЕМС је тиме учинио још један корак ка даљој либерализацији тржишта електричне енергије у Србији.

### **9. Унапређење система даљинског читавања бројила**

ЕМС АД је током 2019. унапредио систем за даљинско читавање бројила тако што је имплементирао коришћење GPRS комуникације у ове сврхе. Као резултат ове имплементације повећана је успешност аутоматског даљинског читавања бројила за потребе обављања енергетских обрачуна на преносном систему. Настављено је и са преласком на даљинско читавање бројила преко ethernet мреже, што даје још већи брзину и поузданост у преносу података.

### **10. Успостављена прогноза производње из ОИЕ**

У циљу сигурног и поузданог рада ЕЕС-а, успостављен је процес прогнозе производње из ветроелектрана. ЕМС АД је креирао, на нивоу компаније, базу у којој се спроводи константно прикупљање података са новоприкључених ветроелектрана, како планова рада тако и њихове реализације.

### **11. Успостављен систем динамичке промене лимита**

Током 2019. набављен је систем за динамичку промену лимита на далеководима. Испоручен је хардвер и систем је успешно инсталиран. Испитана је валидност дигиталних сигнала и аналогних мерења и успостављена је размена података који се преносе на SCADA/EMS систем. Циљ набавке новог система је максимално искоришћење капацитета преносног система у различитим временским режимима рада.

## **12. Регулативни оквир и уговори са корисницима преносног система**

У складу са Законом о енергетици и Правилима о раду преносног система усаглашени су и потписани Уговори о експлоатацији са готово свим корисницима преносног система као и са ОДС-ЕПС Дистрибуцијом за све њихове објекте прикључене на преносни систем. Овим је значајно повећан квалитет експлоатације ових објеката као и сам квалитет одржавања и управљања преносним системом. Усаглашени су и потписани Уговори о експлоатацији са ветроелектранама које су током 2018. и 2019. годне повезане на преносни систем.

## **13. Даљинско управљање елементима ЕЕС**

У наставку спровођења пројекта успешно је завршен Пилот пројекат даљинског управљања ТС Јагодина 4, и доведена је до краја 1. фаза пројекта – пуштање даљинског управљања ТС Врање 4, ТС Сомбор 3, РП Ђердап 2, ТС Ваљево 3, ПРП Чибук, ПРП Ковачица, ПРП Алибунар и ПРП Кошава. Током 2019. године настављена је интеграција новог концепта. До краја ове године треба да се у систем даљинског управљања пусте ТС Београд 20, ТС Пожега, ТС Обрановац, ТС Нови Сад 3, ТС Ниш 2 и ТС Лесковац 2.

## **14. Унапређење G&E SCADA/EMS система у Националном диспечерском центру**

Систем за надзор и управљање SCADA/EMS у сали НДЦ је основни алат диспечерима за ефикасно управљање преносним системом чиме се испуњава стратешки циљ ЕМС АД - сигуран рад преносног система. Током 2019. године извршена је имплементација новог SCADA/EMS система, односно систем је пуштен у пробни рад.

## **15. Уградња нових видео зидова у салама Регионалних диспечерских центара**

У диспечерске сале свих РДЦ (Београд, Нови Сад, Крушевац, Ваљево и Бор) током 2018. године монтирани су нови видео зидови, за потребе реализације пројекта даљинског командовања из РДЦ, расклопном опремом у објектима ЕМС АД Београд. Пуна имплементација даљинског командовања путем камера и видео зидова је реализована током 2019. године за РДЦ Крушевац (ТС Јагодина 4 и ТС Врање 4) и РДЦ Нови Сад (ТС Сомбор 3), док је за остале РДЦ-ове у току.

## **16. Надоградња система за управљање тржиштем електричне енергије**

ЕМС АД је у току 2019. године наставио рад на променама MMS система како би испратио надоградњу на европској Верификационој платформи са циљем интеграције националног у европско тржиште електричне енергије.

## **17. SAP BI (Business Intelligence) у Дирекцији за управљање**

ЕМС АД је започео пројекат набавке и имплементације система за пословну интелигенцију са циљем развоја пословних модела и OLAP структура у SAP BW које ће омогућити флексибилно извештавање. Имплементацијом алата за пословну интелигенцију ЕМС жели да омогући корисницима креирање извештаја које није могуће на једноставан начин добити из система који су били у употреби.

## **18. Надоградња Инова система – будући ГИС ЕМС-а**

Пројекат је започет у 2018. години и предвиђено је да траје 18 месеци. Постојећа Инова ГИС платформа у ЕМС-у биће прилагођена тако да подржи све релевантне типове објеката ЕМС-а евидентиране у асет систему што ће унапредити пословање.

## **19. Имплементација платформе за безбедну размену података**

У току 2019. имплементирана је платформа за безбедну размену података између запослених у ЕМС АД и спољашњих партнера. Платформа подразумева размену обимне документације коришћењем принципа „заједничког фолдера“ у власништву ЕМС АД.

## **20. Интерни стандард ЕМС 308:2019 – Критеријуми за оцењивање ВН елемената постројења и одређивање приоритета за делимичну / тоталну реконструкцију поља и постројења**

Успостављањем овог стандарда и примењеном методологијом значајно се унапређује процес планирања одржавања високонапонске опреме у складу са њеним стањем.

## **21. Издавање гаранција порекла**

ЕМС АД је у 2018. години поднео захтев за приступање европској Асоцијацији тела за издавање гаранција порекла (АИБ) и током 2019. године радио на промени својих правила како би била у сагласности са европским системом енергетске сертификације чиме би испунио захтев за чланство у АИБ. Септембра 2019. године на Скупштини АИБ асоцијације одлучено је да ЕМС буде примљен у АИБ асоцијацију.

## **22. ЕМС приступио европској аукцијској кући**

ЕМС АД је 11.10.2019. године уплатио износ од 259.325 еур по основу оснивачког улога у аукционој кући Joint Allocation Office Luxemburg, а 1.11.2019. године успешно завршио процес уласка

у власничку структуру, чиме је постао равноправан са 24 оператора преносних система из 21 земље Европске Уније у управљању овом компанијом.

ЈАО Луксембург је 2018. године, у складу са европским регулативама, стекао статус јединствене европске алокационе платформе (single allocation platform) која у име европских оператора преносних система спроводи координисане аукције прекограничних преносних капацитета на свим границама зона трговања у земљама чланицама Европске Уније.

Република Србија и ЕМС АД су траспоновањем тзв. трећег енергетског пакета у национално законодавство преузели обавезу имплементације координисаних аукција на својим границама. Прва граница са којом је ЕМС АД Београд приступио у ЈАО Луксембург (као корисник услуга, не и у својству власника) била је граница са Хрватском, почев од алокационих процедура за 2018. годину, да би у договору са бугарским оператором преносног система 2019. године и та граница била придружена аукционој кући у Луксембургу.

### **23. Израда Стратегије у области ЗЖС ЕМС АД**

Стратегија ЕМС АД у области заштите животне средине до 2025. године представља пресек и преглед актуелног стања, потреба и обавеза ЕМС АД у овој области, као и активности које ће се реализовати до 2025. како би се негативан утицај на животну средину минимизирао, ризици смањили услед превентивног деловања и унапредили сви пословни процеси који имају утицај на ЖС.

### **24. Унапређење процеса рада са SF6 гасом**

Правилна употреба и контрола високонапонске опреме са SF6 гасом постигнути су уређењем инвентара SF6 гаса, набавком опреме за манипулацију са минималним технолошким испуштањем у атмосферу као и набавком додатних уређаја за мерење досутих количина SF6 гаса.

### **25. Изградња еколошких уљних јама**

Током 2019. године извршен је интерни технички пријем две изграђене еколошке уљних јама (ТС Смедерево 3 и ТС Београд 8). Тиме се постиже боље одржавање система уљне канализације на ТС, смањење ризика од ширења пожара, изливања садржаја, загађења земљишта и подземних вода, смањење трошкова одржавања, контроле и мерења, што доводи до минимизирања негативног утицаја на животну средину.

### **26. Израда и симулација Плана заштите од удеса за ВВП**

Током 2019. године извршено је ажурирање шест планова заштите од удеса за ТС ЕМС АД у складу са измењеном законском регулативом и процесом рада. Тиме ће се знатно подићи приправност реаговања и мере превенције кроз одржане обуке и планиране симулације, где се врши провера спремности, мобилности и оспособљеност структуре запослених у складу са обавезама и одговорностима, као и провера времена потребних за реаговање, маршруте кретања, брзине интерне и екстерне комуникације.

### **27. Извођење стабилних система за детекцију и дојаву пожара**

Покренуто је више пројеката извођења стабилног система за детекцију и дојаву пожара који су бржим детектовањем и реаговањем знатно утицали на смањење ризика од појаве пожара и настајања материјалне штете, што је директно утицало на сигурност објеката а самим тим и на већу безбедност запослених.

## **28. Стратегија ЕМС АД**

Влада републике Србије донела је решење о давању сагласности на Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја 2017-2027. Стратегија ЕМС АД заснива се на методологији листе усклађених циљева који су распоређени у четири перспективе: интерна, развојна, тржишна и финансијска и развијен је модел за праћење реализацији усвојене стратегије који се заснива на КПИ (кључним индикаторима пословања). ЕМС АД донео је одлуку о именовању Комисије за стратегију ЕМС АД. Комисија ЕМС АД формирана је као подршка и доношење одлука у процесима стратешког планирања, декомпозиције, имплементације и мониторинга реализације стратегије и доприноси унапређењу система финансијског управљања и контроле.

## **29. Усклађивање система менаџмента безбедношћу и здрављем на раду са захтевима ISO 45001:2018**

Реализоване су активности којима је Систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду усклађен са захтевима новог стандарда ISO 45001:2018 којим је замењен досадашњи стандард OHSAS 18001:2007. Интегрисани систем менаџмента у ЕМС АД овиме је усклађен са свим новим издањима стандарда у областима менаџмента квалитетом (ISO 9001:2015), животном средином (ISO 14001:2015) и безбедношћу и здрављем на раду (ISO 45001:2018).

## **30. Унапређење вођења евиденције радног времена посаде возила и обраде података са дигиталних и аналогних тахографа на теретним возилима**

Имплементиран TACHOMATT софтвер за вођење евиденције о радном времену запослених који управљају теретним возилима укупне масе преко 3,5 т. Коришћење овог софтвера допринеће већој контроли у поштовању законских прописа из ове области.

## **3.5. Спроведене активности у области корпоративног управљања у 2019. години**

У склопу професионализације у пословању јавним сектором, ЕМС АД као одговорно друштво приступило је модернизацији управљања јавним сектором и од 2017. до 2019. године спроведен је низ активности у циљу што бржег и доследнијег увођења и спровођења корпоративног управљања и то:

- ЕМС је 2017. године израдио и усвојио Кодекс корпоративног управљања као правни предуслов за увођење корпоративног управљања

- С обзиром на то да постојање система интерних контрола у друштву представља кључни процес у остваривању коорпоративног, формирана је радна група за ФУК ЕМС АД која је посветила посебну пажњу даљем унапређењу система финансијског управљања и контроле које пружа подршку у остваривању коорпоративних циљева
- Реализован је 2018.године пројекат „Декомпозиције стратешких циљева на оперативне“ са задатком да се изврши идентификација хијерархијски нижих организационих делова са стратешким циљевима друштва као и да дефинише утицај остварења појединичаних оперативних циљева на стратешке циљеве друштва. Стратешки циљеви декомпоновани су до нивоа служби на најнижих организационих јединица. Даља декомпозиција на ниво индивидуалних циљева планирана је за 2020. годину
- Реализоване су током 2018. и 2019. године радионице на тему Декомпозиције стратешких циљева којима је обухваћено 127 полазника из групације руководиоца (од пословодства до нивоа шефа службе)
- Реализоване су током 2018. и 2019.године радионице на тему „Финансијско управљање и контроле“ којима је обухваћено укупно 416 полазника (196 полазника из циљне групе руководиоца-од пословодства до нивоа координатора одељења и стручњака) као и 213 запослених који су идентификовани као власници одређених процеса. Циљ радионица је подизање свести о преузимању одговорности свих запослених у свом домену рада, а посебно руководиоца, унапређењу културе интерне контроле и упознавању са значајем управљања ризицима за пословање предузећа. Због њихове битности и значаја планира до краја 2019.године и освежавање знања на ову тему а током 2020.године планира се даље ширење свести запослених о значају финансијског управљања и контроле.
- Завршен је пројекат „Дефинисања и имплементације новог система вредности, норми понашања и стандарда комуникације“ којим је дефинисана жељена нова корпоративна култура усмерена на циљеве и резултате и редефинисане вредности компаније. Током 2019.године израђен је акциони план за имплементацију нове културе и вредности у оквиру кога је спроведен низ активности које су планиране и током 2020. године
- Реализоване су радионице на тему новог модела корпоративне културе којима је обухваћено 179 запослених из групације руководиоца (од пословодства до нивоа координатора одељења и стручњака). Током 2020. године планира се наставак ових радионица у циљу ширења свести о значају корпоративне културе и идентификације запослених са дефинисаним вредностима

#### 4.1. Анализа тржишта

Претежна делатност Друштва је пренос електричне енергије и управљање преносним системом која није тржишна већ регулисана делатност.

#### 4.2. Ризици у пословању и мапа управљања ризицима

Процес идентификовања, процене и управљања ризицима је од изузетне важности за ЕМС АД у циљу квалитетног обављања основне делатности и реализације постављених циљева.



Ризици којима је Друштво изложено обухвата више сегмената: примарни (природни), финансијски, оперативни (пословни), спољни, политички, друштвено економски и еколошки.

Изложеност **финансијским ризицима** се огледа у ценовном ризику, кредитном ризику, ризику ликвидности, ризику новчаног тока. Идентификовање, процена и управљање овим ризицима има за циљ сагледавања финансијског положаја ЕМС АД, успешности пословања и токова готовине (МРС 32). Сагледавање финансијских ризика је на временској основи и превасходно има за циљ смањење изложености Друштва овим ризицима.

Основни финансијски инструменти Друштва су готовина и готовински еквиваленти, потраживања, финансијски пласмани који настају директно из пословања Друштва, као и дугорочни зајмови, обавезе према добављачима и остале обавезе чија је основна намена финансирање текућег пословања ЕМС АД.

**Ценовни ризик** обухвата тржишни, девизни и каматни ризик пословања Друштва.

#### **Тржишни ризик**

У свом пословању Друштво је изложено финансијским ризицима од промена курса страних валута и промена каматних стопа.

Није било значајнијих промена у изложености Друштва тржишном ризику, нити у начину на које Друштво управља или мери тај ризик, што је последица делатности којом се ЕМС АД бави, као оператор преносног у Републици Србији.

#### **Девизни ризик**

ЕМС АД је изложено девизном ризику првенствено преко готовине и готовинских еквивалената, потраживања од купаца, дугорочних кредита и обавеза према добављачима који су деноминирани у страниј валути.

Стабилност економског окружења у којем Друштво послује, у великој мери зависи од мера Владе Републике Србије у привреди, укључујући и успостављање одговарајућег правног и законодавног оквира.

Набавка електричне енергије за покриће губитака у преносу на тржишту са валутном клаузулом, у складу са Законом о енергетици, има доминантан утицај на финансијски положај предузећа, обзиром да са 24 % учествује у оперативним трошковима Друштва у 2020. години.

Такође, задуженост Друштва по ино кредитима указује на велику осетљивост финансијског положаја Друштва при флукуацији курса страних валута (евра и УС долара).

#### **Каматни ризик**

ЕМС АД је изложено ризику од промене каматних стопа на средства и обавезе код којих је каматна стопа варијабилна. Овај ризик зависи од финансијског тржишта тако да ЕМС АД нема на располагању инструменте којим би ублажило његов утицај.

#### **Кредитни ризик (управљање потраживањима од купаца и управљање обавезама према добављачима)**

ЕМС АД је изложено кредитном ризику који представља ризик да купци неће бити у могућности да дуговања према Друштву измире у потпуности и на време, што би имало за резултат



финансијски губитак за Друштво. Изложеност овом ризику ограничена је на износ потраживања од купаца на дан биланса. Најзначајнији купци ЕМС АД су ПД за дистрибуцију ЈП ЕПС.

Друштво доспеле обавезе према добављачима, сагласно Финансијској политици ЕМС АД измирује у уговореном року.

#### ***Ризик ликвидности и ризик новчаног тока***

Као последица повећања трошкова из редовног пословања на које ЕМС АД нема утицаја (повећање трошкова губитака и системских услуга), капитално интензивног улагања из сопствених извора, отплате наслеђених обавеза од стране ЈП ЕПС, уплате добити оснивачу по резултатима из претходних година у износу од 50% и више и са друге стране повећања прихода по основу повећања цене за приступ систему за пренос електричне енергије (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1) од 3,9% који је значајно испод захтева и оправданих трошкова ЕМС АД и није довољан да обезбеди превазилажење проблема ликвидности и солвентности. С тим у вези ЕМС АД се у текућој 2019. години суочио са потенцијалним ризиком неликвидности. Констатовано је да је поред негативног новчаног тока оствареног на годишњем нивоу, оперативна ликвидност на месечном нивоу додатно угрожена временским раскорак између највећих месечних прилива и највећих месечних одлива. У циљу превазилажења потенцијалне текуће неликвидности друштва донета је одлука 000-00-РОУ-4/2019-003 од стране Скупштине друштва о Уговарању револвинг кредитне линије у износу до 7 милиона евра код пословне банке. Наведена кредитна линија ће омогућити краткорочну ликвидност друштва, али не и дугорочну стабилност.

#### ***Ризик узрокован елементарним непогодама***

Временске прилике (јаки олујни и вртложни ветрови, поплаве, клизишта, залеђивање и влажан снег) у Србији, узроковане климатским променама, задњих неколико година, а посебено током 2014. године узроковале су велика и тешка оштећења електроенергетских објеката (далеководна и трансформаторских станица) услед продора воде у њих, због клизишта и изузетног механичког оптерећења далеководна које је далеко више од њихове пројектоване механичке издржљивости.

За смањење наведених ризика ЕМС АД је набавио монтажну демонтажне стубове, тзв. хаваријске стубове, који омогућавају да се тешко оштећен далековод са поломљеним стубовима пусти под напон, односно врати као привремено саниран да ради у преносној мрежи од неколико до десетак дана. На тај начин ЕМС АД је смањио ризик у пекиду снабдевања потрошача електричном енергијом и ризик по сигурност и поузданост рада преносне мреже.

У појединим случајевима овакве хаварије могу довести и до нерасположивости појединих производних капацитета. Како би се смањили ризици по сигурност снабдевања у оваквим ситуацијама, ЕМС АД са суседним операторима закључује уговоре о размени хаваријске или брзе терцијарне регулационе енергије.

### 4.3. Активности у циљу унапређења корпоративног управљања у 2020. години

Корпоративно управљање обухвата скуп односа између компаније, представника власника капитала и других заинтересованих страна у циљу унапређења пословања и остваривања пословног успеха компаније на дуги рок, а самим тим и задовољењу интереса, пре свега акционара чији је интерес примарни и али и свих других конституената заинтересованих за пословање привредног друштва, поверилаца, запослених, управе, јединице локалне самоуправе и државе у социолошком смислу. Корпоративно управљање обезбеђује структуру путем које се одређују циљеви компаније, као и средства за подстицања тих циљева и праћење резултата.

Увођењем принципа корпоративног управљања, ЕМС АД би оснажио интерне системе контроле доношења одлука, повећао транспарентност резултата доносиоца одлука и повећао ефикасност интерних процеса кроз примену међународно признатих пракси, стандарда и процедура.

ЕМС АД спровео је већи сет активности на успостављању корпоративног управљања које планира да током 2020.године настави и све то ситематизује кроз пројекат, првенствено на следећи начин:

У првом кораку би се именовало руководиоца пројекта из редова највишег руководства (који је обавезно члан управе) и чланови пројектног тима који ће унутар компаније бити одговорни за оперативну имплементацију у свакој области која је предмет анализе.

Затим би се приступило анализи свих интерних аката која регулишу ову област, обавили би се интервјуи са кључним доносиоцима одлука у компанији и на основу тога извршила анализа постојећег стања фокусирана на:

- посвећеност Корпоративном управљању унутар компаније (тон са врха);
- однос са власником;
- скупштина;
- пословодство;
- системи контроле: управљање ризицима, системи интерних контрола, интерна и екстерна ревизија;
- однос са заинтересованим странама, транспарентност, годишњи извештај, поверљиве информације и трансакције са повезаним лицима.

Након извршене анализе постојећег стања, дефинисали би се конкретни циљеви унапређења са конкретним активностима и оптималним решењима за систем Корпоративног управљања компаније који су складу са најбољом праксом. Предлози решења би се презентовали и дискутовали са кључним доносиоцима одлука и након тога кориговали и финализирали.

У наредном кораку израђује се план имплементације и обезбеђује одрживост имплементационог рада. Да би се то постигло, развија се метод који се састоји од обезбеђивања обуке и давања инструмената (конкретни предлози решења и коментари на ревидирани интерна акта) кључним лицима из компаније која ће бити задужена да се постарају да се промена догоди односно да се оперативна имплементира.

Узимајући у обзир да је за увођење Корпоративног управљања, као и промене које оно носи, потребно време – обезбедиће се мониторинг консултаната у трајању од шест месеци по завршетку пројекта.

## 5. Планирани финансијски показатељи за 2020. годину

### 5.1. Биланс стања

Биланс стања за 2020. годину пројектован је у складу са: планом инвестиција, основних средстава, стањем обртних средстава, ануитетним планом отплате кредита и осталим обавезама из пословања.

### 5.2. Биланс успеха

#### 5.2.1. План укупних прихода

Укупан приход планиран за 2020. годину износи 24.880 милиона динара и састоји се из:

Ред. бр	Приходи (000 дин)	План 2019	Процена 2019	План 2020	Индекс
	1	2	3	4	4/3*100
<b>I (1-6)</b>	<b>Пословни приходи</b>	<b>26.806.448</b>	<b>24.340.284</b>	<b>24.646.155</b>	<b>101</b>
1	Приходи од приступа систему за пренос електричне енергије	16.148.742	16.115.008	16.393.574	102
2	Приход од продаје ел. ен. за систем ЕМС (балансна енергија)	4.506.855	4.566.870	5.004.565	110
3	Приходи по ИТС методологији и алокације прекограничних преносних капацитета	3.175.590	3.156.782	2.661.540	84
4	Приходи од прикључака објеката на преносну мрежу*	2.571.170	57.417*	133.279	232
5	Приход од услуга трећих лица	74.415	74.530	144.184	193
6	Остали пословни приходи	329.677	369.677	309.014	84
<b>II</b>	<b>Финансијски приходи</b>	<b>174.729</b>	<b>174.734</b>	<b>67.777</b>	<b>39</b>
<b>III</b>	<b>Остали приходи</b>	<b>135.219</b>	<b>217.317</b>	<b>166.500</b>	<b>77</b>
<b>V (I-III)</b>	<b>Укупан приход</b>	<b>27.116.397</b>	<b>24.732.334</b>	<b>24.880.432</b>	<b>101</b>

### Пословни приходи

Пословни приход планиран је у износу 24.646 милиона динара и већи је за 305,9 милиона динара, односно 1% у односу на процену за 2019. годину.

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије у износу од 16.394 милиона динара утврђен је у складу са Методологијом за одређивање цене приступа систему за пренос електричне енергије и елемената пројектованог електроенергетског биланса за 2020. годину. Приход од приступа за 2020. годину већи је за 278,6 милиона динара, односно 2% у односу на процену за 2019. годину, због нове тарифе за приступ систему за пренос која се примењује од 1.11.2019. године.

Техничке величине на које се примењују цене изведене су из пројектованог електроенергетског биланса за 2020. годину и приказане су у следећем прегледу:

<i>Елементи - мерени и по тарифним ставовима</i>	<i>Једин. мере</i>	<i>Количине за 2020.г.</i>	<i>Цена у дин. по јединици мере према одобреном МОП (01.11.2019)</i>
Одобрена снага	MW	84.336	48,0148
Прекомерна снага	MW	0	192,0592
Активна енергија - Виша тарифа	MWh	23.138.766	0,3822
Активна енергија - Нижа тарифа	MWh	9.542.426	0,1911
Реактивна енергија (за $\cos\varphi \geq 0,95$ )	MVArh	8.635.447	0,1942
Прекомерна реактивна енергија (за $\cos\varphi < 0,95$ )	MVArh	0	0,3885

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије по тарифним елементима планиран је за 2020. годину према ценама из тарифе за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије од 31.10.2019. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1)

Према Методологији, снага у цени учествује са 25%, активна енергија са 65% и реактивна енергија са 10%.

Планирани приход од приступа систему за пренос електричне енергије за 2020. годину по тарифним елементима и месецима дат је следећом табелом:

	Приход од приступа по месецима и укупно (у мил. дин)													
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I - XII	
Обрачунска снага	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	<b>4.049</b>
Активна енергија	1.105	956	974	825	786	753	787	786	761	883	957	1.096	10.667	<b>10.667</b>
- Виша тарифа	906	785	802	685	656	631	658	659	638	734	789	901	8.844	<b>8.844</b>
- Нижа тарифа	200	172	172	140	130	122	128	127	122	149	167	195	1.824	<b>1.824</b>
Реактивна енергија (за $\cos\varphi \geq 0,95$ )	141	128	138	126	129	140	153	154	138	140	141	148	1.677	<b>1.677</b>
<b>Укупно</b>	<b>1.584</b>	<b>1.422</b>	<b>1.449</b>	<b>1.288</b>	<b>1.252</b>	<b>1.231</b>	<b>1.277</b>	<b>1.277</b>	<b>1.236</b>	<b>1.360</b>	<b>1.435</b>	<b>1.581</b>	<b>16.394</b>	

Планирана вредност прихода од услуге транзита по ИТС механизму и доделе прекограничних преносних капацитета износи 2.662 милиона динара и мања је за 495 милиона динара у односу на процену ових прихода за 2019. годину.

У 2020. години планира се приход од услуге транзита по ИТС механизму у износу од 282 милиона динара, што је за 2,6 милиона динара мање од процењених за 2019. годину. Овај приход се планира на основу методологије коју је донела Европска комисија и зависи од стања у интерконекцији. ЕМС АД на ове приходе нема утицаја.

Приход од алокација прекограничних капацитета за 2020. годину планира се у износу од 2.380 милиона динара. Приход од алокација прекограничних капацитета за 2020. годину мањи је за 492,6 милиона динара у односу на процену ових прихода за 2019. годину. ЕМС АД је одговоран за доделу прекограничних преносних капацитета на интерконективним везама електроенергетског система Србије. Приходи зависе од енергетске ситуације у окружењу и понуда које дају учесници на аукцијама за доделу капацитета на које ЕМС АД нема утицај.

Приходи по основу балансног механизма, балансне одговорности и купопродаја електричне енергије за компензациони програм ЕМС АД планирани су у износу од 5.005 милиона динара и мањи су за 437 милиона динара од процењених за 2019. годину. Приходи по основу балансне енергије регулисани су Правилима о раду тржишта електричне енергије којима се детаљно прописује успостављање и функционисање балансне одговорности на тржишту електричне енергије, функционисање балансног механизма, као и начин поравњања одступања баланских група на тржишту електричне енергије. На ове приходе ЕМС АД нема утицаја обзиром да зависе искључиво од понашања учесника на тржишту и понуда за балансирање које подносе учесници у балансном механизму.

Приход од прикључака на систем за пренос електричне енергије планиран је у износу од 133,3 милиона динара. Ови приходи се односе на:

- праћење градње прикључка за ТС Рудник 4 у износу од 91,7 милиона динара,
- израду планско техничке документације, израде студија прикључења као и праћење градње прикључака у износу од 41,6 милиона динара (ВЕ Пландиште, ВЕ Башаид, VАТ Енергија, ТЕ Колубара Б, ВЕ Торак, ХЕ Бистрица, ЕВП Инђија, *Enlight K2-Wind, WINDVISION WINDFARAM A*).

Приходи од услуга трећим лицима у 2020. години планирани су у износу од 144 милиона динара.

Остали пословни приходи планирани су у износу од 309 милиона динара и односе се на:

- приходе од донација који представљају амортизовани део основних средстава из донација и истребовани материјал и резервне делове из донација у износу од 220 милиона динара,
- приходе од наплате штета од осигурања у износу од 30 милиона динара
- издавања у закуп пословног простора у износу од 27,8 милиона динара (ПД Електроисток-Изградња, Електроисток Пројектни Биро, SCC, ЕКС, SEEPЕХ)
- остале пословне приходе (приходе од ЈП ЕПС, SCC, ЕКС, SEEPЕХ по основу префактурисавања режијских и комуналних трошкова, као и приходи по основу издавања гаранције порекла) у износу од 25 милиона динара.

### Финансијски приходи

Финансијски приходи за 2020. годину планирани су у износу од 67,7 милиона динара.

**Остали приходи**

У 2020. години остали приходи планирани су у износу од 166,5 милиона динара.

**5.2.2. План укупног расхода**

У 2020. години укупан расход планиран је у износу од 24,8 милијарди динара.

**Пословни расходи**

План пословних расхода је утврђен на основу неопходног обима радова и средстава из плана одржавања, обавезама које проистичу из важећих закона и прописа и склопљених уговора са пословним партнерима.

Планирани обим пословних расхода се утврђује:

Пословни расходи	Основ за план
<b>Трошкови материјала и енергије</b>	По стандардима и нормативима за делатност преноса и управљања преносним системом на основу рационалног обима расхода у функцији извршења плана
<b>Одржавање</b>	Према захтевима за поуздано функционисање ел. ен. капацитета на бази детаљних Планава радова и услуга на одржавању
<b>Осигурање</b>	По уговорима
<b>Обавезе према држави</b>	По законским прописима
<b>Трошкови запослених</b>	Маса за бруто зараде планирана је према Уредби о утврђивању елемената годишњег програма пословања за 2019. годину Владе РС 05 број 110-10333/2019
<b>Амортизација</b>	Према преосталим вековима коришћења имовине на основу Извештаја независног проценитеља
<b>Остали пословни расходи</b>	У складу са економским принципом рационализације пословања

Код планирања пословних расхода поштоване су одредбе Методологије за обрачун цена приступа систему за пренос електричне енергије, примена међународних рачуноводствених стандарда, рачуноводствених политика, усаглашавања планских позиција са контним оквиром и др, што је утицало на ниво појединих позиција трошкова.

**Трошкови електричне енергије** планирају се у износу од 208,5 милиона динара. У овом износу налазе се трошкови електричне енергије за сопствену потрошњу трансформаторских станица напонског нивоа 220 kv и 400 kv и трошкови електричне енергије за пословне објекте.

**Трошкови набављене електричне енергије за покриће губитака у преносу** планирани су у износу 5.798 милиона динара.

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I - XII
<b>Количина у GWh</b>	82	71	81	72	65	70	64	60	60	60	75	80	<b>840</b>
<b>Трошкови губитака (у мил.дин.)</b>	566	490	559	497	449	483	442	414	414	414	518	552	<b>5.798</b>

**Трошкови балансне енергије, материјала и горива** за 2020. године планирани су у износу од 4.893 милиона динара.

**Расходи по основу балансног механизма и балансне одговорности** регулисани су Правилима о раду тржишта електричне енергије којима се детаљно прописује успостављање и функционисање балансне одговорности на тржишту електричне енергије, функционисање балансног механизма, као и начин поравнања одступања баланских група на тржишту електричне енергије. На ове расходе ЕМС АД нема утицаја обзиром да зависе искључиво од понашања учесника на тржишту и понуда за балансирање које подносе учесници у балансном механизму.

Расходи по основу балансног механизма и балансне одговорности планирани су у износу од 4.750 милиона динара и већи су за 6% у односу на процену за 2019. годину

**Трошкови помоћног, канцеларијског и режијског материјала** планирани су за 2020. годину у износу од 17 милиона динара и за 37% су мањи од процењених за 2019. годину.

**Трошкови инвентара планирани** су у износу од 25,6 милиона динара и односе се на набавку специјализованог електроенергетичарског алата као и другог алата неопходног за обављање основне делатности предузећа, а који по свом рачуноводственом третману, због мале појединачне вредности имају карактер трошка.

**Трошкови личне заштитне опреме** планирани су за 2020. годину у износу од 29,2 милиона динара, и већи су за 26% у односу на процену за 2019. годину.

Планирани износ у 2020. години највећим делом (27 милиона динара) се односи на пренете обавезе из 2019. године по основу набавке за опрему за личну заштиту за спречавање пада са висине, радну и заштитну обућу, радну и заштитну одећу и опрему за заштиту главе, очију, лица и слуха. Такође, планира се покретање набавке за личну заштиту за спречавање пада са висине чија се реализација очекује у наредној години.

**Трошкови горива и мазива за транспортна средства и ауто гума у употреби** у плану за 2020. годину су планирани у износу од 77,3 милиона динара.

**Трошкови остале енергије** у 2020. години планирани су у износу од 18,6 милиона динара.

**Трошкови одржавања** планирају се за 2020. годину у износу од 1.008 милиона динара и за 1% су већи од процене за 2019. годину. Ови трошкови планирани су у складу са Програмом одржавања капацитета за пренос електричне енергије, према потребама предузећа за нормално обављање послова и уредно снабдевање потрошача електричном енергијом и довођења електроенергетских капацитета у прописано техничко стање и др.

*Детаљно образложење трошкова одржавања дато је у оквиру тачке 9.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности.*

**Трошкови амортизације** су планирани у износу од 4.330 милиона динара према рачуноводственим стандардима на бази извршеног предрачуна амортизације на вредност

постојећих основних средстава увећаног за амортизацију нових и средстава која ће се активирати у току 2020. године.

**Трошкови запослених** су планирани у износу 2.779 милиона динара.

**Планирани трошкови осигурања** износе 240 милиона динара.

**Трошкови за обавезе према држави** су планирани су према законским прописима у износу од 412,5 милиона динара.

**Порез на имовину** у 2020. години планиран је у износу 159,8 милиона динара и на нивоу је процењених у 2019. години.

**Таксе** су планиране у износу од 18,6 милиона динара.

**Остале обавезе према држави** за 2020. годину планиране су у износу од 11 милиона динара.

**Накнада Агенцији за енергетику РС** планира се у складу са Методологијом за одређивање цене приступа систему за пренос електричне енергије у износу од 125,3 милиона динара.

**Накнада за коришћење националних паркова** у износу од 100 милиона динара односи се на Тару, Фрушку Гору, Мокру Гору, Ђердап, Копаоник и Златибор.

**Трошкови помоћних (системских) услуга** планирани у складу са Методологијом за одређивање цене приступа систему за пренос електричне енергије и обрачунавају се у складу са ценом системских услуга које утврђује АЕРС за регулаторни период и ценом системских услуга на тржишту. Ови трошкови у 2020. години планирани су у износу од 3.555 милиона динара.

**Остали пословни расходи** у 2019. години планирани су у износу од 1.284 милиона динара.

### Финансијски расходи

Финансијски расходи су у 2020. години планирани у износу од 284,6 милиона динара:

### Остали расходи

У 2020. години остали расходи планирани су у износу од 48,2 милиона динара.

### 5.3 План резултата пословања

У 2020. години предвиђа се укупан бруто добитак у износу од 35,6 милиона динара и то:

- позитиван резултат из пословних односа од 134 милиона динара



- губитак из односа финансирања од 216,8 милиона динара
- позитиван резултат из осталих прихода и расхода од 118 милиона динара

Ред. бр	План резултата пословања (у 000 дин)	План 2019	Процена 2019	План 2020	Индекс
	1	2	3	4	4/3*100
I	Пословни приход	26.806.448	24.340.284	24.646.155	101
II	Пословни расход	23.718.521	23.846.778	24.512.118	103
<b>I-II</b>	<b>РЕЗУЛТАТ ИЗ ПОСЛОВНИХ ОДНОСА</b>	<b>3.087.928</b>	<b>493.506</b>	<b>134.037</b>	<b>27</b>
III	Финансијски приходи	174.729	174.734	67.777	39
IV	Финансијски расходи	318.647	316.918	284.580	90
<b>III-IV</b>	<b>РЕЗУЛТАТ ИЗ ФИНАНСИЈСКИХ ОДНОСА</b>	<b>-143.918</b>	<b>-142.184</b>	<b>-216.803</b>	<b>152</b>
V	Остали приходи	135.219	217.317	166.500	77
VI	Остали расходи	236.995	223.166	48.176	22
<b>V-VI</b>	<b>РЕЗУЛТАТ ИЗ ОСТАЛИХ ОДНОСА</b>	<b>-101.776</b>	<b>-5.849</b>	<b>118.324</b>	<b>-2.023</b>
VII	Укупан приход	27.116.397	24.732.334	24.880.432	101
VIII	Укупан расход	24.274.163	24.386.862	24.844.874	102
<b>VII-VIII</b>	<b>УКУПАН РЕЗУЛТАТ – Добитак пре опорезивања</b>	<b>2.842.233</b>	<b>345.473</b>	<b>35.558</b>	<b>10</b>

#### 5.4. Извештај о токовима готовине

Пројекција биланса новчаних токова Акционарско друштво Електромрежа Србије за 2020. годину утврђена је на основу величина из Плана укупног прихода и расхода и садржи у себи елементе плана одржавања, плана набавке основних средстава и плана инвестиција и обавеза по уговореним кредитима. У циљу јасног и реалног исказивања, у пројекцију је укључен податак који се односи на планирано стање готовине на почетку обрачунског периода, а приливи и утрошци средстава планирани су по основу динамике наплате потраживања од купаца, динамике плаћања обавеза према добављачима за текуће и инвестиционе активности, измирење обавеза према држави, годишњи зајам запосленима по основу члан 50. Колективног уговора за ЕМС и измирење кредитних обавеза према плановима отплате ануитета.

Планира се исплата Оснивачу Влади РС по основу остварене нето добити а у складу са Одлуком о расподели Скупштине ЕМС АД на коју коначну сагласност даје Влада РС.

#### 5.5. Елементи за сагледавање политике цена услуга за приступ систему за пренос електричне енергије

Агенција за енергетику утврдила је методологије којима се регулише начин одређивања цена електричне енергије и гаса за тарифне купце, затим производње, преноса и дистрибуције електричне енергије, дистрибуције и транспорта природног гаса, као и транспорта нафте и деривата

нафте. Методологијама се стварају претпоставке за транспарентан рад свих регулисаних енергетских субјеката у области формирања цена и раздвајању делатности, тако да се спречава преливање трошкова.

Према Закону о енергетици, сагласност на цене за приступ систему за пренос електричне енергије даје Агенција за енергетику Републике Србије.

ЕМС АД електричну енергију за покривање губитака у преносном систему, према Закону о енергетици, купује на тржишту електричне енергије. Због раста цена електричне енергије за покривање губитака у преносном систему на коју ЕМС АД нема утицаја у односу на цену у одобреном МОП-у од 14.02.2017. године (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1) за 41%, односно за 1,8 милијарди динара и раста трошкова Системских услуга (АЕРС одређује) за 800 милиона динара ЕМС АД је поднео захтев Регулаторној агенцији (АЕРС) за нови максимално одобрени приход МОП-а, односно за веће цене за приступ систему за пренос електричне енергије. Међутим, Агенција за енергетику Републике Србије дала је сагласност 31.10.2019. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1) за раст МОП-а од 3,9% који је значајно испод захтева и оправданих трошкова ЕМС АД и није довољан да обезбеди превазилажење проблема ликвидности и солвентности.

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије по тарифним елементима планиран је према ценама из одобрене тарифе за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије 31.10.2019. године (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1)

Преглед цена по тарифним ставовима, дат је у табели:

<i>Елементи - мерени и по тарифним ставовима</i>	<i>Једин. мере</i>	<i>Количине за 2020.г.</i>	<i>Цена у дин. по јединици мере према одобреном МОП (01.11.2019)</i>
Одобрена снага	MW	84.336	48,0148
Прекомерна снага	MW	0	192,0592
Активна енергија - Виша тарифа	MWh	23.138.766	0,3822
Активна енергија - Нижа тарифа	MWh	9.542.426	0,1911
Реактивна енергија (за $\cos\phi \geq 0,95$ )	MVArh	8.635.447	0,1942
Прекомерна реактивна енергија (за $\cos\phi < 0,95$ )	MVArh	0	0,3885

У следећој табели дате су просечне годишње укупне (брuto) цене за приступ систему за пренос електричне енергије и цене без трошкова набављене електричне енергије за покриће губитака у преносу, трошкова системских услуга и регулаторне накнаде:

<i>Опис</i>	<i>Одобрени ниво цене од 01.11.2019.</i>
Просечна укупна цена за пренос електричне енергије (динара/kWh)	<b>0,499</b>
Цена преноса без трошкова губитака, системских услуга и регулаторне накнаде (динара/kWh)	<b>0,288</b>

Укупна цена преноса електричне енергије се састоји из следећих компоненти:

<i>Опис</i>	<i>Једин. мере</i>	<i>Одобрена тарифа 01.11.2019</i>
Нето пренос	дин/kWh	0,288
Системске услуге	дин/kWh	0,083
Губици	дин/kWh	0,125
Регулаторни трошкови	дин/kWh	0,004
<b>Укупно</b>	<b>дин/kWh</b>	<b>0,499</b>

## 5.6. Трошкови запослених

План трошкова запослених за 2020. годину планира се у складу са важећим прописима, и то:

- Уредбом Владе РС 05 број 110-10333/2019
- Смернице за израду Годишњих програма пословања за 2020. годину, односно Трогодишњих програма пословања за период 2020 - 2022. година
- Одлука Владе РС о критеријумима и мерилима за утврђивање накнаде за рад у надзорним одборима Јавних предузећа (број: 121-11800/2016) од 15. децембра 2016. године
- Упутство за припрему буџета Републике Србије за 2020. годину и пројекција за 2021. годину и 2022. годину
- Закон о буџетском систему
- Закон о јавним предузећима
- Закон о привредним друштвима
- Закон о раду
- Колективни уговор

## 6. Расподела остварене добити из 2019. године

Расподела остварене нето добити после опорезивања, по финансијским извештајима за 2019. годину ће се извршити у складу са законским одредбама. Одлуку о расподели добити доноси Скупштина ЕМС АД у складу са Законом и препорукама Владе РС. Коначну сагласност на Одлуку о расподели добити даје Влада РС.

## 7. Планиране набавке које раније нису образложене

### 7.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности

#### 7.1.1 План одржавања

Планирани трошкови одржавања за 2020. годину износе 1.008 милиона динара.

Поред инвестиционих улагања у преносне капацитете, активностима одржавања прецизираних годишњим планом редовног одржавања свих елемената преносног система обезбеђује се стабилан рад, сигурност у снабдевању потрошача, снижење губитака и повећање времена расположивости преносног система, што су истовремено и кључни индикатори квалитета и ефикасности преноса електричне енергије.

Ово се постиже кроз:

- континуално снимање стања и функционалних параметара уграђене опреме, њену ефикасну технолошку заштиту и одржавање у сврху оптималног продужења експлоатационог века исте;
- правовремену примену превентивних контрола и мера редовног одржавања у адекватном обиму и квалитету а у складу са Правилником о одржавању ЕЕО АД ЕМС (ПР300:2018) и осталим релевантним техничким упутствима и стандардима.
- имплементацијом система за управљање имовином (АМ ), којим се постиже доступност информација и податка о актуелном стању у деловима система у „real time“ оквиру интегралном анализом чиме се постижу ефективнији резултати одржавања и смањење ризика;
- обезбеђење квалитетних, оперативних и сигурносних залиха опреме, материјала и резервних делова за спровођење активности одржавања;
- набавку радова и услуга за чије извршење ЕМС АД не располаже сопственим кадровским и материјалним ресурсима.

Код утврђивања финансијског обима плана трошкова одржавања водило се рачуна о постојећим залихама, пословима започетим у 2019. години, доспелим испорукама односно обавезама из претходног периода, технолошким приоритетима у складу са резултатима детаљне оцене стања елемената преносне мреже у 2019. години, а према усвојеном *ASSET* концепту оцене стања, унапређењу технологије одржавања као и обавезама и одговорностима ЕМС АД као оператора преносног система.

Осим трошкова директно везаних за сезонске ремонте, техничке контроле и сервисирање опреме и постројења овим планом обезбеђује се и:

- набавка специјалних алата, помоћне опреме за ефикасан и безбедан рад сервисних екипа,
- оперативне залихе опреме и резервних делова за редовно и интервентно одржавање
- средства за интервенције при технолошким хаваријама мањег обима услед техничких кварова, елементарних непогода или поступања трећих лица.

### 7.1.2 План набавке основних средстава

Програмом пословања за 2020. годину предвиђено је улагање у набавку основних средстава у износу од 341 милиона динара. Обим и приоритет набавки основних средстава је утврђен полазећи од најнеопходнијих набавки у функцији извршења електроенергетског биланса за 2020. годину, које нису садржане у Плану инвестиција.

## 8. План инвестиција

У складу са пословном стратегијом ЕМС АД и Планом развоја преносног система Републике Србије 2020-2029, посебна пажња се обраћа на подршку остваривања следећих дугорочних циљева, дефинисаним у члану 3. Закона о енергетици:

1. поуздано, сигурно и квалитетно снабдевање енергијом и енергентима,
2. адекватан ниво производње електричне енергије и капацитета преносног система,
3. стварање услова за поуздан и безбедан рад и одрживи развој енергетских система,
4. конкурентност на тржишту енергије на начелима недискриминације, јавности и транспарентности,
5. обезбеђивање услова за унапређење енергетске ефикасности у обављању енергетских делатности и потрошњи енергије,
6. стварање економских, привредних и финансијских услова за производњу енергије из обновљивих извора енергије и комбиновану производњу електричне и топлотне енергије,
7. стварање регулаторних, економских и привредних услова за унапређење ефикасности у управљању електроенергетским системима, посебно имајући у виду развој дистрибуиране производње електричне енергије, развој дистрибуираних складишних капацитета електричне енергије, увођење система за управљање потрошњом и увођење концепта напредних мрежа,
8. стварање услова за коришћење нових извора енергије,
9. разноврсност у производњи електричне енергије,
10. унапређење заштите животне средине у свим областима енергетских делатности,
11. стварање услова за инвестирање у енергетику,
12. заштита купаца енергије и енергената,
13. повезивање енергетског система Републике Србије са енергетским системима других држава,
14. развој тржишта електричне енергије и природног гаса и њиховог повезивања са регионалним и европским тржиштем.

Планирани пројекти у преносној мрежи у складу су са мисијом ЕМС АД. Реализацијом пројеката омогућиће се повећање преносних капацитета, повећање поузданости преносног система и сигурности напајања потрошача, ефикасније управљање, подршку интеграцији обновљивих извора енергије (ОИЕ), као и јачање интерконективних веза између система и повећање расположивих прекограничних преносних капацитета, пре свега због већих могућности за транзит електричне енергије од источне ка западној Европи.

Реализација планираних пројеката у преносном систему Републике Србије има значајан утицај на преносне капацитете у регионалној преносној мрежи, на сигурност снабдевања и олакшавање даље интеграције тржишта електричне енергије у Европи, као и на позиционирање

домаћих производних капацитета на отвореном регионалном и европском тржишту електричне енергије.

На 110 kV напонском нивоу, осим пројеката интерне 110 kV мреже и решавања радијално напајаних дистрибутивних трансформаторских станица 110/X kV/kV, ЕМС АД на транспарентан и недискриминаторски начин планира и реализује и пројекте повезивања преносног и дистрибутивног система, као и пројекте прикључења објеката на преносни систем Републике Србије, чиме се омогућава пласирање свих количина произведене електричне енергије и њен поуздан и ефикасан пренос до купаца, односно крајњих потрошача.

План развоја преносног система Републике Србије за период 2020–2029 предвиђа постепену замену мреже 220 kV како буде истицао животни век далековода на овом напонском нивоу. Тресе 220 kV далековода ће се, колико је то могуће, користити за будуће 400 kV и 110 kV далеководе. Мрежа 220 kV ће остати само у оном обиму и на оним местима где друго решење није техно-економски оправдано и могуће.

Предвиђено је увођење 400 kV напонског нивоа у регион западне Србије и ојачавање мреже овог напонског нивоа у региону централне Србије, што, уз формирање нових интерконективних веза са суседима, обезбеђује изузетно висок ниво сигурности напајања електричном енергијом потрошача на читавој територији Републике Србије у посматраном перспективном периоду.

#### Структура капиталних улагања ЕМС АД у 2020. години

	<i>ЈП ЕПС</i>	<i>kfW</i>	<i>WBIF</i>	<i>Сопствена средства</i>	<i>УКУПНО</i>	<i>Учешће</i>
<b>Инвестициони објекти 400 kV</b>		650.000	276.500	991.385	1.917.885	33
<b>Инвестициони објекти 220 kV</b>				690.775	690.775	12
<b>Инвестициони објекти 110 kV</b>	91.700			1.750.966	1.842.666	31
<b>Грађевински објекти</b>				155.930	155.930	3
<b>Инвестиције у информационо комуникационе технологије</b>				534.493	534.493	9
<b>Остало</b>				731.678	731.678	12
<b>Укупно</b>	<b>91.700</b>	<b>650.000</b>	<b>276.500</b>	<b>4.855.227</b>	<b>5.873.427</b>	<b>100</b>

Планирана улагања у 2020. години су, у највећем делу, наставак активности на реализацији пројеката започетих претходних година као и на припреми инвестиционих пројеката. Ово је и последица трајања инвестиционог циклуса за изградњу нових или реконструкцију постојећих објеката преносног система Републике Србије, а који, у највећем броју случајева, захтева период знатно већи од три године, колико се сагледава кроз План инвестиција у преносни систем.

Реализација инвестиционих пројеката ЕМС АД (градња, реконструкција, доградња, адаптација) је условљена активностима које се спроводе према важећој законској регулативи (Закон о енергетици, Закон о планирању и изградњи, Закон о заштити од пожара, Закон о процени утицаја на животну средину, Закон о премери и катастру, Закон о експропријацији и др.). Због сложености објеката, ЕМС АД прибавља неопходне дозволе од Министарства надлежног за послове грађевинарства, почев од локацијских услова до употребне дозволе.

## 9. Закључак

ЕМС АД електричну енергију за покривање губитака у преносном систему, према Закону о енергетици, купује на тржишту електричне енергије. Због раста цена електричне енергије за покривање губитака у преносном систему, на коју ЕМС АД нема утицаја, у односу на цену у одобреном МОП-у од 14.02.2017. године (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1) за 41%, односно за 1,8 милијарди динара и раста трошкова системских услуга (АЕРС одређује) за 800 милиона динара ЕМС АД је поднео захтев Регулаторној агенцији (АЕРС) за нови максимално одобрени приход МОП-а, односно за веће цене за приступ систему за пренос електричне енергије.

Агенција за енергетику Републике Србије дала је сагласност 31.10.2019. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 626/2019-Д-02/1) за раст МОП-а од 3,9%, односно 630 милиона динара, који је значајно испод захтева и оправданих трошкова ЕМС АД и није довољан да обезбеди превазилажење проблема ликвидности и солвентности. Напомињемо да су категорије МОП-а које бележе највећи раст (трошкови губитака у преносном систему, трошкови системских услуга и амортизације) остале непромењене.

Као последица повећања трошкова из редовног пословања на које ЕМС АД нема утицаја (повећање трошкова губитака и системских услуга), капитално интензивног улагања из сопствених извора у претходним годинама, отплате наслеђених обавеза од стране ЈП ЕПС, уплате добити оснивачу по резултатима из претходних година у износу од 50% и више и недовољног повећања прихода по основу повећања цене за приступ систему за пренос електричне енергије са друге стране, ЕМС АД ће се како у текућој 2019. години, тако и у 2020. години суочити са потенцијалним ризиком неликвидности.

У циљу превазилажења потенцијалне текуће неликвидности друштва донета је одлука 000-00-РОУ-4/2019-003 од стране Скупштине друштва о Уговарању револвинг кредитне линије у износу до 7 милиона евра код пословне банке.

Дефинисане активности Годишњим програмом пословања ЕМС АД могу се реализовати ако се одобри тарифа за приступ преносном систему која је у складу са реалним растом трошкова на које ЕМС АД нема утицаја, а то су трошкови системских услуга, трошкови набавке електричне енергије за покриће губитака у преносном систему и трошкови амортизације. Уколико ЕМС АД не буде могао да спроведе све планиране активности и уколико дође до промене тарифе за приступ систему за пренос електричне енергије урадиће се Годишњи програм о измена и допуна Годишњег програма пословања за 2020. годину.