

**Годишњи
програм
пословања EMC
АД**

2018

Финансије, децембар 2017. 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 2017. годину	5
3.1. Претпоставке програма пословања за 2018. годину	5
3.2. Физички обим активности у 2017. години и план за 2018. годину	7
3.2.1. Капацитети ЕМС АД на дан 31.12.2017. године и план за 2018. годину	7
3.2.2. Процена испоруке електричне енергије за 2017. годину и план за 2018. годину	9
3.3. Процена финансијских показатеља за 2017. годину	12
3.3.1. Биланс стања на дан 31.12.2017. године (пројекција)	12
3.3.2. Биланс успеха у периоду I-XII 2017. год. (пројекција)	13
3.3.3. Извештај о токовима готовине за 2017. год. (процена) дат је у прилогу овог програма	15
3.4. Спроведене активности за унапређење процеса пословања у 2017. години	15
3.5. Спроведене активности у области корпоративног управљања у 2017. години	22
4.1. Анализа тржишта	22
4.2. Ризици у пословању и мапа управљања ризицима	22
4.3. Активности у циљу унапређења корпоративног управљања у 2018. години	24
5. Планирани финансијски показатељи за 2018. годину	25
5.1. Биланс стања	25
5.2. Биланс успеха	26
5.2.1. План укупних прихода	26
5.2.2. План укупног расхода	28
5.3. План резултата пословања	31
5.4. Извештај о токовима готовине	32
5.5. Елементи за сагледавање политике цена услуга за приступ систему за пренос електричне енергије ..	32
5.6. Трошкови запослених	33
6. Расподела остварене добити из 2017. године	33
7. Планиране набавке које раније нису образложене	34
7.1. Планирана финансијска средства за набавку добара, радова и услуга за обављање делатности	34
7.1.1 План одржавања	34
7.1.2 План набавке основних средстава	35
8. План инвестиција	35
9. Закључак	37

1. Општи подаци о акционарском друштву

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

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 два 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.

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)

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 „Електро mreжа 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 „Електро mreжа 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 2017- 2026 (2031), усвојен на седници Скупштине ЕМС АД Београд од 28.12.2016. године, број Одлуке 2827.
2. План инвестиција у преносни систем за период 2017-2019 са пројекцијом за наступајући петогодишњи период (усвојен на седници Скупштине ЕМС АД Београд од 28.12.2016. године, број Одлуке 2827).

3. Анализа пословања за 2017. годину

3.1. Претпоставке програма пословања за 2018. годину

Годишњи програм пословања Акционарског друштва Електро mreжа Србије за 2018. годину утврђен је полазећи од макроекономских претпоставки које је утврдила Влада Републике Србије, актуелних општих услова пословања и процена за 2018. годину у погледу пословних, производних и тржишних услова, као и финансијског статуса и економских перформанси ЕМС-а за 2018. годину.

Планирани макроекономски индикатори за Србију у 2018. години (Упутство за припрему Буџета Републике Србије за 2018. годину и пројекција за 2019. и 2020. годину):

Опис*	План 2017	Процена 2017	План 2018	Индекс
	1	2	3	3/2
Бруто домаћи производ – стопа реалног раста %	3,0	2,0	3,5	175
Потрошачке цене (крај периода) – стопа раста	2,8	3,0	3,0	100

* Упутство за припрему Буџета Републике Србије за 2018. годину и пројекција за 2019. и 2020. годину

Пројекција испоруке електричне енергије за 2018. год. 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.

Примењена је важећа тарифа за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије од 14.02.2017. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1).

ЕМС АД електричну енергију за покривање губитака у преносном систему, према Закону о енергетици, купује на отвореном тржишту електричне енергије.

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

Република Србија је један од потписника Уговора о оснивању Енергетске заједнице за југоисточну Европу којим је, између осталог, предвиђена и примена европских уредби о условима за приступ мрежи ради прекограничне размене електричне енергије (Уредба бр. 714/2009 од 13.јула 2009).

По основу чланова 3.1 и 3.2 Анекса 1 наведене уредбе оператори преносних система у југоисточној Европи су у обавези да спроведу координисану расподелу прекограничних преносних капацитета користећи заједничку процедуру расподеле. У том смислу су поједини оператори преносног система заједнички основали само за ту сврху канцеларије за координисане аукције прекограничних преносних капацитета и то SEE CAO Podgorica (Coordinated Auction Office in South East Europe чији су оснивачи оператори преносних система Албаније, Црне Горе, Босне и Херцеговине, Хрватске, Турске, Грчке, Македоније и Косова) и Joint Allocation Office Luxemburg (чији су оснивачи између осталих европских оператора и наши суседи, оператори преносних система Мађарске и Хрватске).

ЕМС АД као оператор преносног система има такође обавезу да на основу Уговора о оснивању Енергетске заједнице, уредби и директива које су обухваћене *acquis communautaire* о енергетици и Законом о енергетици на свим својим границама спроводи координисану и заједничку процедуру расподеле прекограничних преносних капацитета са суседним операторима преносних система. У смислу испуњења ове обавезе за границе са операторима преносног система који су за ту сврху већ основали канцеларије за координисане аукције неопходно је да договори спровођење заједничких аукција прекограничних преносних капацитета коришћењем услуга већ основаних канцеларија.

План ЕМС АД је да договори спровођење заједничких аукција од стране канцеларија за координисане аукције и то за границе са земљама које нису чланице ЕУ са SEE CAO Podgorica, а на границама са земљама ЕУ са Joint Allocation Office Luxemburg. Спровођење заједничких аукција је могуће путем споразума о пружању услуга које би ЕМС АД закључио са наведеним канцеларијама. Конкретно, ЕМС АД је у процесу приступања у Joint Allocation Office Luxemburg, као корисник услуге, почев од процеса за 2018. годину (ЕМС АД приступа аукционој кући са границом Србија - Хрватска), а што се тиче SEE CAO, ЕМС АД је донео одлуку и започео процес да постане један од сувласника SEE CAO. Планиран је оснивачки улог у износу од 50.000 еур SEE CAO Podgorica (у току су преговори).

3.2. Физички обим активности у 2017. години и план за 2018. годину

3.2.1. Капацитети ЕМС АД на дан 31.12.2017. године и план за 2018. годину

Према процени стања на дан 31.12.2017. године ЕМС АД са капацитетима на Косову и Метохији који су под привременом управом УНМИК, располаже са 45 постројења и 85 трансформатора, укупне инсталисане снаге од 16.989,5 МВА.

Без података за Косово и Метохију, а са ТС Валач, ЕМС АД располаже са 39 постројења и 75 трансформатора, укупне инсталисане снаге од 15.798 МВА.

ТС - Капацитети постројења по погонима са проценом стања на дан 31.12.2017. године и план за 2018. 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
		31.12.2017. (ком)	План 2018 (ком)	31.12.2017. (ком)	План 2018 (ком)	31.12.2017 (МВА)	31.12.2018 (МВА)
1	2	3	4	5	6	7	8
400/х	БЕОГРАД	7	7	10	10	3.600	3.600
	БОР	2	2	2	2	450	450
	ВАЉЕВО						
	КРУШЕВАЦ	5	5	10	10	3.100	3.100
	НОВИ САД	4	4	7	7	2.300	2.300
	УКУПНО	18	18	29	29	9.450	9.450
220/х	БЕОГРАД	5	5	12	12	2.700	2.700
	БОР						
	ВАЉЕВО	5	5	8	8	1.081,50	1.081,50
	КРУШЕВАЦ	2	2	4	4	800	800
	НОВИ САД	2	2	6	6	1.050	1.050
	УКУПНО	14	14	30	30	5.631,50	5.631,50
110/х	БЕОГРАД	4	4	7	7	483,50	483,50
	БОР	1	1	1	1	10	10
	ВАЉЕВО	1	1	3	3	71,50	83
	КРУШЕВАЦ			2	2	40	63
	НОВИ САД			1	1	20	20
	ОБИЛИЋ	1	1	2	2	91,50	91,50
	УКУПНО	7	7	16	16	716,50	751
у	БЕОГРАД	16	16	29	29	6.783,50	6.783,50
к	БОР	3	3	3	3	460	460
у	ВАЉЕВО	6	6	11	11	1.153	1.164,50
п	КРУШЕВАЦ	7	7	16	16	3.940	3.963
н	НОВИ САД	6	6	14	14	3.370	3.370
о	ОБИЛИЋ	1	1	2	2	91,50	91,50
	УКУПНО	39	39	75	75	15.798,00	15.832,50

До краја 2018. године, у односу на стање 31.12.2017. године, капацитети ЕМС АД ће се повећати за 34,50 МВА и то:

- уградњом два нова трансформатора 110/35 kV, снаге 31,5 МВА уместо постојећих снага 20 МВА у оквиру реконструкције ТС Крушевац 1 и
- уградњом новог трансформатора 110/35 kV, снаге 31,5 МВА уместо постојећег снаге 20 МВА у оквиру адаптације ТС Пожега.

Далеководи

Процена укупне дужина далеководне мреже у ЕМС АД на дан 31.12.2017. године износи 10.694,18 километара. Без података за Косово и Метохију дужина далековода износи 9.641,95 km.

ДВ ЕМС АД - дужина далековода са стањем на дан 31.12.2017. године

Погон преноса	110 на 35 kV		110 kV		220 kV		400 kV		Укупно 31.12.2017	
	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	km
Београд		41,17	725,33	519,45	1,46	231,39	84,45	352,32	152,71	2.108,28
Бор	26,11	34,7	455,14	43,81				235,85		795,61
Ваљево	15,72		774,31	224,49		940,53	15,39			1.970,44
Крушевац	102,92		1.451,87	177,7		266,74		536,64		2.535,87
Нови Сад			1.312,33	76,11		306,09		484,58	2,84	2.181,95
Обилић-ЕМС			49,8							49,8
ЕМС без КиМ	144,75	75,87	4.768,78	1.041,56	1,46	1.744,75	99,84	1.609,39	155,55	9.641,95
Обилић-УНМИК			563,16	14,51		285,1	9,9	179,56		1.052,23
Укупно	144,75	75,87	5.331,94	1.056,07	1,46	2.029,85	109,74	1.788,95	155,55	10.694,18

У односу на стање 31.12.2017. године планирано је повећање капацитета далеководне мреже у III кварталу 2018. године:

- ДВ 2 x 110 kV бр. 104/5 Инђија – С.Пазова, увођење у ТС Крњешевци (2x8,7 км), извођење радова на увођењу
- ДВ 2 x 110 kV бр.1127 прикључење ТС Рибница (2x3,5 км), извођење радова

ДВ ЕМС АД - дужина далековода са стањем на дан 31.12.2018. године

Погон преноса	110 на 35 kV		110 kV			220 kV		400 kV		Укупно 31.12.2018
	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	km
Београд		41,17	725,33	519,45	1,46	231,39	84,45	352,32	152,71	2.108,28
Бор	26,11	34,7	455,14	43,81				235,85		795,61
Ваљево	15,72		774,31	224,49		940,53	15,39			1.970,44
Крушевац	102,92		1.451,87	184,7		266,74		536,64		2.542,87
Нови Сад			1.312,33	93,51		306,09		484,58	2,84	2.199,35
Обилић-ЕМС			49,8							49,8
ЕМС без КиМ	144,75	75,87	4.768,78	1.065,96	1,46	1.744,75	99,84	1.609,39	155,55	9.666,35
Обилић-УНМИК			563,16	14,51		285,1	9,9	179,56		1.052,23
Укупно	144,75	75,87	5.331,94	1.080,47	1,46	2.029,85	109,74	1.788,95	155,55	10.718,58

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 2017. годину и план за 2018. годину

Електроенергетским билансом Републике Србије се дефинишу:

- Основе на којим се заснива електроенергетски биланс:
 - потрошња електричне енергије,
 - испорука електричне енергије другим електроенергетским системима на месечном нивоу,
 - планирана производња електричне енергије,
 - процењена вредност електричне енергије за надокнаду губитака на месечном нивоу.
- Претпоставке и услови за остваривање електроенергетског биланса и одговарајуће мере пословне, економске и енергетске политике:
 - ЕМС АД 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 ће у сарадњи са надлежним органима наставити са унапређивањем продуктивности, економичности и рентабилности како би се наставила започета консолидација и створили услови за укључивање у регионално тржиште електричне енергије и заузимање утицајне позиције у региону,

Процена испоруке електричне енергије за 2017. годину.

На основу остварења у 2017. години до месеца октобра и планираних вредности од новембра до краја године, процењује се преузета електрична енергија у износу од 46.640 GWh. Без података за Косово и Метохију, укупно процењена преузета електрична енергија са транзитом износи 40.423 GWh и мања је 2% у односу на планирану за 2017. годину.

На основу остварења у 2017. години до месеца октобра и планираних вредности од новембра до краја године, губици у преносу електричне енергије за 2017. годину процењују се у износу од 862 GWh без података за Косово и Метохију и мањи су за 11% у односу на планиране у 2017. години, односно за 107 MWh. Процењена стопа губитака износи 2,13% и мања је за 9%, у односу на планирану за 2017. годину.

На основу остварења у 2017. 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 45.777 GWh, односно 39.561 GWh без података за Косово и Метохију што је мање за 2% у односу на планирану испоруку за 2017. годину.

План испоруке без података за подручје Косова и Метохије

<i>Опис</i>	<i>План 2017</i>	<i>Процена 2017</i>	<i>Индекс Проц/План</i>
Преузета ел.енергија	41.255	40.423	98
Губици у преносу	969	862	89
Испоручена ел.енергија	40.286	39.561	98
Стопа губитака у преносу	2,35%	2,13%	91

План испоруке са подацима за подручје Косова и Метохије*

<i>Опис</i>	<i>План 2017</i>	<i>Процена 2017</i>	<i>Индекс Проц/План</i>
Преузета ел.енергија	47.301	46.640	99
Испоручена ел.енергија	46.332	45.777	99

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

Планиране испоруке електричне енергије за 2018. годину

Програмом пословања ЕМС АД за 2018. годину, предвиђа се преузета електрична енергија у износу од 46.653 GWh. Без података за Косово и Метохију, укупно планирана преузета електрична енергија са планираним транзитом износи 40.621 GWh.

Губици у преносу електричне енергије се планирају у износу од 913 GWh без података за Косово и Метохију. Планирана стопа губитака износи 2,25 %.

Процењује се да ће се, рачунато са транзитом, потрошачима испоручити електрична енергија од 45.740 GWh, или 39.708 GWh без података за Косово и Метохију.

У 2018. години планира се транзит у износу од 4.859 GWh (без података за Косово и Метохију).

Електроенергетски биланс испоруке електричне енергије за 2018. 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	3.444	3.149	3.227	2.765	2.518	2.718	2.857	2.677	2.633	2.938	3.170	3.410	35.506
2	Преузето из суседних система	561	306	395	395	370	307	367	460	330	461	461	702	5.115
3 (1+2)	Укупно преузета енергија (улаз у систем)	4.005	3.455	3.622	3.160	2.888	3.025	3.224	3.137	2.963	3.399	3.631	4.112	40.621
4	Губици у преносу	89	76	80	72	69	70	71	70	65	78	83	90	913
5 (3-4)	Испорука електричне енергије	3.916	3.379	3.542	3.088	2.819	2.955	3.153	3.067	2.898	3.321	3.548	4.022	39.708
6	Од тога транзит	384	306	395	395	370	307	367	460	330	461	461	623	4.859

Електроенергетски биланс испоруке електричне енергије за 2018.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	3.894	3.644	3.787	3.185	3.068	3.198	3.187	3.002	3.153	3.488	3.610	3.960	41.176
2	Преузето из суседних система	641	386	410	432	366	315	397	485	318	449	551	727	5.477
3 (1+2)	Укупно преузета енергија (улаз у систем)	4.535	4.030	4.197	3.617	3.434	3.513	3.584	3.487	3.471	3.937	4.161	4.687	46.653
4	Губици у преносу	89	76	80	72	69	70	71	70	65	78	83	90	913
5 (3-4)	Испорука електричне енергије	4.446	3.954	4.117	3.545	3.365	3.443	3.513	3.417	3.406	3.859	4.078	4.597	45.740
6	Од тога транзит	375	386	410	432	366	315	397	485	318	449	551	545	5.029

План испоруке без података за подручје Косова и Метохије

Опис	План 2018	Процена 2017	Остварење 2016	Индекс 18/17
Преузета ел.енергија	40.621	40.423	41.401	100,5
Губици у преносу	913	862	892	105,9
Испоручена ел.енергија	39.708	39.561	40.509	100,4

Стопа губитака у преносу	2,25%	2,13%	2,15%	105,6
--------------------------	-------	-------	-------	-------

План испоруке са подацима за подручје Косова и Метохије*

Опис	План 2018	Процена 2017	Остварење 2016	Индекс 18/17
Преузета ел.енергија	46.653	46.640	47.720	100
Испоручена ел.енергија	45.740	45.777	46.829	100

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

3.3. Процена финансијских показатеља за 2017. годину

3.3.1. Биланс стања на дан 31.12.2017. 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 2017. године.

Актива

Према процени стања на дан 31.12.2017. године средства предузећа (актива) износе 89,9 милијарде динара и 1% су мања од планираних.

Стална имовина 31.12.2017. године износи 84,4 милијарде динара и 2% је мања од планиране.

Обртна имовина 31.12.2017. године износи 5,3 милијарде динара, што је за 26% више у односу на план. Одступања на овој билансној позицији се јављају највише због осталих краткорочни финансијских пласмана, односно због одступања у планираној и реализованој динамици орочавања и разорочавања слободних новчаних средстава.

Пасива

Према процени стања 31.12.2017. године извори средстава (пасива) износе 89,9 милијарде динара и за 1% су мањи од планираних.

Капитал 31.12.2017. године износи 59,9 милијарди динара и за 3% је већи од планираног. До одступања на овој билансној позицији је дошло због већег стања на позицији нераспоређеног добитка.

Дугорочна резервисања и обавезе 31.12.2017. године износе 15,6 милијарде динара и мање су за 3% у односу на планиране. До одступања по овој билансној позицији је дошло због мањег стања на позицијама дугорочних кредита и зајмова у земљи и иностранству.

Краткорочне обавезе 31.12.2017. године износе 10,3 милијарде динара и мање су за 18% у односу на планиране. До одступања на овој билансној позицији је дошло због мањег стања на позицијама пасивних временских разграничења и добављача у земљи.

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

3.3.2. Биланс успеха у периоду I-XII 2017. год. (пројекција)

Р. бр.	Опис (у 000 дин)	План 2017	Процена 2017	Индекс
	1	2	3	4(3/2*100)
1	Пословни приходи	24.166.456	24.257.227	100
2	Финансијски приходи	108.263	360.473	333
3	Остали приходи	206.335	239.337	116
Укупно приходи		24.481.053	24.857.036	102
1	Пословни расходи	21.860.954	20.689.904	95
2	Финансијски расходи	587.188	319.722	54
3	Остали расходи	84.013	785.941	936
Укупно расходи		22.532.155	21.795.567	97
1	Резултат пословних прихода и расхода	2.305.501	3.567.323	155
2	Резултат финансијских прихода и расхода	-478.925	40.751	-9
3	Резултат осталих прихода и расхода	122.322	-546.605	-447
Укупан добитак/губитак пре опорезивања		1.948.898	3.061.469	157

Процењени резултат пословања пре опорезивања за 2017. годину износи 3.061 милиона динара и већи је за 57% од планираног. На процењени позитиван резултат пословања утицао је однос укупних прихода и расхода.

Процењени укупни приходи за период I-XII 2017. године у односу на планиране већи су за 2% односно 376 милиона динара.

Главни разлози више процењеног **укупног прихода** од планираних су:

- процењени приход од услуге алокације прекограничних преносних капацитета и прекограничне размене по ИТС методологији износи 2.380 милиона динара и већи је за 17% односно 350 милиона динара од планираних за 2017. 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. Приход од услуге транзита по ИТС механизму планира се по основу методологије која је део европске регулативе и зависи од транзита остварених у целој интерконекцији на које ЕМС АД нема утицај.

- процењени приход од приступа систему за пренос електричне енергије износи 15.877 милиона динара и већи је за 2% односно 267 милиона динара од планираних за 2017. годину. Разлог већих прихода од планираних је већа реализација активне енергије за 2% у односу на планирану.
- процењени финансијски приходи износе 360 милиона динара и већи су за 3,3 пута односно 252 милиона динара у односу на планиране. Најзначајнији утицај имају процењене позитивне курсне разлике и приходи по основу ефеката валутне клаузуле које су за 221 милиона динара веће од планираних. Значајан део одступања код позитивних курсних разлика односи се на нереализоване курсне разлике дугорочних кредита. Услед јачања курса националне валуте дошло је до одступања позитивних курсних разлика као и прихода по основу ефеката валутне клаузуле у односу на планиране у посматраном периоду.

Процењени укупни расходи за 2017. годину у односу на планиране укупне расходе мањи су за 3% односно 737 милиона динара.

Главни разлози мање процењеног **укупног расхода** у односу на планирани су:

- процена трошкова набављене електричне енергије за покриће губитака у преносу износи 4.366 милиона динара и мањи су у односу на планиране трошкове за 2017. годину за 297 милиона динара због другачијих токова електричне енергије од планираних.
- процењени трошкови запослених износе 2.581 милиона динара и мањи су у односу на планиране трошкове за 2017. годину за 6% односно 151 милиона динара.
- процењени трошкови осталих пословних расхода за 2017. годину мањи су у односу на планиране за 2017. годину за 226 милиона динара односно 23%, највише због мање реализације трошкова интелектуалних услуга који су за 168 милиона динара мањи од планираних за 2017. годину.
- процењени финансијски расходи износе 320 милиона динара и мањи су за 46% односно 267 милиона динара у односу на планиране. Најзначајнији утицај имају процењене негативне курсне разлике и расходи по основу ефеката валутне клаузуле које су за 215 милиона динара мањи од планираних. Услед јачања курса националне валуте дошло је до одступања реализованих негативних курсних разлика као и расхода по основу ефеката валутне клаузуле у односу на планиране у посматраном периоду.

На основу процењених пословних прихода и расхода за 2017. годину, **процењен резултат из пословних односа** је позитиван и износи 3.567 милиона динара и већи је за 1.262 милиона динара у односу на планирани резултат из пословних односа за 2017. годину.

Процењени **резултат из финансијских односа** је позитиван и износи 41 милон динара. Већи је од планираног финансијског резултата за 2017. годину за 520 милиона динара.

Процењени **резултат из осталих односа** је негативан и износи 547 милиона динара. Мањи је од планираног резултата из осталих односа за 2017. годину за 669 милиона динара због усклађивања вредности имовине са рачуноводственим стандардима.

3.3.3. Извештај о токовима готовине за 2017. год. (процена) дат је у прилогу овог програма

Најзначајнији утицај у 2017. години на токове готовине Акционарско друштво Електромрежа Србије имаће уплате у буџет Републике Србије у износу од:

- 3,8 милијаради динара на име улагања у инвестиционе пројекте
- 1,07 милијарди динара на име дела добити за 2016. годину
- 895 милиона динара на име отплате дугорочних кредита

3.4. Спроведене активности за унапређење процеса пословања у 2017. години

1. Asset Management Sistem (Имплементација софтвера за управљање имовином)

Имплементацијом система за управљање имовином унапређен је процес одржавања елемената преносног система као и доступности информација о стању у деловима система чиме се олакшава планирање, праћење и контрола стања система и трошкова за одржавање. Реализацијом Пројекта добија се реална слика стања опреме (Извештаји, фотографије, оцењивање...) што је предуслов за боље планирање одржавања у наредном периоду.

2. Систем за управљање документацијом (ДМС)

Имплементацијом ДМС система обезбеђена је аутоматизација процеса у домену управљања документима и успостављања work-flow функционалности за процесе обраде документа на писарници, у интерној коренсподенцији, приликом обраде улазних фактура, праћења уговора, процеса јавних набавки и управљања техничком документацијом

3. Надоградња SAP BPC решења (SAP Business Planning & Consolidation)

Имплементација SAP BPC модула (SAP Business Planning & Consolidation) у циљу аутоматизације процеса планирања и увођења контроле од почетка планског процеса до реализације уз доступност свих података за адекватно праћење резултата. Новим функционалностима SAP BPC-а обухваћени су пословни процеси планирања и буџетирања прихода, CAPEX-а и OPEX-а по носиоцима планирања. Истовремено је омогућено квалитетније извештавање и анализа података као и правовремено добијање релевантних информација неопходних за доношења пословних одлука.

4. Имплементација SAP портала

Имплементацијом SAP HCM (SAP Portal) решења за самостални рад запослених и руководиоца (SAP HCM ESS, MSS) - скупа апликативних сервиса који омогућавају обављање различитих активности везаних за област људских ресурса. Унапређења пословања су обухваћена смањењем потреба за штампаним документима, убрзавањем, аутоматизацијом и дигитализацијом процеса измене личних података запослених у кадровској евиденцији, подношења и одобравања захтева за одсуство, као и пословних процеса везаних за упућивање запослених на службени пут, обуке и семинаре. Такође, процеси везани за процену радне успешности ће преко портала бити поједностављени и скраћени.

5. Унапређење IMP SCADA/EMS система у НДЦ

Систем за надзор и управљање SCADA/EMS у сали Националног диспечерског центра је основни алат диспечерима. Због његовог суштинског значаја мора, поред главног система за надзор и управљање, да постоји и резервни јер се испади функције надзора и управљања не толеришу. Резервни SCADA/EMS у сали НДЦ је надограђен како би својом функционалношћу достигао главне карактеристике главног система. Тиме је обезбеђено да функција надзора и управљања преносном мрежом буде поузданија и сигурнија.

6. Реконструкција видео зидова у салама НДЦ и РДЦ Нови Сад

Видео зидови на којима диспечери Националног диспечерског центра и Регионалног диспечерског центра Нови Сад имају увид у све потребне информације о стању преносне мреже су били дотрајали, са лошом оштрином слике и са недовољном резолуцијом за захтевани ниво детаљности приказа. Реконструкција дотрајалих видео зидова у салама је омогућила значајно бољу оштрину слике која смањује могућност грешке диспечера при управљању. На новим видео зидовима већих димензија су омогућени прикази апликација које су до сада могле само да се виде на мониторима, што је такође допринело поузданијем увиду у стање преносног система и бољу контролу.

7. Сертификација: поступак прописан Законом о енергетици као неопходан предуслов да правно лице добије лиценцу и тако буде одређено као оператор преносног система.

У поступку сертификације се утврђује испуњеност услова у вези независности оператора преносног система, прикупљају се подаци о контроли над оператором преносног система и достављају се докази о власничким и другим правима на мрежи.

Законом о енергетици је дефинисано да Одлуку о сертификацији оператора преносног система доноси Агенција за енергетику Републике Србије, уз услов претходног прибављања Мишљења Енергетске заједнице као надлежног тела сагласно обавезама преузетим из потврђених међународних уговора.

Акционарско друштво “Електромрежа Србије” Београд је 24.10.2016. године поднело Захтев за сертификацију Агенцији за енергетику уз потребну пратећу документацији чиме је покренуло поступак сертификације.

Агенција за енергетику је прибавила Мишљење 3/17 Енергетске заједнице 15.07.2017. године, а коначна Одлука којом се Акционарском друштву “Електромрежа Србије” издаје сертификат као оператору преносног система је донета дана 04.08.2017. године.

Успешно окончаним поступком сертификације стекли су се услови да ЕМС АД добије лиценцу за пренос електричне енергије и управљање преносним системом.

8. Завршен нови двоструки 400kV далековод између ТС Панчево 2 и границе са Румунијом (ТС Решица)

Трансбалкански коридор – завршена прва фаза, прва секција - двоструког 400kV далековода између ТС Панчево 2 и ТС Решица (Румунија) дужине 68 километара и 203 стубних места. Завршене је опремање припадајућих поља у ТС Панчево 2. Пуштање под напон овог ДВ планирано је за децембар 2017. године. Пројекат је вредан 25 милиона евра и у потпуности финасиран из средстава ЕМС АД. Захваљујући овоме оснажиће ће се прекогранични капацитети и смањити губици ел.енергије.

9. Извршена замена енергетских трансформатора у ТС Крушевац 1 и повећање инсталисане снаге ТС 220/110kV Крушевац 1 на 2x250MVA чиме се повећава ефикасност и сигурност преносног система.

10. Завршена је реконструкција 35 kV постројења у ТС 220/35 kV Бајина Башта чиме се повећава ефикасност и сигурност преносног система.

11. Пројекат имплементације новог система за управљање тржиштем електричне енергије (*Market Management System –MMS*)

У циљу испуњавања европске регулативе, примене нових стандарда, унапређење тржишних процеса, а све у циљу интеграције тржишта ел.ен у регионално и европско тржиште уведен је систем за управљање тржиштем електричне енергије (ММС). Овај систем се састоји из четири модула, која обухвата четири кључна процеса на основу којих се врши управљање преносним системом и тржиштем електричне енергије, а за чије спровођење је одговоран ЕМС као оператор преносног система. Овај пројекат је од изузетне важности јер претходни систем из 2006. године је покривао само Scheduling процес без простора за развој у складу са ЕУ стандардима и око 10% пословних процеса везаних за балансно тржиште.

12. Издавање гаранција порекла

Након што је 2016. године ЕМС успоставио регистар гаранција порекла (имплементирао нови ИТ систем), у 2017. години је активно учествовао у радној групи Министарства рударства и енергетике за доношење неопходних подзаконских акта у области гаранција порекла. Радна група у којој су били представници Министарства рударства и енергетике, Агенције за енергетику Републике Србије и ЕМС АД направила је предлоге 2 акта који су ступили на снагу у четвртном кварталу 2017.години:

- Уредба о гаранцији порекла
- Правилник о начину прорачуна и приказивања удела свих врста извора енергије у продатој електричној енергији

На основу одредби из ових докумената ЕМС АД ће усвојити Правила о издавању гаранција порекла и ценовник услуга за издавање, пренос и престанак важења гаранције порекла. Доношење ових докумената омогућиће да ЕМС АД успостави систем гаранција порекла, на који је обавезан по закону о енергетици, тј. систем сертификације електричне енергије који ће омогућити да купци знају тачно из којих извора енергије је произведена електрична енергија коју су потрошили.

13. Увођење координисаних аукција у складу са европском регулативом – приступање ЕМС европској аукцијској кући

У складу са регулативом ЕУ, споразума о оснивању ЕЗ и националним законодавством, ЕМС је током 2017.године извршио низ активности неопходних за приступање граница Србије једној од две аукцијске куће у Европи (СЕЕ ЦАО у Подговрици и ЈАО Луксембург). Резултат овог рада је приступање границе са Хрватском у аукцијску кућу ЈАО Луксембург. Поптисивањем Adherence form ЕМС је постао корисник услуга ове аукцијске куће, а ЈАО се обавезао на пружање услуга спровођења годишњих, месечних и дневних аукција за границу Хрватска – Србија. Приступање ЈАО (Joint

Allocation Platform) представља веома битан корак за ЕМС АД и Републику Србију, са гледишта испуњавања захтева од стране европских институција.

14. Куповина електричне енергије за надокнаду губитака у преносној мрежи – имплементација Аукцијске платформе (SAP Sourcing)

Увођење Аукцијске платформе за куповину електричне енергије омогућило је унапређење процеса набавке електричне енергије за надокнаду губитака у преносном систему и куповине/продаје компензационих програма. Имплементација овог система омогућује да ЕМС на ефикасан, транспарентан и недискриминаторан начин набавља електричну енергију на различитим временским хоризонтима (годину дана унапред, квартално, месечно, седмично, дневно).

15. Имплементација CGMES формата

У циљу испуњавања ENTSO-E регулативе, и ране примене мрежних кодова, ЕМС је успоставио нове принципи у оперативном планирању и прилагодио се новом ENTSO-E окружењу. Успостављена је аутоматска израда 24 модела у CGMES формату и спроведена је тестна фаза основних оперативних функција као што су анализе сигурности и прорачуни преносних прекограничних капацитета.

16. Протокол за тестирање ветроелектрана код стављања у погон нових објеката

ЕМС АД, као оператор преносног система, задужен је да учествује у тестирању прикључења нових објеката на систем. На примеру ветроелектране Чибук чије се прикључење очекује средином 2018.години припремљена је методологија и протокол по коме ће се тестирати стављање нових објеката у погон.

17. Регулативни оквир са Корисницима преносног систем

У складу са Законом о енергетици и Правилима о раду преносног система усаглашени су и потписани Уговори о експлоатацији са свим Корисницима преносног система као и са ОДС-ЕПС Дистрибуција (Оператором дистрибутивног система) 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

18. Прекогранична терцијарна регулациона енергија са ЦГЕС и НОСБиХ преко виртуелног далековода

Потписани уговори ЕМС АД - ЦГЕС и ЕМС АД - НОСБиХ за размену ПТРЕ (прекогранична терцијална регулациона енергија) преко виртуелног далековода. Досадашња размена овог вида резерве је била на сатном нивоу. Овим је омогућено активирање терцијерне резерве у оквиру сата у суседном систему за потребе нашег система и обрнуто. За потребе аутоматизације процеса активације ПТРЕ направљена је апликација. Овим се значајно повећава могућност балансирања преносног система у реалном времену.

19. Сертификација интегрисаног система менаџмента квалитетом и заштитом животне средине према захтевима нових издања стандарда SRPS ISO 9001:2015 и SRPS ISO 14001:2015

Овим је достигнут ниво менаџмента у предметним областима усаглашен са међународним стандардима.

20. Спроведене су планиране активности на попису административних поступака у надлежности ЕМС АД.

Активности су спроведене у пројекту успостављања Јединственог јавног регистра административних поступака и осталих услова за пословање (на републичком нивоу). Овиме се жели постићи транспарентно и предвидиво пословно окружење у републици што је један од најважнијих фактора за развој економије и подизање нивоа инвестиција. Такође, остварује се циљ повећања ефикасности и транспарентности рада ЕМС АД.

21. Уведено SAP Sourcing решење у процесу набавки

Почетком 2017. године почело се са применом SAP Sourcing решења, чиме је комплетан P2P (Plan to Payment) процес увезан кроз SAP. Овим решењем је комплетна реализација, почев од плана набавки, преко наруџбеница, набавки, уговора и фактура сада обједињена и оно пружа могућност комплетног праћења процеса на једном месту помоћу софтвера, и њиме се прати, како финансијска, тако и временска реализација.

22. Увођење система за праћење грмљавинских активности

Бенефит пројекта је могућност раног упозоравања екипа на терену на долазак невремена (слањем СМС порука), као и могућност ближег дефинисања места квара услед удара грома у реалном времену или прегледом историје догађаја у бази што омогућава ефикасније реаговање приликом евентуалних интервенција на терену.

23. Саветодавна ревизија предложених корективних активности из регистра стратешких ризика

У овој ревизији повезани су стратешки ризици са стратешким циљевима из документа Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја 2017 – 2027. године, на који је сагласност дала Влада Републике Србије. Током ревизије идентификовани су основни пословни процеси и организационе јединице које су носиоци активности на реализацији стратешких циљева. Акцент ревизије је на мерама за управљање ризицима, односно, извршена је анализа управљачког одговора на идентификоване ризике, идентификовани су механизми раног упозорења, где је то могуће и дати предлози мера за отклањање последица уколико дође до испољавања ризика. Овако постављена ревизија директно помаже пословодству на унапређењу система финансијског управљања и контроле и корпоративног управљања у ЕМС АД.

24. Процедура за пријаву крађа, уништење или оштећење уређаја и опреме ЕМС АД Београ

Процедура за пријаву крађа унапредила је процес пословања тако што је дефинисала одговорности, надлежности и поступке различитих ОЈ приликом крађа и оштећења уређаја и опреме ЕМС АД.

25. Извођење стабилних система за детекцију и дојаву пожара

У складу са препорукама из планова заштите од пожара и инспектора МУП-а, а у циљу унапређења заштите од пожара и безбедности и здравља на раду, у 2017. години покренуто је више пројеката који су бржим детектовањем и реаговањем знатно утицали на смањење ризика од појаве пожара и настајања материјалне штете, а што је у директној вези са већом безбедношћу запослених. Планирано је извођење стабилних система за дојаву пожара на 4 објекта (ТС Суботица 3, ТС

Зрењанин 2, одмаралиште вила Јасмин у Врњачкој Бањи, Пословна зграда погона Нови Сад), и до сада је изведено на 3 објекта а у децембру биће завршен и четврти објекат (Пословна зграда погона Нови Сад).

26. Процена угрожености од пожара објеката ЕМС АД Београд

Процена угрожености од пожара је према плану урађена за 18 објеката (пословни објекти и архиве).

27. Извођење саобраћајне сигнализације

Планирано је да се у 2017. години изведе саобраћајна сигнализација на 19 објеката, до сада је урађено на 16 а до краја године се планира завршетак и на остала 3 објекта.

28. Нова организација и систематизација

Нова унутрашња организација и систематизација послова у ЕМС АД су ступиле на снагу 20.11.2017. године.

- Извршена је оптимизација процеса рада, чиме се доприноси ефикаснијем управљању процесима и ресурсима.
- Извршено је предефинисање и јасно разграничење надлежности између различитих организационих делова. Препознати су нови процеси које је требало дефинисати и имплементирати, а са друге стране, препознати су и они процеси за које је утврђено, након свеобухватне анализе, да је несврсисходно и неекономично њихово дефинисање и обављање на начин како је до сада то био случај:

А) Констатовано је да је извршена централизација обављања неких послова, што је омогућено коришћењем нових информационих и комуникационих технологија, тако да је постало неоправдано обављање одређених послова. Такође, неки послови су пренети на испоручиоце услуга, уместо да их у целости обављају запослени у АД ЕМС, како би се смањили трошкови обављања тих делатности. Помоћни послови у процесима одржавања преносног система су сведени на минимум, имајући у виду да је добар део послова аутоматизован, користи напредне технологије за извршење операција и адекватну опрему, за чије коришћење се захтевају напредна знања из области информационих технологија, коришћење енглеског језика, познавање нових технолошких процедура које укључују веће захтеве за образовањем запослених, тако да се смањује могућност за флексибилно коришћење ниско и средње образованог кадра, уколико нису способни да у кратком року освоје нова знања кроз дошколовање или преквалификације.

Б) Извршена је оптимизација послова тако што је препозната потреба да се одређени послови формирају спајањем два или више послова, или неких активности, и на тај начин су креирани комплекснији послови што је довело до могућности да се они ефикасније организују и до повећаних захтева за компетенцијама извршилаца.

- Извршено је јасно разграничење послова и обавеза сваког запосленог у оквиру организационе структуре којој припада, дефинисање резултата који се од запосленог очекују, и представљаће основ за даље усавршавање и развој запосленог у оквиру Друштва, препознавање квалитета запосленог и његово даље професионално и стручно напредовање. Јасна подела послова, задатака и одговорности на све запослене омогућиће раст њихове ефикасности.

- Услед предефинисања послова и измене организације у циљу ефикаснијег управљања, уведен је нови организациони ниво у Инвестицијама и стратегији (Центар), односно конкретно су уведена 2 Центра управљања, Центар за инвестиције и Центар за развој. Наведена организација је последица великог броја пројеката који се реализују у току године, посебно оних који су планирани у наредним годинама, као и послова који се редовно обављају или ће се обављати (послови које се односе на израду инвестиционих планова, израду Плана развоја преносног система Републике Србије; израду трогодишњег инвестиционог плана са освртом на петогодишњи период инвестиционих планова као и годишњег инвестиционог плана за Инвестиције и стратегију, координацију и управљање реализацијом пројекта прикључења и повезивања), те је било неопходно унапредити капацитет руковођења пројектима и свим пословима инвестиција. Наведено је условило разгранату организациону структуру: у оквиру Центра за инвестиције се налазе 2 сектора са по 2 и 3 службе, као и 2 службе на нивоу Центра, а у оквиру Центра за развој 2 сектора, од којих један има 3 службе.
- Развој и унапређење технолошког и техничког нивоа преносног система, као и информационо-комуникационих система који се примењују као подршка управљању и преносу електричне енергије, довела је до потребе да се унапреди и номенклатура послова и прецизно раздвоје послови који се односе на послова планирања, одржавања и експлоатације преносног система.
- Услед наведеног извршена је потпуна реорганизација преноса електричне енергије, у циљу ефикаснијег и рационалнијег коришћења ресурса и управљања одржавањем електричне енергије, при чему је утврђена нова организациона структура која подразумева увођење новог организационог нивоа- Регионалног центра и то са седиштем у Београду, Новом Саду и Крушевцу, а у оквиру којих је централизовано 7 Подручја преноса електричне енергије као нових организационих делова (Подручје преноса Београд, Ваљево, Нови Сад, Крушевац, Бор, Ниш и Обилић). У оквиру Подручја организоване су јединице одржавања (19 јединица) и радни центри (укупно 18).
- Уведен је и Asset контролни центар, као попуно нови организациони део, који је постао неопходан након имплементације Energy Asset Management система, а чије су надлежности израда планова и праћење реализације у организационим целинама преноса електричне енергије, планирање и управљање залихама потребног материјала и опреме за одржавање преносног система, израда оперативних планова одржавања и пружање подршке одржавању преносног система итд и чијим оснивањем ће се планирање и реализација у преносу електричне енергије централизовати.
- Укинута су Одељења као организациони ниво (укупно 99), а број Служби/Самосталних служби је смањен за 21.
- Новом организацијом послова је препозната и потреба за систематизовањем потпуно нових послова, њих укупно 25 (послови везани за планирање и контролу материјалних ресурса одржавања, послови везано за куповину и продају на тржишту електричне енергије, послови анализе утицаја на преносни систем и подршку планирању, послови везани за одржавање каблова, организовање и реализација санација хаварија каблова итд), који захтевају високо квалификован кадар.
- Нова реорганизација и систематизација послова биће основ функционисања организације, у циљу остварења постављених циљева, а ЕМС АД настоји да кроз наведене промене препозна афинитет сваког запосленог, а све у циљу адекватног распоређивања и напредовања, као и пружања што оптималнијег учинка и што бољих пословних резултата.

3.5. Спроведене активности у области корпоративног управљања у 2017. години

У 2017. години усвојен је Кодекс корпоративног управљања и тиме испуњен још један правни предуслов за корпоративно управљање.

Програмом економских реформи Влада Републике Србије се између осталог, определила и за увођење професионализације у пословању и одговорног корпоративног управљања у предузећима која су под државном контролом. Како Министарство привреде заједно са Међународном финансијском корпорацијом – Групацијом Светске банке, споводи анализу стања корпоративног управљања у јавном сектору, циљ ЕМС АД је да изврши скенирање постојећег стања Корпоративног управљања, постави циљ жељеног стања и приступи унапређењу корпоративног управљања у Предузећу.

У току 2017. године унапређено је финансијско управљање и контрола у ЕМС АД кроз следеће активности:

- Урађен је Изештај о усклађености постојећих процедура са системом ФУК-а у ЕМС АД
- Дефинисани су стратешки циљеви и ризици у оквиру усвојеног документа Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја Акционарског друштва „Електро mreжа Србије“ Београд за период 2017 – 2027. године
- Спроведена је процес повезивања стратешких циљева и ризика, као и допуна атрибута препознатих ризика

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 иностраној 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 25 % учествује у оперативним трошковима Друштва у 2018. 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

ЕМС АД управља ризиком ликвидности одржавајући одговарајуће новчане резерве континуираним, праћењем планираног и стварног новчаног тока, као и одржавањем адекватног односа доспећа финансијских средстава и обавеза.

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 посебно током 2014. године узроковале су велика и тешка оштећења електроенергетских објеката (далековода и трансформаторских станица) услед продора воде у њих, због клизишта и изузетног механичког оптерећења далековода 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. Да би се смањио ризик од поплава ЕМС АД је изменио актуелни пројекат реконструкције ТС Обреновац тако што је у новим релејним кућицама осетљива електроопрема подигнута на виши ниво у односу на постојећу електроопрему.

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 2018. години

У циљу унапређења корпоративног управљања и система Финансијског управљања и контроле друштво у првој половини 2018. године планира да заврши пројекат Декомпозиције стратешких циљева на ниже организационе јединице. Циљ овог пројекта је да се изврши индентификација хијерархијски нижих организационих делова са стратешким циљевима друштва као и дефинисање утицаја остварења појединичаних циљева на стратешке циљеве друштва.

Корпоративно управљање обухвата скуп односа између компаније, представника власника капитала и других заинтересованих страна. 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 планира да на следећи начин уведе Корпоративно управљање у систем и тиме унапреди пословање:

У првом кораку се именују руководилац пројекта 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. Дефинише се крајњи циљ унапређења система Корпоративног

управљања, ради анализа постојећег стања. Достављају се интерна акта која регулишу наведене области, како би се упознали са формалним оквиром и припремили се за оцену тренутног фактичког положаја компаније. Након тога интервјуишу се кључни доносиоци одлука у свакој области.

Предмет анализе су следеће области:

- 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.

У другом кораку се идентификују активности и предлажу оптимална решење за систем Корпоративног управљања компаније који су складу са најбољом праксом у циљу достизања стандарда и усклађивања са нормама корпоративног управљања специфичним законодавним и привредним карактеристикама српске економије и окружења у којем ЕМС послује. Предлог решења се потом дискутује са релевантним доносиоцима одлука. Након дискусије, предлог се коригује и финализује.

У трећем кораку израђује се план имплементације. У овој фази фокусира се на обезбеђењу одрживости имплементираних радова. Да би се то учинило развија се метод, који се састоји од обезбеђивања обуке и давања инструмената (конкретни предлози решења и коментари на ревидирану интерна акта) кључним лицима из компаније која ће бити задужена да се постарају да се промена догоди односно да се оперативно имплементира.

У четвртном кораку, с обзиром да је за промене и увођење Корпоративног управљања потребно време и пошто оне заиста у великој мери зависе од учешћа носиоца пројекта, а да би се потврдило и осигурало да се све у пракси одвија као што је планирано, потребно је да се од стране консултаната врши мониторинг и то шест месеци по завршетку претходне фазе.

5. Планирани финансијски показатељи за 2018. годину

5.1. Биланс стања

Биланс стања за 2018. годину пројектован је у складу са: планом инвестиција, основних средстава, стањем обртних средстава, уплатама држави по основу остварене добити у претходној години, ануитетним планом отплате кредита и осталим обавезама из пословања.

5.2. Биланс успеха

5.2.1. План укупних прихода

Укупан приход планиран за 2018. годину износи 23.997 милиона динара и састоји се из:

Ред. бр	Приходи (000 дин)	План 2017	Процена 2017	План 2018	Индекс
	1	2	3	4	4/3*100
I (1-6)	Пословни приходи	24.166.456	24.257.227	23.682.642	98
1	Приходи од приступа систему за пренос електричне енергије	15.619.945	15.886.781	15.791.663	99
2	Приход од продаје ел. ен. за систем ЕМС (балансна енергија)	5.895.746	5.516.804	5.141.981	93
3	Приходи по ИТС методологији и алокације прекограничних преносних капацитета	2.030.283	2.380.539	2.107.478	89
4	Приходи од прикључака објеката на преносну мрежу	99.505	61.573	95.206	155
5	Приход од услуга трећих лица	64.147	59.943	178.924	298
6	Остали пословни приходи	456.829	351.587	367.390	104
II	Финансијски приходи	108.263	360.473	109.266	30
III	Остали приходи	206.335	239.337	205.000	86
V (I-III)	Укупан приход	24.481.053	24.857.036	23.996.908	97

Пословни приходи

Пословни приход планиран је у износу 23.683 милиона динара и мањи је за 575 милиона динара, односно 2% у односу на процену за 2017. годину.

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије у износу од 15.792 милиона динара утврђен је у складу са Методологије за одређивање цене приступа систему за пренос електричне енергије. Приход од приступа за 2018. годину је мањи за 95 милиона динара, односно 1% у односу на процену за 2017. годину. План прихода од приступа за 2018. годину је утврђен на основу процене индустријске производње за 2018. годину.

Техничке величине на које се примењују цене изведене су из пројектованог електроенергетског биланса за 2018. годину и приказане су у следећем прегледу:

Елементи - мерени и по тарифним ставовима	Једин. мере	Количине за 2018.г.	Цена у дин. по јединици мере према одобреном МОП (01.03.2017)
Одобрена снага	MW	85.620	45,1823
Прекомерна снага	MW	179	180,7292
Активна енергија - Виша тарифа	MWh	22.704.034	0,3719
Активна енергија - Нижа тарифа	MWh	9.771.186	0,1859
Реактивна енергија (за $\cos\varphi \geq 0,95$)	MVArh	7.378.115	0,1783
Прекомерна реактивна енергија (за $\cos\varphi < 0,95$)	MVArh	883.982	0,3566

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије по тарифним елементима планиран је за 2018. годину према ценама из тарифе за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије 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). 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 2018. 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	329	325	325	324	324	324	324	324	324	325	325	327	3.901
Активна енергија	1.098	925	948	803	728	723	762	741	714	847	919	1.052	10.260
- Виша тарифа	904	761	780	660	599	595	627	610	588	697	757	865	8.444
- Нижа тарифа	195	164	168	142	129	128	135	131	126	150	163	186	1.816
Реактивна енергија (за $\cos\varphi \geq 0,95$)	129	119	137	118	122	144	159	157	139	137	133	138	1.631
Укупно	1.556	1.369	1.409	1.246	1.174	1.191	1.244	1.222	1.178	1.308	1.377	1.517	15.792

Планирана вредност прихода од услуге транзита по ИТС механизму и доделе прекограничних преносних капацитета износи 2.107 милиона динара и мања је за 273 милиона динара у односу на процену ових прихода за 2017. годину.

У 2018. години планира се приход од услуге транзита по ИТС механизму у износу 300 милиона динара и мањи је за 1,7 милион динара од процењених за 2017. 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 2018. годину планира се у износу од 1.807 милиона динара. Приход од алокација прекограничних капацитета за 2018. годину је мањи за 271 милион динара у односу на процену ових прихода за 2017. 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. ЕМС АД обавља заједничке аукције са мађарским, румунским, бугарским, хрватским, босанским и македонским операторима преноса, као и годишње, месечне и седмичне аукција за 50% укупног расположивог прекограничног преносног капацитета на границама са Албанијом и Црном Гором.

Приходи по основу балансног механизма, балансне одговорности и купопродаја електричне енергије за компензациони програм ЕМС АД планирани су у износу од 5.142 милиона динара и мањи су за 375 милиона динара од процењених за 2017. годину. Приход 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.

Приходи од прикључака на систем за пренос електричне енергије планиран је у износу од 95,2 милиона динара. Ови приходи се односе на израде студија прикључења, израду планско техничке документације и праћење градње за више ветропаркова (Кошава, Бела Анта 1 и 2, Ковачица, Бељаница, Алибунар 1 и 2, Костолац, Чибук 1, ТС Рудник 4).

Приходи од услуга трећим лицима у 2018. години планирани су у износу од 179 милиона динара.

Остали пословни приходи планирани су у износу од 367 милиона динара и односе се на:

- приходи од донација који представљају амортизовани део основних средстава из донација и истребовани материјал и резервне делове из донација планирани су у износу 292 милиона динара
- приходи од наплате осигурања и штета, издавања у закуп пословног простора планирани су у износу 52 милиона динара.
- остале пословне приходе (приходе од ЈП ЕПС по основу префактурисавања режијских и комуналних трошкова, приходе по основу издавања гаранције порекла и накнаде за подстицајну производњу) у износу од 23 милиона динара.

Финансијски приходи

Финансијски приходи за 2018. годину планирани су у износу од 109 милиона динара.

Остали приходи

У 2018. години остали приходи планирани су у износу од 205 милиона динара.

5.2.2. План укупног расхода

У 2018. години укупан расход планиран је у износу од 22,8 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
Трошкови материјала и енергије	По стандардима и нормативима за делатност преноса и управљања преносним системом на основу рационалног обима расхода у функцији извршења плана
Одржавање	Према захтевима за поуздано функционисање ел. ен. капацитета на бази детаљних Планава радова и услуга на одржавању
Осигурање	По уговорима
Обавезе према држави	По законским прописима
Трошкови запослених	Маса за бруто зараде планирана је према Закључку владе РС 05 број 023-10241/2017 и у складу са Законом о привременом уређивању основице за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава.
Амортизација	Према преосталим вековима коришћења имовине на основу Извештаја независног проценитеља
Остали пословни расходи	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 173,6 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 5.580 милиона динара.

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I - XII
Количина у GWh	86	76	77	71	68	70	71	68	65	77	83	88	900
Трошкови губитака (у мил.дин.)	533	471	477	440	422	434	449	430	395	490	504	535	5.580

Трошкови балансне енергије, материјала и горива за 2018. године планирани су у износу од 4.703 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 4.596 милиона динара и мањи су за 5% у односу на процену за 2017. годину.

Трошкови помоћног, канцеларијског и режијског материјала у плану за 2018. годину су за 16% мањи од процењених за 2017. годину.

Трошкови инвентара планирани су у износу од 39,8 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 2018. годину у износу од 16 милиона динара, и мањи су за 27% у односу на процену за 2017. годину.

У 2018. години планира се набавка опреме за обезбеђење места рада (преносне ограде, траке за обележавање, траке против проклизавања, табле за објекте и остала ЛЗО опрема), опрема за личну заштиту (радна и заштитна обућа, радна и заштитна одећа, опрема за заштиту главе, очију, лица и слуха).

Трошкови горива и мазива за транспортна средства и ауто гума у употреби у плану за 2018. годину су планирани у износу од 63,9 милиона динара.

Трошкови остале енергије у 2018. години планирани су у износу од 20,2 милиона динара.

Трошкови одржавања планирају се за 2018. годину у износу од 1.166 милиона динара и већи су од процене за 2017. годину 2%. 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 3.420 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 2018. године.

Трошкови запослених су планирани у износу 2.666 милиона динара

Планирани трошкови осигурања износе 240 милиона динара.

Трошкови за обавезе према држави су планирани су према законским прописима у износу од 362 милиона

Порез на имовину у 2018. години планиран је у износу 139 милиона динара и увећан је за 1% у односу на 2017. године.

Таксе су планиране у износу од 23,7 милиона динара

Остале обавезе према држави за 2018. годину планиране су у износу од 20 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 112,8 милиона динара.

Накнада за коришћење националних паркова у износу од 59 милиона динара односи се на Тару, Фрушку Гору, Мокру Гору, Ђердап и Копаоник.

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. Планирани су у износу од 2.858 милиона динара.

Остали пословни расходи у 2018. години планирани су у износу од 1.137 милиона динара.

Финансијски расходи

Финансијски расходи су у 2018. години планирани у износу од 390 милиона динара.

Остали расходи

У 2018. години остали расходи планирани су у износу од 103,6 милиона

5.3. План резултата пословања

У 2018. години предвиђа се укупан бруто добитак у износу од 1.197 милиона динара и то:

- позитиван резултат из пословних односа од 1.377 милиона динара
- губитак из односа финансирања од 280,7 милиона динара
- позитиван резултат из осталих прихода и расхода од 101,4 милиона динара

Ред. бр	Опис (у 000 дин)	План 2017	Процена 2017	План 2018	Индекс
	1	2	3	4	4/3*100
I	Пословни приход	24.166.456	24.257.227	23.682.642	98
II	Пословни расход	21.860.954	20.689.904	22.305.978	108
I-II	РЕЗУЛТАТ ИЗ ПОСЛОВНИХ ОДНОСА	2.305.501	3.567.323	1.376.664	39
III	Финансијски приходи	108.263	360.473	109.266	30
IV	Финансијски расходи	587.188	319.722	389.996	122
III-IV	РЕЗУЛТАТ ИЗ ФИНАНСИЈСКИХ ОДНОСА	-478.925	40.751	-280.730	
V	Остали приходи	206.335	239.337	205.000	86
VI	Остали расходи	84.013	785.941	103.613	13
V-VI	РЕЗУЛТАТ ИЗ ОСТАЛИХ ОДНОСА	122.322	-546.605	101.387	
VII	Укупан приход	24.481.053	24.857.036	23.996.908	97
VIII	Укупан расход	22.532.155	21.795.567	22.799.587	105
VII-VIII	УКУПАН РЕЗУЛТАТ – Добитак пре опорезивања	1.948.898	3.061.469	1.197.320	39

5.4. Извештај о токовима готовине

Пројекција биланса новчаних токова Акционарско друштво Електромрежа Србије за 2018. 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 обрачуноског 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 и измирење кредитних обавеза према плановима отплате ануитета, оснивачки улог у Аукцијској кући ЦАО Подгорица.

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 (који се примењује од 01.10.2012.године), сагласност на цене за приступ систему за пренос електричне енергије даје Агенција за енергетику Републике Србије.

Приход од приступа систему за пренос електричне енергије по тарифним елементима планиран је према ценама из тарифе за приступ на коју је добијена сагласност од Агенције за енергетику Републике Србије од 14.02.2017. (Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1).

Преглед цена по тарифним ставовима, дат је у табели:

<i>Тарифе</i>	<i>Једин. мере</i>	<i>Цена у дин. по јединици мере према одобреном МОП (01.03.2017)</i>
Одобрена снага	kW	45,1823
Прекомерна снага	kW	180,7292
Активна енергија - Виша тарифа	kWh	0,3719
Активна енергија - Нижа тарифа	kWh	0,1859
Реактивна енергија (за $\cos\varphi \geq 0,95$)	kvarh	0,1783
Прекомерна реактивна енергија (за $\cos\varphi < 0,95$)	kvarh	0,3566

У следећој табели дате су просечне годишње укупне (брutto) 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 01.03.2017.</i>
Просечна укупна цена за пренос електричне енергије (динара/kWh)	0,486
Цена преноса без трошкова губитака, системских услуга и регулаторне накнаде (динара/kWh)	0,272

Укупна цена преноса електричне енергије се састоји из следећих компоненти:

<i>Опис</i>	<i>Једин. мере</i>	<i>Одобрена тарифа 01.03.2017</i>
Нето пренос	дин/kWh	0,272
Системске услуге	дин/kWh	0,08
Губици	дин/kWh	0,126
Регулаторни трошкови	дин/kWh	0,00345
Укупно	дин/kWh	0,486

5.6. Трошкови запослених

План трошкова зарада за 2018. год. планира се и исплаћује у складу са важећим прописима, и то:

- Закључком Владе РС 05 број 023-10241/2017
- Смернице за израду Годишњих програма пословања за 2018. годину, односно Трогодишњих програма пословања за период 2018 - 2020. година
- Законом о привременом уређивању основице за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава
- 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 2018. годину и пројекција за 2019. годину и 2020. годину
- Закон о буџетском систему
- Закон о јавним предузећима
- Закон о привредним друштвима
- Закон о раду
- Колективни уговор

6. Расподела остварене добити из 2017. године

Расподела остварене нето добити после опорезивања, по финансијским извештајима за 2017. 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 2018. годину износе 1,165 милијарди динара

Планом активности редовног (превентивног) одржавања свих виталних елемената преносног система обезбеђује се стабилан рад, сигурност у снабдевању потрошача, снижење губутака и повећање времена расположивости преносног система, што су истовремено и кључни индикатори квалитета и ефикасности преноса електричне енергије.

Ово се постиже кроз:

- оптимизацију коришћења уграђене опреме и продужење њеног експлоатационог века;
- примену превентивних контрола и мера редовног одржавања у адекватном обиму и квалитету;
- правовремено обезбеђење оперативних и сигурносних залиха опреме, материјала и резервних делова за спровођење активности одржавања;
- правовремену набавку радова и услуга за чије извршење АД ЕМС не располаже сопственим кадровским и материјалним ресурсима.

Код утврђивања финансијског обима плана трошкова одржавања водило се рачуна о постојећим залихама, пословима започетим у 2017. години, доспелим испорукама односно обавезама из претходног периода, технолошким приоритетима у складу са резултатима детаљне оцене стања елемената електро електрнетског система у 2017 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 свих потребних типова бројила електричне енергије за формирање нових и одржавање постојећих мерних места у оквиру прикључења на преносни систем;
- израда техничких интерних стандарда ради унапређења процеса одржавања и увођења нових технологија превентивног деловања,
- покриће трошкова за одржавање животне средине на објектима преноса,
- набавка поузданих и прецизних мерних и испитних уређаја, алата и опреме за ефикасан и безбедан рад сервисних екипа,
- оперативне и сигурносне залихе и резерве опреме и средстава за интервентно одржавање.

План трошкова одржавања за 2018. годину је усаглашен са оперативним Планом активности редовног одржавања за 2018. годину и актуелним потребама утврђеним на основу напред наведених елемената.

7. 1.2 План набавке основних средстава

Програмом пословања за 2018. годину предвиђено је улагање у набавку основних средстава у износу од 418 милион динара. Обим и приоритет набавки основних средстава је утврђен полазећи од најнеопходнијих набавки у функцији извршења електроенергетског биланса за 2018. годину, које нису садржане у Плану инвестиција.

8. План инвестиција

У складу са пословном стратегијом ЕМС АД, 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.

Циљ ЕМС АД као Оператора Преносног Система је да развије сигуран, поуздан, економичан и ефикасан преносни систем који ће задовољити захтеве за преносом електричне енергије у складу са законским обавезама. За остварење ових циљева неопходно је одредити потребан преносни капацитет мреже, узимајући у обзир, између осталог, тренд развоја потрошње електричне енергије, пуштање у погон нових и повлачење са мреже старих генераторских капацитета, транзите електричне енергије и капацитете интерконективних водова.

Пројекат изградње система за пренос електричне енергије 400 kV напонског нивоа Трансбалканског коридора за пренос електричне енергије представља пројекат од највећег националног и регионалног интереса, гарантујући сигурно и стабилно снабдевање домаћих потрошача довољним количинама квалитетне електричне енергије.

Регионалним значајем Трансбалканског коридора за пренос електричне енергије директно се обезбеђује дугорочна енергетска сигурност Републике Србије. Преносни систем Србије је повезан интерконективним везама са осам суседних држава. Услед географског положаја, систем за пренос електричне енергије Републике Србије представља природну везу између осталих преносних система у региону. Пројекат изградње Трансбалканског коридора за пренос електричне енергије на територији Републике Србије, услед географског положаја наше државе представља пројекат јачања изузетно битног регионалног и пан-европског коридора у правцу североисток - југозапад, као и исток - запад.

Трансбалкански коридор за пренос електричне енергије – прва фаза обухвата следеће инфраструктурне објекте за пренос електричне енергије у инвестиционој фази:

- Секција 1 - Нова 400 kV интерконекција између Србије и Румуније,
- Секција 2 - Нови 400 kV далековод ТС Крагујевац 2 – ТС Краљево 3, са подизањем напонског нивоа у ТС Краљево 3 на 400 kV,
- Секција 3 - Подизање преносне мреже западне Србије на 400 kV напонски ниво између ТС Обреновац и ТС Бајина Башта,
- Секција 4 - Нова 400 kV интерконекција између Србије, Црне Горе и БиХ.

Реализација целокупног пројекта изградње Трансбалканског коридора за пренос електричне енергије је, поред очигледног националног интереса, у складу је и са три основна прокламована циља енергетске политике ЕУ:

- повећање сигурности напајања,
- интеграција обновљивих извора енергије и
- успостављање интерног електроенергетског тржишта на европском тлу.

ЕМС је усвојио развојну стратегију којом ће се даље развијати и јачати преносну мрежу напонског нивоа 400 kV и 110 kV, док ће се преносна мрежа 220 kV постепено укидати како буде истицао животни век далековода. Стратегија предвиђа да се сачувају коридори 220 kV далековода, и да се постојеће трасе колико је то могуће искористе за будуће 400 kV и 110 kV далеководе. Преносна мрежа 220 kV ће остати само у оном обиму и на оним местима где друго решење није могуће.

Структура капиталних улагања ЕМС АД у 2018. години

у 000 дин.

	ЈП ЕПС	kfW	WBIF	Сопствена средства	Укупно	Учешће
Инвестициони објекти 400 kV		347.324	177.196	933.466	1.457.986	29%
Инвестициони објекти 220 kV				524.806	524.806	11%
Инвестициони објекти 110 kV	9.920			1.703.134	1.713.054	34%
Грађевински објекти и реконструкције				190.348	190.348	4%
Инвестиције у информационо комуникационе технологије (ИКТ)				594.509	594.509	12%
Остало				515.945	515.945	10%
Укупно	9.920	347.324	177.196	4.462.208	4.996.648	100%

Планирана улагања у 2018. години су, у највећем делу, наставак активности на реализацији пројеката започетих претходних година. 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**.

Реализација инвестиционих пројеката ЕМС АД (изградња, 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 премеру 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

Највећи утицј на пројектовани резултат пословања ЕМС АД, као и на новчани ток за 2018. годину има стање на тржишту електричне енергије.

Стање на тржишту електричне енергије током 2016. године је било стабилно и није било значајних поремећаја. Цена електричне енергије крајем 2016. године за стандардне дугорочне продукте на *HUPX* за 2017. годину (фјучерс) је била релативно ниска.

Изузетно неповољне временске прилике почетком 2017. године (изузетно хладна зима) и нерасположивост електрана у европи (пре свега се мисли на Француску која има изузетан утицај на формирање цена на *HUPX* и региону), као и поремећаје у енергетском сектору Бугарске и Грчке, довела су до наглог пораста цена. Раст цена је забележен и на дан-унапред тржишту електричне енергије и за дугорочне берзанске продукте. Изузетно дугу, хладну и сушну зиму је наследио период без падавина у целом региону југоисточне Европе, што је за резултат имало константни раст цена током 2017. године.

Поређење цена годишњег базног продукта на исти дан у 2016. и 2017. години:

- Цена годишњег базног продукта за 2017. годину на дан 13.11.2016. године је износила 38,11 €/MWh
- Цена годишњег базног продукта за 2018. годину на дан 13.11.2017. године износила је 49,82 €/MWh (док је 06.12.2016. године цена истог продукта за 2017. годину износила 36,36 €/MWh).

Колики утицај има промена цене на резултат пословања за 2018. годину говори чињеница да расходи по основу набавке електричне енергије за покриће губитака у преносном систему чине 25 % пословних расхода.

Такође, Агенција за енергетику Републике Србије је у одобреном МОП-у, према коме је формирана тарифа за приступ (добijена сагласност од АЕРС од 14.02.2017, Одлука о давању сагласности на одлуку о цени приступа систему за пренос електричне енергије бр. 47/2017-Д-02/1), трошкове губитака одобрила у износу од 4,13 милијарди динара по цени од 36,55 €/MWh, а пројекција трошкови за губитке у 2018. години је урађена на базио 50 €/MWh, односно 5,58 милијарди динара.