

---

**Poštovani osnivači SCC-a,**

U skladu sa zahtevom Nadzornog odbora, dostavljamo vam analizu i razloge za promenu cene usluga za poslovnu godinu 2025. Na osnovu dosadašnjih zajedničkih diskusija i sagledavanja tržišnih okolnosti, utvrdili smo potrebu za prilagođavanjem cena i spektra usluga kako bismo osigurali kontinuitet visokog kvaliteta usluga, ali i kako bismo se prilagodili rastućim troškovima i promenama na tržištu.

Analiza će biti podeljena u tri ključna dela, kako bi se obezbedio sveobuhvatan uvid u razloge za prilagođavanje cena:

1. **Cena usluga RCC prema ENTSO-E:** U prvom delu analize biće prikazane promene u cenama usluga koje RCC-ovi naplaćuju prema ENTSO-E, sa posebnim akcentom na faktore koji su uticali na promene u ovoj oblasti, kao što su inflacija, rast troškova rada, i druge makroekonomske promene koje je SCC koristio kako bi došao do povećanja cene uluge.
2. **Cena usluga sličnih RCC i konkurencije:** U drugom delu analize pružiće se uporedna analiza sa konkurentskim RCC-ovima, kao i njihovim poslovnim modelima i cenama za slične usluge. Ovaj deo analize biće ključan za razumevanje tržišnih pritisaka i prilika koje postoje i sa kojima se SCC svakodnevno suočava.
3. **Povećanje tržišnih cena usluga:** Treći deo analize fokusiraće se na opšte tržišne trendove, koji uključuju rast cena usluga i materijala, kao i inflatorne pritiske koji su doveli do potrebe za povećanjem cena. Ovaj deo će pružiti detaljan uvid u to kako širi tržišni kontekst utiče na našu cenu usluga.

Detaljnu analizu koja obuhvata sve relevantne troškove i projekcije za narednu godinu možete pronaći u nastavku. Svaka od ovih oblasti će biti dodatno obrazložena sa podacima koji će omogućiti jasnu sliku o potrebama i razlozima za prilagođavanje. Ukoliko imate dodatna pitanja ili želite dublji uvid u analizu, stojimo vam na raspolaganju za dalju diskusiju i pojašnjenje svih aspekata ove analize.

---

## Sadržaj

<b>1. Analiza cene usluga RCC-ova prema ENTSOe .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Analiza konkurencije i RCC-ova sa sličnim brojem korisnika .....</b>	<b>7</b>
a. SEleNe .....	7
b. Baltic.....	9
c. Noridc.....	11
d. Rezime analize konkurencije i RCC-ova sa sličnim brojem korisnika.....	13
<b>3. Povećanje tržišnih cena usluga.....</b>	<b>16</b>
<b>4. Specifikacija i cene usluga za osnivače.....</b>	<b>19</b>
a) Specifikacija usluga .....	19
b) Cene usluga .....	21

## 1. Analiza cene usluga RCC-ova prema ENTSoE

Prva analiza koju smo sproveli obuhvata cene usluga koje RCC-ovi naplaćuju prema ENTSo-E, konkretno za usluge **STA** i **OPC**, jer na evropskom nivou svi RCC-ovi pružaju ove usluge. U tabeli 1 prikazani su podaci o cenama koje su različiti RCC-ovi predvideli za ove usluge u budžetu ENTSo-E za 2025. godinu, čime se omogućava uporedna analiza cena i identifikacija tržišnih trendova. Ovi podaci nam pomažu da sagledamo kako se naš pristup cenama usluga pozicionira u odnosu na konkurenciju i kako možemo prilagoditi naše cene u skladu sa tržišnim i ekonomskim okolnostima. U ovoj analizi detaljno smo istražili pristupe određivanja cena kod konkurentskih RCC-ova i prilagodili našu strategiju za povećanje cena ovih usluga u 2025. godini.

U okviru ove analize, prikazujemo primere i definišemo načine kako smo došli do novih cena. Naše povećanje cena zasniva se na nekoliko ključnih faktora, uključujući rastuće operativne troškove, tržišne trendove i vrednost koju pružamo u okviru STA i OPC usluga.

### **Pristup prilagođavanju cena:**

- **Proučavanje konkurenata** – analizirali smo cene koje svi RCC-ovi primenjuju prema ENTSo-E, kako bismo identifikovali prosečne i najviše vrednosti na tržištu.
- **Analiza troškova** – sagledali smo sve operativne troškove povezane s pružanjem STA i OPC usluga, kako bismo osigurali održivost i visok kvalitet pružanja ovih usluga.
- **Prilagođavanje prema tržištu** – na osnovu dostupnih podataka i očekivanih tržišnih uslova, definisali smo ciljne cene koje su usklađene sa tržišnim prosekom, uz zadržavanje konkurentnosti.

Ova analiza dodatno podržava potrebu za korekcijom cena kako bismo zadržali konkurentsku prednost i obezbedili finansijsku stabilnost u funkcionisanju kompanije kao i u pružanju STA i OPC usluga. U tabeli 1. je dat prikaz po RCC-u za date usluge koji je planiran u budžetu ENTSo-E za 2025. godinu.

Participant profiles (2025)	OPCSTA	MEC	RSC MLA
ENTSOE	€ 4,229,630	€ 127,660	€ 4,357,290
Amprion	€ 779,118	€ 116,180	€ 895,298
PSE	€ 187,903	€ 119,760	€ 307,663
TSCNET	€ 523,963		€ 523,963
CORESO	€ 459,405		€ 459,405
Nordic RCC	€ 669,879		€ 669,879
Baltic RCC	€ 278,205		€ 278,205
SEleNe CC	€ 304,563		€ 304,563
SCC	€ 319,211		€ 319,211
<b>Total</b>	<b>€ 7,751,878</b>	<b>€ 363,600</b>	<b>€ 8,115,478</b>

*Tabela 1. – prihod od ENTS-E za OPC i STA za 2025.*

U nastavku je dat pregled rasta cena usluga STA i OPC za SCC u periodu od 2022. do 2025. godine, koji okvirno iznosi **50%**. Obrazloženje ovog povećanja cena nije zahtevalo dodatna pojašnjenja od strane ENTSO-E, dok u nastavku možete videti naše obrazloženje.

#### **Siže rasta cena za period 2022-2025.:**

- **2023. godina:** Cena usluga povećana je na osnovu:
  - **7% inflacije iz 2021. godine** (pošto podaci za 2022. nisu bili dostupni u trenutku izrade plana),
  - **4% rasta BDP-a**, koji reflektuje makroekonomski rast i opravdava umereno povećanje cena usluga.
- **2024. godina:** Predviđeno je dalje povećanje cena na osnovu:
  - **12,5% kumulativne inflacije za 2024. godinu**, što obuhvata prognoze o rastu troškova rada i resursa.
- **2025. godina:** Planirano je dodatno povećanje cena, zasnovano na:
  - **7,5% kumulativne inflacije za 2025. godinu**, u skladu s projekcijama rasta troškova,
  - **5% rasta plata u SCC-u**, kako bi se očuvala konkurentnost i održao kvalitet kadra.

Ovi faktori zajedno doprinose okvirnom povećanju cena za oko 50% za posmatrani period 2022-2025, čime se osiguravala održivost i konkurentnost SCC-a na tržištu.

STA		2022	2023	2024	2025 v3
No. of TSOs which RSCs are directly responsible		5	5	5	6
Average FTE cost [€]		81537	90506	106036.875	119689.123
Operation	RSC role	0.167	0.167	0.167	0.167
	Main role	0.35	0.35	0.35	0.35
Continuous Evolution Support		0.7	0.7	0.7	0.7
Material Costs (IT, Hardware, etc.)	Capex	0	0	0	0
	Opex	0	0	0	0
Total FTE		1.217	1.217	1.217	1.217
RCC Costs		99230.5	110145.8	129046.9	145661.7

Slika 1. – kalulacija SCC troškova za usluge STA

Na slici 1. nalazi se tabelarni prikaz rasta cene usluge **STA** prema ENTSO-E sa strane SCC za period 2022-2025. Ovaj prikaz kao i prikaz na slici 2. prati prethodno obrazložen rezime, prikazujući specifične stope povećanja u skladu s parametrima koje smo definisali za svaku godinu:

- **2023. godina:** Rast baziran na 7% inflacije iz 2021. i 4% rasta BDP-a.
- **2024. godina:** Rast na osnovu kumulativne inflacije od 12,5% za tu godinu.
- **2025. godina:** Rast cene u skladu sa 7,5% kumulativne inflacije i dodatnim povećanjem od 5% za rast plata.

Ovaj tabelarni prikaz omogućava jasan uvid u način i razloge povećanja cena za uslugu STA tokom posmatranog perioda i omogućava lakše praćenje trenda i obrazloženih parametara.

OPC		2022	2023	2024	2025 v3
No. of TSOs which RSCs are directly responsible		5	5	5	6
Average FTE cost		84914	94255	106036.875	119689.123
Operation	RSC role	0.25	0.25	0.25	0.25
	Main role	0.5	0.5	0.5	0.5
Continuous Evolution Support		0.7	0.7	0.7	0.7
Material Costs (IT, Hardware, etc.)	Capex	0	0	0	0
	Opex	0	0	0	0
Total FTE		1.45	1.45	1.45	1.45
RCC Costs		123125.3	136669.8	153753.5	173549.2

Slika 2. – kalulacija SCC troškova za usluge OPC

Na slici 2. nalazi se tabelarni prikaz rasta cene usluge OPC za period 2022-2025. Prikaz prati detaljno obrazložene parametre i politike koje smo definisali u cilju prilagođavanja cena, kao odgovor na tržišne uslove i ekonomsku dinamiku.

Obe slike dodatno oslikavaju sposobnost SCC tima da proaktivno prati tržišne trendove i pravovremeno usklađuje cene kako bi se očuvala konkurentnost i održao visok kvalitet pruženih usluga.

Tako da smo od 2022. godine i cifre od 222.355,8 eura za usluge STA i OPC došli do budžeta za 2025. godinu od 319.210,9 eura, što iznosi povećanje od blizu 50% ili 96.855,1 eura.

Važno je napomenuti da tokom navedenog perioda od 2022. do 2025. godine nije bilo povećanja cena usluga koje SCC naplaćuje osnivačima. Povećanjem budžeta kroz prilagođavanje cena prema ENTSO-E, SCC je uspešno smanjio finansijske obaveze osnivača, istovremeno obezbeđujući finansijsku stabilnost i pozitivan rast organizacije. Ovaj pristup omogućava SCC-u da unapredi svoje usluge, zadrži konkurentnost na tržištu i osigura dugoročnu održivost bez dodatnog opterećenja za osnivače.

Pored toga, SCC je uspeo da se izbori sa svim izazovima tržišta, ostane konkurentan u trci sa ostalim RCC-ovima, iako je SCC non-EU RCC, što znači da korisnici SCC-a dolaze iz non-EU TSO sektora. Uprkos tome, SCC nije dozvolio velika odstupanja u odnosu na konkurenciju, što pokazuje njegovu sposobnost da upravlja različitim tržišnim prilikama i ostane relevantan na evropskom tržištu u namerama da pre svega zaštiti svoj interes i interes svojih osnivača.

## 2. Analiza konkurencije i RCC-ova sa sličnim brojem korisnika

Druga analiza koju smo sproveli obuhvata konkurentne RCC-ove koji imaju sličan broj TSO korisnika usluga, a to su: **SEleNe (3)**, **Baltic (3)** i **Nordic (4)**. U okviru ove analize, razmatrali smo njihove prihode i poslovne strategije u odnosu na broj korisnika, kako bismo stekli jasniji uvid u konkurentne pritiske i prilike na tržištu. Svi podaci koji su dati u obrazloženjima odnose se na poslovnu 2022. ili 2023. godinu, što znači da će tačan uvid u trenutne cene konkurencije biti moguć tek polovinom sledeće godine, kada budu dostupni novi finansijski izveštaji.

Posebno izdvajamo da je **SEleNe** naš direktni konkurent u regionu, koji može predstavljati ozbiljnu pretnju, s obzirom na to da je u mogućnosti da preuzme deo naših korisnika koji nisu osnivači SCC-a. Ovaj faktor smatramo **rizikom**, ali istovremeno predstavlja i mogućnost za nas da povećamo cenu usluga, kako bismo održali pozitivnu finansijsku politiku i unapredili naš tržišni položaj. Kroz ovu prilagođavanje cena, možemo osigurati dalju diferencijaciju na tržištu, kao i očuvanje visokog kvaliteta usluga koje pružamo.

Ove informacije dodatno podržavaju potrebu za korekcijom cena usluga za 2025. godinu, kako bismo zadržali konkurentnost i adekvatno odgovorili na izazove tržišta.

Za detalje o konkurentskim analizama, kao i predložene strategije za odgovor na ove izazove, u nastavku ćemo pružiti detaljnija pojašnjenja.

### a. SEleNe

SEleNe CC je (RCC) za prenosne sisteme u jugoistočnoj Evropi, osnovan u skladu sa evropskim regulativama (CACM i SOGL). Osnovan 22. maja 2020. godine od strane TSOs iz Bugarske, Grčke, Italije i Rumunije, SEleNe CC je od jula 2022. transformisan u RCC u skladu sa regulativom 943/2019. Sedište se nalazi u Solunu i pokriva dva Regiona za Kalkulaciju Kapaciteta: GR-IT CCC i SEE (GR-BG-RO). SEleNe CC pruža usluge prema regulativama CACM, FCA i SOGL, dok ima i podružnicu Esperia u Rimu koja upravlja sa šest bidding zona u Italiji. Selene predstavlja direktnog konkurenta SCC-u na tržištu jer nudi iste usluge, TSO koji nije osnivač SCC-a, a koji imaju mogućnost izbora pružanja usluga može da se opredeli za bilo koju stranu. Konkretno, to se odnosi na TSO-e kao što su OST i MEPSO, kojima trenutno SCC pruža usluge i ostvaruje značajan prihod od 360.000 eura na godišnjem nivou. Selene, sa svojim regionalnim pristupom i sveobuhvatnim uslugama u skladu sa evropskim regulativama, postavlja konkurenciju na ovom tržištu.

Prema javno dostupnom finansijskom izveštaju koji se nalazi na slici 3. SEleNe za 2023. godinu, možemo primetiti nekoliko ključnih finansijskih parametara. Totalni prihodi (total revenues) za 2022. godinu iznosili su 3.036.600,00 eura, dok su za 2023. godinu porasli na 3.850.000,00 eura. Ovo predstavlja povećanje prihoda od 26,8% u odnosu na prethodnu godinu. Ovaj rast u prihodima pokazuje povećanu aktivnost i usluge koje SEleNe pruža svojim osnivačima, kao i širenje njenog poslovanja.

INCOME STATEMENT FOR PERIOD 01/01/2023-31/12/2023

(in € unless otherwise stated)

		Group		Company	
REVENUES:	Note	01/01-31/12/2023	01/01-31/12/2022	01/01-31/12/2023	01/01-31/12/2022
Revenues	16	3.850.000,00	3.036.600,00	3.850.000,00	3.036.600,00
Total Revenues		3.850.000,00	3.036.600,00	3.850.000,00	3.036.600,00

Slika 3. - Finansijski izveštaj SEleNe CC za 2023. godinu

Prihod SCC-a od osnivača za 2023. godinu iznosi 3 x 180.000,00 eura, što je ukupno 540.000,00 eura. Ovaj iznos predstavlja prihod koji SCC ostvaruje od svojih osnivača, dok se upoređi sa prihodima SEleNe, koja je za 2023. godinu ostvarila ukupne prihode od 3.850.000,00 eura.

Razlika između prihoda koje su kompanije ostvarile od svojih osnivača za 2023. godinu:

**Prihodi SEleNe 2023:** 3.850.000,00 eura

**Prihodi SCC-a od osnivača 2023:** 540.000,00 eura

**Prihodi SCC- a od ostalih korisnika usluga 2023:** 555.000,00 eura

**Razlika osnivači SEleNe – SCC osnivači 2023= 3.310.000,00 eura**

**Razlika ukupno SEleNe – SCC 6 korisnika usluga: 2.755.000,00 eura**

Uzimajući u obzir sve relevantne faktore, jasno je na koji način je SCC uspeo da zadrži korisnike svojih usluga, kao što su OST i MEPSO. Pre svega, cena je ključni faktor. SCC je ponudio konkurentne cene svojim korisnicima, koje su bile povoljnije u poređenju sa konkurencijom poput SEleNe. Pored toga, iskustvo SCC-a u obavljanju poslova, kao i dugoročna saradnja sa tim korisnicima, igraju značajnu ulogu u očuvanju tih poslovnih odnosa.



## b. Baltic

Prema javno dostupnom finansijskom izveštaju za 2023. godinu koji se nalazi na slici 4. možemo primetiti nekoliko ključnih finansijskih parametara za Baltic. Totalni prihodi za 2022. godinu iznosili su 533.000,00 eura, dok su za 2023. godinu porasli na 1.315.000,00 eura. Ovo predstavlja značajan rast prihoda od 146,4% u odnosu na prethodnu godinu. Ovaj rast ukazuje na povećanu aktivnost i usluge koje Baltic pruža svojim korisnicima, kao i širenje poslovanja.

### Note 13. Sales revenue

<i>in thousands of euros</i>	01.01.2023- 31.12.2023	20.06.2022- 31.12.2022
<b>Sales of services</b>		
Sales of services	1315	533
<b>Total sales revenue</b>	<b>1315</b>	<b>533</b>

Sales revenue by customer geographical location:

<i>in thousands of euros</i>	01.01.2023- 31.12.2023	20.06.2022- 31.12.2022
Estonia (Elering AS)	334	133
Lithuania (Litgrid UAB)	334	133
Latvia (Augstsprieguma Tikls AS)	334	133
Belgium (ENTSO-E A.I.S.B.L)	313	134
<b>Total sales revenue</b>	<b>1315</b>	<b>533</b>

<i>in thousands of euros</i>	01.01.2023- 31.12.2023	20.06.2022- 31.12.2022
<b>Main services</b>		
Engineering services provided to Shareholders	1002	399
Engineering services provided to non-Shareholders	313	134
<b>Total</b>	<b>1315</b>	<b>533</b>

Slika 4. - Finansijski izveštaj Baltic za 2023. godinu

Razlika između prihoda koje su kompanije ostvarile od svojih osnivača za 2023. godinu:

**Prihodi Baltic od osnivača: 1.002.000,00 eura**

**Prihodi SCC-a od osnivača: 540.000,00 eura**

**Razlika osnivači Baltic – SCC: 462.000,00 eura**

**Osnivač Baltic godišnja naknada za 2023: 334.000,00 eura**

**Osnivač SCC godišnja naknada 2023: 180.000,00 eura**

Uporednom analizom i dostupnim informacijama prikazanim na slici 4, možemo uočiti da Baltic od ENTSO-E naplaćuje manje od cene usluga prema svojim osnivačima, što predstavlja ključnu strategiju za širenje poslovanja i povećanje tržišnog udela. S druge strane, SCC se razlikuje u ovoj strategiji, jer je poslednje dve godine konstantno povećavao prihod od ENTSO-E, ali nije ostvario sličan rast prihoda od svojih osnivača.

Ovaj podatak jasno pokazuje da SCC ulaže napore u diversifikaciju svojih prihoda, oslanjajući se na širi spektar korisnika, dok u isto vreme zadržava stabilnost u odnosima sa osnivačima. Povećanje prihoda od ENTSO-E može biti rezultat strategije koja se fokusira na konkurentnost cena i širenje tržišta, dok prihodi od osnivača ostaju stabilni, bez značajnog rasta, što može ukazivati na specifične dogovore sa osnivačima ili tržišne okolnosti koje ne favorizuju drastično povećanje cena.

U planovima za 2025. godinu, SCC prepoznaje potrebu za povećanjem usluga svim svojim korisnicima kako bi se osigurala finansijska i tržišna stabilnost. Ovo uključuje strategiju širenja portfolija usluga, kao i moguće prilagođavanje cena za različite korisničke segmente, uključujući osnivače i druge korisnike.

Kako bi se održao rast prihoda i konkurentnost, SCC će verovatno nastaviti da fokusira svoje napore na diversifikaciju usluga i poboljšanje ponude prema već postojećim korisnicima, kao i na privlačenje novih korisnika. Ovaj pristup je ključan za postizanje dugoročne finansijske stabilnosti, posebno u kontekstu povećane konkurencije od strane drugih regionalnih centara.

### c. Noridc

Prema javno dostupnom finansijskom izveštaju za 2023. godinu koji se nalazi na slici 5. možemo primetiti nekoliko ključnih finansijskih parametara za Nordic. Totalni prihodi za 2023. godinu iznosili su 228,4 miliona DKK, što je približno 30,61 miliona EUR prema trenutnom kursu od 0,134 EUR za 1 DKK. Ovaj iznos ukazuje na stabilnost prihoda, koji dolazi od četiri korisnika usluga, koji su ujedno i osnivači Nordica. Nordic trenutno nema dodatnih korisnika usluga, što ukazuje na ograničeniji tržišni spektar u poređenju sa nekim drugim regionalnim centrima.

## Financials

### Income statement

Nordic RCC realised revenues for 2023 of DKK 228.4 million which is more than double the revenues for the first financial statements reporting year, 2022, of DKK 97.7 million. This increase is primarily due to the fact that the first financial statements reporting year, 2022, only comprised revenue generating activities in the second half of 2022. In addition, Nordic RCC has experienced an increase in the activity level through both 2022 and 2023. This increase was slightly higher than the expectations for 2023 with revenues in the range of DKK 200-220 million.

More than 90% of Nordic RCC's revenue generating activities are covered by a cost-plus model with the Nordic TSOs, and the increase in revenues is therefore reflecting a parallel increase in costs and depreciations.

This revenue model also means that Nordic RCC under normal circumstances will generate a limited operating profit close to 5%.

The operating profit for 2023 was DKK 9.7 million (2022: DKK 5.2 million) with profit before tax of DKK 10.9 million (2022: loss of DKK 18.1 million).

This profit is in line with the expectations for 2023 which were a profit before tax in the range of DKK 8-12 million.

Tax on profit amounts to DKK 1.8 million for 2023 (2022: DKK 3.6 million income caused by recognition of a deferred tax asset).

Profit for 2023 was DKK 9.1 million, a material improvement from the loss of DKK 14.5 million in 2022. The loss in 2022 was caused by one-time costs in relation to Nordic RCC's establishment.

### *Slika 5. - Finansijski izveštaj Nordic za 2023. godinu*

Sa trenutnim brojem zaposlenih od 70, Nordic održava stabilnu organizaciju koja se fokusira na pružanje usluga unutar svojih definisanih granica. U isto vreme, kompanija se priprema za nadolazeće izazove i nove zahteve prema RCC-ovima, koji proizlaze iz promena u regulatornim okruženjima i potrebama tržišta. Ove pripreme uključuju optimizaciju postojećih usluga, kao i moguće prilagođavanje poslovnih modela kako bi se odgovorilo na buduće izazove,

uključujući nove tehničke standarde, širenje odgovornosti i povećanje konkurentnosti na tržištu.

Kako bi se osigurala dugoročna stabilnost i konkurentnost, Nordic verovatno planira poboljšanja u svojoj infrastrukturi, kao i u obuci i zapošljavanju stručnog kadra, što će im omogućiti da se uspešno nose sa novim zahtevima i prilagodbe koje dolaze sa promenama u industriji i regulatornim okvirim.

Prema informacijama da više od 90% prihoda Nordic RCC-a dolazi iz aktivnosti koje se pokrivaju modelom "cost-plus" sa nordijskim TSOs, što znači da povećanje prihoda odražava paralelno povećanje troškova i amortizacije, možemo napraviti sledeću analizu:

#### **Ukupni prihodi:**

- Ukupni prihodi za 2023. godinu iznose **228,4 miliona DKK**, što je približno **30,61 miliona EUR** prema trenutnom kursu.

#### **Podela prihoda na četiri osnivača:**

S obzirom na to da se prihod generiše od četiri osnivača (nordijskih TSOs), možemo podeliti 90% ukupnih prihoda na četiri dela: iznosi 205,56 miliona DKK, kada se podeli na četiri osnivača iznosi 51,39 DKK po osnivaču.

Dakle, svaki od četiri osnivača plaća po 51,39 miliona DKK što iznosi približno 6.900.000 eura . Ovaj iznos predstavlja udio svakog osnivača u ukupnim prihodima generisanim kroz model "cost-plus", gde su troškovi i amortizacije direktno povezani sa prihodom.

#### d. Rezime analize konkurencije i RCC-ova sa sličnim brojem korisnika

Rezime Analize Konkurencije i RCC-ova sa sličnim Brojem Korisnika: SEleNe, Baltic i Nordic u Poređenju sa SCC.

##### **SEleNe**

###### **Osnovne informacije i konkurentnost:**

- SEleNe je RCC za jugoistočnu Evropu, osnovan 2020. godine u skladu sa evropskim regulativama. Obuhvata dva regiona za kalkulaciju kapaciteta (GR-IT CCC i SEE) i ima podružnicu u Rimu.
- SEleNe je konkurent SCC-u, jer pruža usluge identične SCC-ovim, što može privući TSO korisnike poput OST-a i MEPSO-a koji trenutno generišu 360.000 eura godišnjeg prihoda za SCC.

###### **Finansijski podaci:**

- Prihodi SEleNe-a za 2023. godinu iznose 3.850.000 eura, uz rast od 26,8% u odnosu na prethodnu godinu.
- Prihodi SCC-a od osnivača u 2023. godini iznose 540.000 eura, dok SEleNe od osnivača ostvaruje 3.850.000 eura, što predstavlja značajnu razliku od 3.310.000 eura.

###### **Analiza strategije:**

- SEleNe ima regionalnu prisutnost i usklađenost sa evropskim regulativama, pružajući sveobuhvatne usluge i time izazivajući SCC u regionu.
- SCC zadržava svoje korisnike kroz konkurentne cene i iskustvo u radu sa njima, ali prisutna konkurencija SEleNe-a može zahtevati dalju optimizaciju cene.

##### **Baltic**

###### **Osnovne informacije i konkurentnost:**

- Baltic RCC ostvaruje značajan rast, sa prihodima u 2023. godini koji su porasli za 146,4% u odnosu na prethodnu godinu (sa 533.000 na 1.315.000 eura).

###### **Finansijski podaci:**

- Prihodi Baltic RCC-a od osnivača iznose 1.002.000 eura, što je za 462.000 eura više od prihoda SCC-a od svojih osnivača (540.000 eura).

###### **Analiza strategije:**

- Baltic primenjuje konkurentnu strategiju snižavanjem cene za ENTSO-E u poređenju sa cenama za osnivače, dok SCC fokusira na stabilne odnose sa osnivačima i diverzifikaciju prihoda od ENTSO-E.
- SCC u planovima za 2025. godinu naglašava potrebu za povećanjem portfolija usluga kako bi dodatno osigurao svoju finansijsku stabilnost.

## **Nordic**

### **Osnovne informacije i konkurentnost:**

- Nordic RCC ima stabilne prihode za 2023. godinu od 228,4 miliona DKK (oko 30,61 miliona eura), generisane uglavnom od četiri osnivača kroz "cost-plus" model.

### **Finansijski podaci:**

- Prihod po osnivaču iznosi 51,39 miliona DKK (približno 6.900.000 eura). Ovaj iznos po osnivaču je daleko veći u poređenju sa SCC-om.

### **Analiza strategije:**

- Nordic nema dodatne korisnike usluga osim svojih osnivača, fokusirajući se na stabilne prihode kroz optimizaciju postojećih usluga i prilagođavanje budućim izazovima.
- SCC se može pozicionirati prema Nordic-ovom modelu time što će primeniti adekvatne cene kako bi zadržao i unapredio svoju poziciju na tržištu.

## **Zaključak**

### **Strategija SCC-a u odgovoru na konkurenciju:**

- SEleNe predstavlja direktnu konkurenciju SCC-u i može predstavljati rizik za gubitak korisnika. Baltic, sa strategijom konkurentnog određivanja cena prema ENTSO-E, i Nordic, sa stabilnim prihodima od osnivača, dodatno povećavaju pritisak na SCC.
- SCC bi trebalo da razmotri korekciju cena usluga za 2025. godinu kako bi zadržao konkurentnost i obezbedio stabilnost na tržištu.

SCC je izgradio reputaciju kao pouzdan i iskusni pružalac usluga, što je omogućilo održavanje stabilnosti u poslovima sa postojećim korisnicima. Ovaj odnos poverenja i kvaliteta usluga je ključan u sektoru kao što je energetska sektor, gde pouzdanost i usklađenost sa regulativama predstavljaju prioritete. Zbog toga je SCC uspeo da zadrži tržište, uprkos konkurenciji koja nudi slične usluge.

Povećanjem cene usluga prema osnivačima povećala bi se cena usluga i ostalim korisnicima ukoliko su osnivači saglasni, uzimajući u obzir sve faktore. Ipak dodatni prihod od drugih korisnika usluga ide u prilog osnivačima jer umanjuje njihove obaveze prema SCC-u.

---

Predlog povećanje cena osnovnog paketa usluga sa 15.000,00 na 22.500,00 eura mesečno prema osnivačima predstavlja strateški korak za SCC koji može doneti nekoliko značajnih prednosti. Prvo, ovim povećanjem bi se omogućilo lakše pravdanje cena prema ENTSO-E, čime bi SCC zadržao svoju poziciju i stabilnost na tržištu, posebno u uslovima gde konkurencija takođe postepeno prilagođava svoje cene.

Ovo povećanje bi doprinelo da se SCC uklopi u očekivanu računicu kao da je svake godine konzistentno usklađivao cene, čime bi se lakše opravdale korekcije i prema korisnicima usluga za naredini period.

Pored toga, prema prethodno navedenoj analizi, ovaj korak će omogućiti SCC-u da bolje balansira prihod od osnivača i ostalih korisnika usluga, osiguravajući finansijsku stabilnost.

### 3. Povećanje tržišnih cena usluga

U poslednje dve poslovne godine, Srbija je zabeležila značajan porast cena u različitim sektorima usluga, što je direktno uticalo na poslovne troškove preduzeća.

U nastavku se nalaze dva ključna ekonomska pokazatelja za Srbiju koja su u period 2022. - 2024. Utacala na rast cena usluga. Svi navedeni podaci su zasnovani na javno dostupnim informacijama i lako se mogu proveriti preko izvora poput Republičkog zavoda za statistiku Srbije (RZS), Narodne banke Srbije (NBS), i drugih relevantnih državnih institucija. Ove institucije redovno objavljuju ekonomske izveštaje i statistike, koji su javni i dostupni na njihovim zvaničnim internet stranicama.

#### Bruto domaći proizvod (BDP):

- 2022. godina: Realni rast BDP-a bio je približno 2,3%.
- 2023. godina: Realni rast BDP-a iznosio je 2,5%.
- 2024. godina: Prema fleš proceni, realni rast BDP-a u trećem kvartalu 2024. godine u odnosu na isti period prethodne godine iznosio je 3,1%.

#### Inflacija:

- 2022. godina: Prosečna godišnja inflacija iznosila je 11,9%, što je predstavljalo značajan rast u odnosu na prethodne godine, usled globalne inflacije i rasta cena energije.
- 2023. godina: Godišnja inflacija iznosila je 12,5%.
- 2024. godina: Do oktobra 2024. godine, kumulativna inflacija iznosila je 6,8%.

#### Pored toga smo se bavili detaljnim pregledom povećanja cena u ključnim oblastima:

##### 1. Troškovi prevoza i avio karata:

- Prevoz: Cene goriva su značajno porasle, što je dovelo do povećanja troškova prevoza. Ovaj rast cena goriva direktno je uticao na povećanje cena transportnih usluga.
- Avio karte: Globalna inflacija i povećanje operativnih troškova avio-kompanija rezultirali su višim cenama avio karata. Oporavak potražnje nakon pandemije takođe je doprineo ovom trendu.

##### 2. Troškovi smeštaja na službenim putovanjima u EU:

- Cene hotelskog smeštaja u EU su porasle usled inflacije i povećane potražnje. Pored toga, troškovi usluga kao što su restorani i lokalni prevoz takođe su zabeležili rast, što je dodatno opteretilo budžete za službena putovanja.



### **3. Troškovi PTT usluga:**

- Poštanske usluge su poskupele zbog povećanja operativnih troškova i prilagođavanja cena inflaciji. Takođe, cene kurirskih usluga su porasle usled rasta cena goriva i logističkih troškova.

### **4. Troškovi telefona i interneta:**

- Mobilni operatori u Srbiji su povećali cene svojih usluga zbog inflacije i rasta operativnih troškova. Na primer, mobilne kompanije su u februaru 2024. godine obavestila korisnike o povećanju cena usluga, uz dodatne benefite kao što su dodatni gigabajti interneta.

### **5. Troškovi usluga iz oblasti bezbednosti i zdravlja na radu (BZR) i zaštite od požara (ZOP):**

- Inflacija: Opšti porast cena roba i usluga doveo je do povećanja troškova poslovanja firmi koje pružaju BZR i ZOP usluge, što se reflektovalo na cene njihovih usluga.
- Povećani zahtevi za uslugama: Sa sve većim fokusom na usklađivanje sa evropskim standardima i regulativama, preduzeća su povećala potražnju za BZR i ZOP uslugama, što je uticalo na rast cena.
- Troškovi obuke i sertifikacije: Firme koje pružaju ove usluge suočavaju se sa povećanim troškovima obuke i sertifikacije svojih zaposlenih kako bi ispunile nove standarde, što se odražava na cene usluga.
- Povećanje plata stručnog kadra: Zbog nedostatka kvalifikovanih stručnjaka u oblasti BZR i ZOP, kompanije su bile primorane da povećaju plate kako bi zadržale ili privukle kvalifikovano osoblje, što je dodatno uticalo na cene usluga.

### **6. Troškovi komunalnih taksi za D.O.O. preduzeća:**

- Lokalne samouprave su uvele ili povećale komunalne takse za preduzeća, što je rezultiralo višim operativnim troškovima za D.O.O. preduzeća. Ove takse obuhvataju naknade za korišćenje javnih površina, odvoz otpada i druge komunalne usluge.

### **7. Troškovi IT podrške, licenci i održavanja softvera:**

- Cene softverskih licenci i usluga održavanja su porasle usled globalne inflacije i povećanja troškova razvoja. Takođe, usluge IT podrške su poskupele zbog rasta plata u IT sektoru i povećane potražnje za ovim uslugama.

### ***Zaključak:***

Ovi podaci pokazuju da su troškovi različitih sektora u proseku porasli između 10-20% na godišnjem nivou, zavisno od specifičnih faktora koji su uticali na svaki pojedinačni sektor. Ovakav rast cena u sektorima koji direktno podržavaju poslovanje preduzeća znači da kompanije treba pažljivo da planiraju i prilagođavaju budžete kako bi mogle da odgovore na sve veće troškove.

---

Povećanje cena osnovnog paketa usluga SCC-a za 2025. godinu nalazi opravdanost zbog značajnog rasta troškova poslovanja u Srbiji tokom poslednje dve godine. Inflacija, veći operativni troškovi, i rast cena u ključnim oblastima, uključujući transport, smeštaj, PTT usluge, telekomunikacije, i IT podršku, značajan uticaj na povećanje ukupnih troškova u pružanja usluga. Ovo povećanje cena bi omogućilo SCC-u da održi kvalitet i obim usluga, isprati rastuće zahteve i troškove usklađivanja sa standardima ENTSO-a i obezbedi održivost svojih operacija kao i finansijsku stabilnost.

## 4. Specifikacija i cene usluga za osnivače

Uzimajući u obzir ekonomske parametre poslednje dve godine, vidljiv je značajan rast troškova koji su direktno uticali na poslovanje SCC-a. Inflacija, koja je tokom 2022. i 2023. godine dostigla prosečne godišnje vrednosti od 11,9% i 12,5%, dovela je do rasta cena u ključnim sektorima kao što su prevoz, smeštaj, PTT usluge, telekomunikacije, i IT podrška. Povećani troškovi ovih usluga reflektuju se na ukupne operativne troškove SCC-a, čineći nužnim prilagođavanje cena osnovnog paketa usluga za osnivače u 2025. godini. Na ovaj način, SCC obezbeđuje održivost svojih usluga, zadovoljavajući rastuće zahteve tržišta i osiguravajući finansijsku stabilnost u skladu sa visokim standardima ENTSO-a.

SCC se u prethodnom periodu trudio da ne povećava cenu usluga, nastojeći da svojim osnivačima obezbedi što stabilnije troškove uprkos rastu inflacije i povećanju operativnih izdataka. Međutim, zbog kumulativnog efekta porasta troškova u ključnim sektorima, SCC je radi finansijske stabilnosti i održivosti primoran da izvrši prilagođavanje cena usluga za 2025. godinu. Ovo povećanje će omogućiti SCC-u da održi kvalitet i obim svojih usluga, ispunjavajući zahteve ENTSO-a i tržišta.

SCC je, pored osnovnog paketa usluga, proširio svoju ponudu prateći vodeće RCC kao što su TSCNET i Coreso. Ova strategija omogućava SCC-u da pruži sveobuhvatnije usluge svojim osnivačima i korisnicima, novim proširenjem usluga, SCC se pozicionira kao ključni partner u regionalnoj koordinaciji i sigurnosti elektroenergetskog sistema, pružajući svojim korisnicima usluge koje su u skladu sa najvišim evropskim standardima i vodećim kompanijama iz oblasti regionalne sigurnosti.

### a) Specifikacija usluga

#### OSNOVNI PAKET USLUGA

##### 1. Validacija, korekcija i spajanje objedinjenog mrežnog modela (CGM):

- 1.1 Validacija pojedinačnih mrežnih modela dostavljenih od strane korisnika usluga za vremenski period dan unapred i na unutar dnevnom nivou,
- 1.2 Korekcija pojedinačnih mrežnih modela korisnika usluga na vremenskom periodu dan unapred,
- 1.3 Spajanje pojedinačnih mrežnih modela korisnika usluga sa pojedinačnim mrežnim modelima ostalih operatora prenosnih sistema u interkonekciji Kontinentalna Evropa i formiranje objedinjenog mrežnog modela za interkonekciju Kontinentalna Evropa za vremenske periode dan unapred i na unutardnevnom nivou,
- 1.4 Usaglašavanje objedinjenog mrežnog modela sa stanovišta ukupnih razmena;

**2. Koordinisani proračun sigurnosti elektroenergetskog sistema (CSA):**

- 2.1 Izvršavanje analize sigurnosti na objedinjenim mrežnim modelima za interkonekciju Kontinentalna Evropa za vremenske periode dan unapred i na unutar dnevnim nivou;
- 2.2 Izrada mesečnih i godišnjih statističkih izveštaja o ugroženosti elemenata elektroenergetskog sistema;
- 2.3 Poslovi vezani za redovnu/vanrednu operativnu telekonferenciju;
- 2.4 Proračun faktora uticaja za određivanje zone opservabilnosti i liste eksternih elemenata u analizama sigurnosti na objedinjenim mrežnim modelima;

**3. Koordinisani proračun prekograničnih prenosnih kapaciteta za vremenski period dan unapred (CCC);**

**4. Prognoza kratkoročne adekvatnosti elektroenergetskog sistema (STA);**

**5. Koordinisanje planova isključenja elemenata elektroenergetskog sistema (OPC):**

- 5.1 Izvršavanje analiza sigurnosti (OPI assessment) na unapred definisanim mrežnim modelima za interkonekciju Kontinentalna Evropa u sklopu nedeljnog i godišnjeg OPC procesa;
- 5.2 Proračun faktora uticaja za određivanje liste relevantnih elemenata u procesu koordinisanog planiranja isključenja;

**6. Provera konzistentnosti planova odbrane elektroenergetskog sistema (NCER);**

**7. Sprovođenje procedure za kritične situacije u mreži (CGS).**

**DODATNE USLUGE**

**8. Tehnička podrška za OPDE servise,**

**9. Analiza i izveštavanje o regionalnim incidentima (RIAR) i**

**10. Obuka i trening zaposlenih u TSO.**

---

## b) Cene usluga

Osnovni paket usluga koji je naveden u tekstu iznad i koji obuhvata usluge pod rednim brojevima od 1. do 7. bi iznosio 22.500,00 eura mesečno, bez PDV-a. Dok novi paket usluga, koji uključuje usluge pod rednim brojevima od 8. do 10., bi koštao 7.500,00 eura mesečno za 2025. godinu, bez PDV-a.

Predlog menadžmenta SCC-a je da se osnivačima odobri mesečni popust od 5.000,00 eura, što bi na godišnjem nivou smanjilo troškove za osnivače u iznosu od 60.000,00 eura.

Tako bi kompletan paket, uključujući osnovne i nove usluge za osnivače, iznosio 25.000,00 eura mesečno, odnosno 300.000,00 eura godišnje. Cene su izražene bez PDV-a.

Uz proširenje usluga osnovnog paketa i povećanje broja usluga kroz nove usluge dolazi do povećanja i cene, SCC bi i dalje zadržao značajno niže cene u poređenju sa cenama usluga RCC-ova za 2023. godinu koje se odnose samo na osnovni paket usluga. Opravdanost ovog povećanja je jasno utemeljena u proširenju usluga i rastu operativnih troškova, dok će pravi benefiti za osnivače postati vidljivi tek kada se objave finansijski izveštaji za 2025. godinu, čime će se potvrditi konkurentska prednost SCC-a kroz održavanje pristupačnih cena uz visok standard usluga.