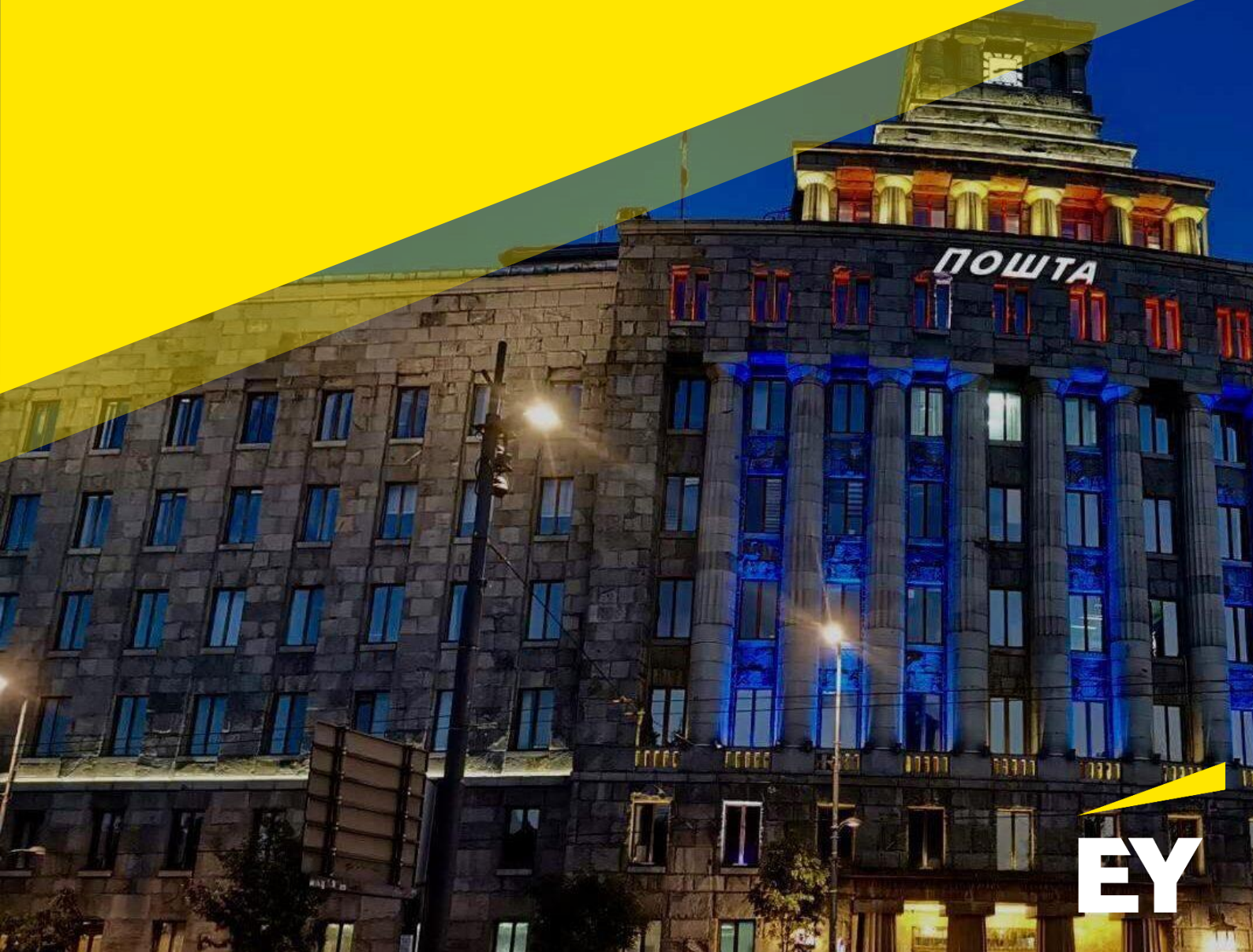


**Провера веродостојности
регулаторних извештаја јавног
поштанског оператора за 2024.
годину**

***Извештај о утврђеном
чињеничном стању***

новембар 2025. године



Садржај

Скраћенице и појмови	3
1. Сврха и оквир припреме извештаја	4
1.1. Приступ анализи	5
1.2. Регулаторни основ анализе.....	7
1.2.1. Директиве ЕУ	7
1.2.2. Закон о поштанским услугама Републике Србије	8
1.2.3. Правилник и методологија	12
2. Анализа описа имплементације, модела и веродостојности регулаторних извештаја....	14
2.1. Анализа описа имплементације и модела.....	14
2.1.1. Налази и препоруке	15
2.1.2. Остале препоруке за унапређење	17
2.2. Анализа веродостојности регулаторних извештаја.....	21
2.2.1. Процес припреме регулаторних извештаја и преглед контролног окружења	21
2.2.2. Преглед контролног окружења ИТ система	22
2.2.3. Преглед тока алокације и преглед и анализа коришћених метода и кључева алокације	22
2.2.4. Преглед сегментације трошкова и места трошкова	23
2.2.5. Преглед трошкова који не улазе у алокацију	24
2.2.6. Преглед третмана и обрачуна обртног капитала.....	24
2.2.7. Адекватност обрачуна трошкова капитала и примене WACC стопе на ангажовани капитал.....	24
2.2.8. Обрачун интерних трансфера у оквиру модела	25
2.2.9. Усаглашеност улазних података са излазним подацима и са ревидираним финансијским извештајима	25
3. Закључак.....	26
Прилог – листа достављене документације	29



Скраћенице и појмови

РАТЕЛ / Регулатор	Регулаторно тело за електронске комуникације и поштанске услуге
ЈПО / Пошта	Јавни поштански оператор / ЈП „Пошта Србије“
ЕУ	„Ernst & Young Consulting“ д.о.о., Београд
ЕУ	Европска унија
Директива	Директива 2008 / 06 / ЕС
УПУ	Универзална поштанска услуга
Закон	Закон о поштанским услугама Републике Србије (Службени гласник бр. 19/2025)
Правилник	Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја јавног поштанског оператора ("Службени гласник РС", бр. 126/2020 од 23.10.2020, и 48/2024 од 31.5.2024, а ступио је на снагу дана 8.6.2024. године.)
Методологија	Методологија о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја Поште, 2020.
Опис имплементације	Опис имплементације дефинисан у члану 34. Правилника

1. Сврха и оквир припреме извештаја

Сврха овог извештаја је провера веродостојности регулаторних извештаја ЈПО и усаглашености са Правилником од стране екстерног консултанта, како би РАТЕЛ био у могућности да објави извештај предвиђен Законом о поштанским услугама (члан 34. став 13).

Наши коментари, закључци и препоруке засновани су на одредбама Закона, Правилника и најбољој пракси у оквиру домена регулаторног извештавања.

Овај Извештај је припремљен искључиво за потребе РАТЕЛ-а. Извештај обрађује чињенице које су специфичне за потребе РАТЕЛ-а и ЈПО и приликом припреме Извештаја ЕУ није узео у обзир специфичне захтеве које трећа лица могу имати везано за садржину Извештаја. ЕУ не преузима никакве обавезе, нити одговорност, према било ком трећем лицу у погледу садржине Извештаја, нити се било које треће лице може поуздати у садржину Извештаја. ЕУ задржава ауторско право на Извештају, као и сва друга права интелектуалне својине.

Овај извештај се заснива искључиво на документацији коју је припремила и доставила на увид ЈП „Пошта Србије“ (списак достављене и анализиране документације се налази у Прилогу), у вези са испуњењем обавезе рачуноводственог раздвајања и алокације трошкова услуга, дефинисане Законом и Правилником. У току припреме овог извештаја нисмо извршили независну ревизију пословања и докумената ЈП „Пошта Србије“ како би се проверила тачност навода у достављеним документима. Заснивамо своје закључке и препоруке на тачности чињеница и претпоставки које су изнесене у овом извештају. Уколико било која чињеница или претпоставка није потпуна или прецизна, императив је у најкраћем року обавестити нас у писаном облику пошто би такве непотпуне или непрецизне информације могле знатно утицати на наше закључке.

Овај извештај је припремљен искључиво за потребе РАТЕЛ-а и заснован је на одређеним чињеницама и условима, у складу са условима Уговора о набавци услуга бр. 1-06-4042-28/25-10, закљученог 13.06.2025. године, између РАТЕЛ-а и ЕУ. Овај документ се односи на део пројектног задатка који се тиче сачињавања извештаја за РАТЕЛ о утврђеном чињеничном стању и евентуално уоченим недостацима и неправилностима, у циљу обезбеђивања услова за испуњавање законских обавеза РАТЕЛ-а.

Ниједна трећа страна се не сме позивати на овај извештај. Трећа лица која се позову на исти, чине то искључиво на своју одговорност. У највећој могућој мери допуштеној законом, ЕУ не прихвата никакву одговорност нити обавезу према тим трећим лицима у вези с припремом овог извештаја.

Садржај и представљање података у овом извештају не може се мењати без претходног писменог одобрења ЕУ.

Овај извештај се заснива на законским одредбама важећим на датум издавања. ЕУ није одговоран за ажурирање извештаја у складу с променама у законским одредбама, регулативи или одлукама донесеним након издавања. С временом се закони, одлуке и мишљења надлежних тела мењају. Такве промене би могле захтевати ревидирану евалуацију чињеница.

1.1. Приступ анализи

У оквиру овог Извештаја извршили смо анализу регулаторних извештаја и образаца које је Пошта Србије доставила РАТЕЛ-у, а у циљу провере усклађености вођења рачуноводственог раздвајања од стране јавног поштанског оператора, у складу са Правилником и најбољом праксом у домену регулаторног извештавања. Такође, извршена је и анализа конзистентности Описа имплементације и модела које доставља ЈПО са Правилником. Целокупна анализа, са налазима и препорукама, налази се у Поглављу 2 овог Извештаја.

Наш приступ при анализи достављених извештаја и образаца обухватао је следеће:

- Разумевање и документовање процеса припреме регулаторних извештаја и преглед контролног окружења, укључујући оцену да ли дефинисане контроле адекватно одговарају на ризике који постоје у процесу припреме извештаја;
- Преглед контролног окружења ИТ система који се користе у склопу регулаторног извештавања;
- Преглед достављене документације и идентификација недостајуће документације;
- Преглед тока алокације, тј. фаза алокације;
- Преглед сегментације места трошкова и трошкова;
- Преглед метода алокације прихода, расхода, имовине и обавеза по различитим извештајима и њихова усклађивање са процесима компаније и принципима дефинисаним у оквиру Правилника;
- Преглед кључева алокације значајних трошковних категорија, уз проверу адекватности коришћених кључева алокације, односно, проверу поштовања принципа узрочности, а након тога и проверу примене дефинисаних кључева;
- Преглед трошкова који не улазе у алокацију;
- Преглед третмана и обрачуна обртног капитала;
- Проверу адекватности обрачуна трошкова капитала и примене WACC стопе на ангажовани капитал;
- Преглед обрачуна интерних трансфера у оквиру модела;
- Проверу усаглашености улазних података и њихових извора, као и њихове алокације кроз модел, са ревидираним финансијским извештајима;
- Проверу усаглашености улазних података на сваком нивоу алокације са излазним подацима, односно, резултатима алокације;
- Проверу усаглашености истих података са онима приказаним у сету регулаторних извештаја.

У оквиру овог извештаја посебну пажњу смо посветили анализи и провери конзистентности Описа имплементације и модела алокације са Правилником, као и провери веродостојности регулаторних извештаја – образаца.

Регулаторни основ наше анализе, који је детаљније приказан у оквиру секције 1.2, чине:

- Закон о поштанским услугама („Службени гласник РС“, број 19/2025);
- Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО („Службени гласник РС“, број 126/2020 и 48/2024);
- Релевантне директиве ЕУ.



У нашој анализи разматрали смо документацију (Прилог) које је РАТЕЛ-у доставио ЈПО у складу са обавезама из Правилника о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО.

1.2. Регулаторни основ анализе

1.2.1. Директиве ЕУ

Регулаторни оквир за поштанске услуге у оквиру ЕУ је иницијално дефинисан Директивом 97/67/ЕС о заједничким правилима за развој унутрашњег тржишта поштанских услуга и побољшање квалитета услуга, која је надограђена Директивом 2002/39/ЕЗ која се тиче даљег отварања тржишта поштанских услуга, и Директивом 2008/6/ЕЗ, која се тиче потпуног постизања унутрашњег тржишта у ЕУ.

Директива 2008/6/ЕЗ поставља оквир за државе чланице ЕУ, чиме су оне у обавези да дефинишу сопствено законодавство као законски оквир који ће регулисати пословање универзалног поштанског оператора.

Директива о поштанским услугама:

- дефинише минималне карактеристике универзалне поштанске услуге, које морају бити обезбеђене од стране сваке ЕУ земље на њеној територији;
- у потпуности отвара сектор за конкуренцију;
- прописује принципе управљања ауторизације/лиценцирања поштанских услуга;
- дефинише принципе тарифирања универзалних услуга као и транспарентност рачуна пружаоца универзалних поштанских услуга;
- уређује креирање стандарда квалитета услуга за националне и прекограничне услуге унутар ЕУ и захтева од земаља ЕУ да учине исто на националном нивоу;
- потврђује механизме у циљу подстицања техничке хармонизације у поштанском сектору;
- успоставља жалбене процедуре за све кориснике поштанских услуга;
- захтева стварање националних регулаторних тела која су независна од поштанских оператора;
- креира правила за финансирање нето трошкова универзалних услуга у случају настанка нето трошка који представља неправедно финансијско оптерећење;
- захтева слање редовних апликативних извештаја Европском парламенту и Савету о примени Директиве о поштанским услугама.

Пружање поштанске услуге

Овом директивом дефинисано је пружање универзалне услуге кроз ознаку пружалаца универзалне поштанске услуге. Државе чланице могу захтевати да пружање универзалне услуге покрива целокупну националну територију. Повећана конкуренција и могућност избора, значе да би државама чланицама требало дати већу флексибилност у дефинисању одговарајућег механизма који ће гарантовати доступност универзалне услуге, поштујући следеће принципе:

- објективности;
- транспарентности;
- недискриминације;
- пропорционалности;
- минималне дисторзије тржишта потребне за осигурање слободног пружања поштанских услуга на унутрашњем тржишту.

Државе чланице могу применити један или комбинацију следећих приступа:

- пружање универзалне услуге коришћењем тржишне снаге;
- ознака једног или више предузећа која ће пружати различите елементе универзалне услуге;
- покривање различитих делова територије и јавних набавки услуга.

Заштита корисника

Грађани се и даље препознају као значајни корисници поштанских услуга и њихови интереси су заштићени на више начина. Директивом 97/67/ЕС дефинисано је да цене морају бити такве да сви корисници могу приуштити себи такву услугу, чиме се повећава могућност приступа услугама и смањују трошкови, што обезбеђује економску одрживост услуге. Директива о поштанским услугама, такође, предвиђа да поштански оператори који пружају универзалне поштанске услуге не смеју примењивати дискриминаторске тарифе и омогућава пружање једнообразних тарифа.

Што се тиче квалитета, Директива о поштанским услугама захтева од земаља Европске уније да успоставе стандарде који регулишу доступност поштанских услуга, као и циљеве оствареног квалитета. У случају да ови циљеви не буду остварени, земље ЕУ могу предузети корективне мере, укључујући изрицања новчаних казни. Директива о поштанским услугама, такође, успоставља стандарде квалитета за прекограничну доставу пошиљака и предвиђа да би корисницима требало омогућити једноставну и ниску цену, као и систем путем ког могу да поднесу своје жалбе у вези са доступношћу или квалитетом услуга.

1.2.2. Закон о поштанским услугама Републике Србије

Дана 14. марта 2025. године ступио је на снагу Закон о поштанским услугама („Службени гласник Републике Србије“, бр. 19/2025), којим је замењен претходни закон из 2019. године. Овим законом унапређен је регулаторни оквир у области поштанских услуга, са циљем његовог усклађивања са савременим потребама тржишта, технолошким развојем и европским стандардима.

При изради овог извештаја примењен је нови законски оквир, уз разматрање свих прописа који су били на снази у претходним годинама, ради свеобухватне оцене регулаторног контекста и усаглашености са важећим прописима.

Према важећем Закону о поштанским услугама Републике Србије (Службени гласник бр. 19/2025), поштанске услуге се дефинишу као универзална поштанска услуга и поштанске услуге изван опсега универзалне поштанске услуге:

Универзална поштанска услуга

Према Закону, универзална поштанска услуга дефинише се као услуга од општег економског интереса која се обавља у континуитету на целокупној територији Републике Србије, у оквиру прописаног квалитета, по приступачним ценама и под једнаким условима за све кориснике, без дискриминације.

Према члану 18. Закона о поштанским услугама, универзална поштанска услуга обухвата:

- 1) пријем, усмеравање, пренос и уручење писмоносних пошиљака масе до два килограма;
- 2) пријем, усмеравање, пренос и уручење писмена у судском, управном и прекршајном поступку, без обзира на лимите;

- 3) пријем, усмеравање, пренос и уручење пакета масе до десет килограма;
- 4) усмеравање, пренос и уручење пакета масе до 20 килограма у међународном долазном поштанском саобраћају;
- 5) пријем, усмеравање, пренос и уручење секограма масе до седам килограма без наплате поштарине у унутрашњем поштанском саобраћају.
- 6) пријем, пренос и исплату поштанских упутница.

Универзална поштанска услуга према ставу 1. овог члана мора:

- 1) бити доступна на целокупној територији Републике Србије;
- 2) да се обавља у оквиру прописаног квалитета;
- 3) да се обавља по приступачној цени;
- 4) да се обавља под једнаким условима за све кориснике без дискриминације.

Према члану 21. Закона пријем и уручење поштанских пошиљака у оквиру универзалне поштанске услуге обавља се, по правилу, пет дана у недељи, осим у дане државних и верских празника, више силе и одлуке надлежног органа у вези угрожености здравља и сигурности запослених код поштанског оператора.

У случају других посебних околности, укључујући и географске услове, јавни поштански оператор/давалац универзалне поштанске услуге дужан је да доступност универзалне поштанске услуге обезбеди на начин да се пријем поштанских пошиљака и уручење поштанских пошиљака на адреси примаоца обављају најмање у једном, унапред одређеном, дану у току недеље.

Обављање појединих услуга које припадају универзалној поштанској услузи може се правним актом надлежног државног органа прекинути или обуставити у циљу заштите општег интереса, јавног морала, јавне безбедности, кривичне истраге, јавне политике и у другим случајевима предвиђеним законом.

Према члану 24. Закона о поштанским услугама, **резервисане поштанске услуге** су део универзалне поштанске услуге поверене јавном поштанском оператору, односно Јавном предузећу „Пошта Србије“, Београд и обухватају:

- 1) пријем, усмеравање, пренос и уручење писмоносних поштанских пошиљака масе до 20 грама;
- 2) пријем, усмеравање, пренос и уручење писмена у судском, управном и прекршајном поступку, као препоручених поштанских пошиљака, без обзира на лимите;
- 3) пријем и пренос електронске поруке у Јединствено електронско сандуче на Порталу еУправа.

Према Закону, јавни поштански оператор је овлашћен да резервисане поштанске услуге из става 1. овог члана обавља како у унутрашњем, тако и у међународном поштанском саобраћају.

Поштанске услуге изван опсега универзалне поштанске услуге

Према члану 26. Закона о поштанским услугама, **поштанске услуге изван опсега универзалне поштанске услуге** обухватају:

- 1) пријем, усмеравање, пренос и уручење пакета масе преко десет килограма у унутрашњем поштанском саобраћају;
- 2) пријем, усмеравање и пренос пакета масе преко десет килограма у међународном

- поштанском саобраћају, у полазу;
- 3) усмеравање, пренос и уручење пакета масе преко 20 килограма у међународном поштанском саобраћају, у долазу;
 - 4) курирске услуге које подразумевају пријем регистроване поштанске пошиљке на адреси пошиљаоца и директан пренос и уручење истог дана на адреси примаоца;
 - 5) експрес услуге које подразумевају пријем, усмеравање, пренос и уручење регистрованих поштанских пошиљака у најкраћим роковима, с тим што се у унутрашњем поштанском саобраћају морају гарантовати рокови који не могу бити дужи од наредног радног дана од дана пријема пошиљке, а на захтев пошиљаоца, уручење пошиљке изузетно се може извршити одређеног дана.

Поштанске услуге изван опсега универзалне поштанске услуге могу обављати сви поштански оператори у складу са овим законом и актима донетим на основу овог закона.

Према члану 27. Закона о поштанским услугама, **допунске поштанске услуге** су услуге које се реализују на основу посебних захтева пошиљаоца или примаоца у погледу начина поступања са пошиљкама и пружања додатних информација у вези са поштанском услугом. Захтев за све допунске поштанске услуге може се поднети у било којој фази обављања поштанских услуга, у складу са могућностима, до уручења.

Начела обављања поштанских услуга

У складу са чланом 2. Закона, обављање поштанских услуга заснива се на начелима:

- обезбеђивања услова за равномеран развој поштанских услуга на територији Републике Србије;
- обезбеђивања доступности универзалне поштанске услуге, прописаног квалитета и по приступачним ценама, свим грађанима у Републици Србији, уз задовољење потреба специфичних друштвених група, укључујући особе са инвалидитетом;
- обезбеђивања равноправности, забране дискриминације и високог нивоа заштите интереса корисника поштанских услуга;
- обезбеђивања услова за равноправно пословање и предвидивост пословања поштанских оператора;
- подстицања конкуренције, економичности и делотворности у обављању поштанске делатности;
- обезбеђивања развоја поштанске делатности;
- усклађивања обављања делатности у области поштанских услуга са српским и међународним стандардима;
- неповредивости тајности писама и других средстава општења;
- омогућавања равноправног приступа поштанској мрежи и поштанским услугама;
- обезбеђивања одрживости универзалне поштанске услуге;
- одрживог развоја.

Поштарина за универзалну поштанску услугу

У складу са чланом 30. Закона, поштарина за универзалну поштанску услугу мора бити:

- 1) иста за све кориснике на целокупној територији Републике Србије на којој се обавља универзална поштанска услуга;
- 2) приступачна, заснована на реалним трошковима и подстицајна за ефикасно обављање универзалне поштанске услуге;
- 3) бесплатна за секограме које користе слепа и слабовида лица;

- 4) транспарентна;
- 5) одређена на начин да појединим корисницима не даје предност у односу на друге кориснике под истим или сличним условима.

На поштарину, осим резервисаних поштанских услуга, сагласност даје РАТЕЛ. Ценовник за универзалну поштанску услугу, осим резервисаних поштанских услуга, и услови на основу којих се дају попусти, достављају се РАТЕЛ-у на сагласност, који је у обавези да одлучи у року од 30 дана од дана подношења захтева. На акт јавног поштанског оператора којим се утврђује поштарина за резервисане поштанске услуге сагласност даје Влада.

Одрживост поштанске услуге и одвојено рачуноводство

Када је реч о одрживости поштанске услуге, јавни поштански оператор остварује одрживост обављања универзалне поштанске услуге из средстава обезбеђених из прихода остварених пружањем универзалне поштанске услуге односно прихода насталих обављањем резервисаних и нерезервисаних поштанских услуга, из домена универзалне поштанске услуге.

Када је реч о рачуноводству поштанских оператора и универзалног поштанског оператора, према члану 34. Закон предвиђа да:

- уколико поштански оператор поред поштанских услуга обавља једну или више других делатности, дужан је да води одвојено рачуноводство за обављање поштанских услуга;
- јавни поштански оператор и давалац универзалне поштанске услуге су дужни да одвоје приходе и трошкове остварене од универзалне поштанске услуге, од прихода и трошкова остварених од поштанских услуга изван опсега универзалне поштанске услуге, према врстама услуга;
- ЈПО је дужан да својим интерним обрачуном обезбеди алокацију прихода и трошкова свих услуга, како би се омогућио преглед прихода и трошкова по врстама поштанских услуга, по фазама обављања поштанских услуга и по јединици поштанске услуге;
- ЈПО је дужан да приходе од резервисаних поштанских услуга рачуноводствено одвоји од прихода остварених од нерезервисаних поштанских услуга из домена универзалне поштанске услуге;
- трошкови који се могу директно приписати појединачној услузи се приписују тој услузи. Заједнички трошкови, односно трошкови који не могу директно да се припишу појединачним услугама, распоређују се, када је то могуће, на основу директне анализе настанка тих трошкова.

Јавни поштански оператор не може да користи приходе од резервисаних поштанских услуга за субвенционисање поштанских услуга изван опсега универзалне поштанске услуге или других пословних активности, осим за трошкове настале обављањем универзалне поштанске услуге.

РАТЕЛ ближе уређује начин вођења одвојеног рачуноводства, алокацију трошкова и провере веродостојности интерног обрачуна јавног поштанског оператора. Такође, РАТЕЛ је дужан да једном годишње, до 31. децембра текуће године, објављује извештаје о усклађености вођења рачуноводственог раздвајања од стране јавног поштанског оператора за претходну годину, у складу са овим Законом и подзаконским актима.

1.2.3. Правилник и методологија

Правилником се прописује начин вођења рачуноводства, рачуноводствених евиденција, трошковног рачуноводства и обрачуна нето трошкова универзалног поштанског оператора.

Кључни циљеви Правилника су да се, за потребе РАТЕЛ-а и ЈПО-а, његовом применом обезбеде следеће области:

- одговарајуће рачуноводствене информационе подлоге за планирање, реализовање, кориговање и контролу активности усмерених на стварање, унапређење и очување односа на тржишту поштанских услуга;
- тачне и транспарентне информације о трошковима, приходима, билансима и имовини по групама поштанских услуга и појединачним групама ЈПО;
- основе за утврђивање нивоа цена универзалне поштанске услуге;
- спречавање доминантног положаја ЈПО на тржишту поштанских услуга;
- формирање одговарајућег интерног рачуноводственог обрачунског система, као и одговарајућих аналитичких аспеката у финансијском рачуноводству, као и усаглашавање тог система са РАТЕЛ-ом и његове доступности РАТЕЛ-у.

Интерни обрачунски систем ЈПО се мора заснивати на утемељеним принципима трошковног рачуноводства и њиховој доследној примени, на начин који омогућава преглед и надзор прихода и трошкова остварених пружањем свих услуга, узимајући у обзир и усвојене рачуноводствене стандарде.

Принципи одвојеног рачуноводства (рачуноводственог раздвајања):

- 1) принцип потпуности;
- 2) принцип узрочности;
- 3) принцип објективности;
- 4) принцип корелације;
- 5) принцип транспарентности;
- 6) принцип конзистентности;
- 7) принцип тачности;
- 8) принцип упоредивости;
- 9) принцип флексибилности;
- 10) принцип веродостојности (проверљивости) података;
- 11) принцип поверљивости информација;
- 12) принцип кооперативности.

Предвиђена основа за обрачун трошкова је по моделу историјских (стварних) трошкова, који је потребно да ЈПО примени по методу „одозго на доле“ („*top-down*“), односно по моделу алокације трошкова на основу историјских (стварних) финансијских података за годину извештавања. Правилник такође предвиђа да се примењује методологија вођења одвојеног рачуноводства и обрачуна нето трошкова која се базира на методи потпуно расподељених трошкова (FDC – *Fully Distributed Costs*), као и на систему обрачуна трошкова који је базиран на активностима (*activity-based costing model* – ABC model).

Методологијом о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО-а је предвиђено детаљније објашњење приликом примене одвојеног рачуноводства (рачуноводственог раздвајања) и провере веродостојности истог који се прописује у оквиру Правилника о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности и у складу са Законом о поштанским услуга.

Извештавање о примени трошковног принципа и резултатима рачуноводственог раздвајања РАТЕЛ-а од стране ЈПО, врши се путем регулаторних извештаја утврђених Правилником и дефинисаних образаца и смерницама дефинисаних у оквиру Методологије. Према члану 33. Правилника, оператор је дужан да изврши извештавање РАТЕЛ-а у виду сачињавања

следећих извештаја:

- 1) Обрасци из Прилога Правилника о рачуноводственом о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности:
 - Табела 1. Сегментација конта трошкова ЈПО;
 - Табела 2. Сегментација места трошкова ЈПО са припадајућим трошковима;
 - Табела 3а. Интерни трансфер прихода ЈПО;
 - Табела 3б. Интерни трансфер трошкова ЈПО;
 - Табела 4. Производна МТ: Алокација стварних директних трошкова и трошкова МТ на фазе ЈПО;
 - Табела 5. Непроизводна МТ: Алокација стварних директних трошкова и трошкова МТ на фазе ЈПО;
 - Табела 6. Алокација трошкова фаза на поштанске услуге ЈПО;
 - Табела 7. Укупан приход поштанских услуга ЈПО;
 - Табела 8. Збирни биланс поштанских услуга ЈПО;
 - Табела 9. Биланс појединачних поштанских услуга;
 - Табела 10. Обрачун стопе трошкова позајмљеног капитала;
 - Табела 11. Обрачун ангажованог капитала (инвестиционе основе) за примену просечних пондерисаних трошкова капитала (WACC);
 - Табела 12. Обрачун циљног прихода поштанских услуга;
 - Табела 12а. Обрачун попуста, трошка и капитала по јединици за накнадно израчунате производе;
 - Табела 12б. Обрачун трошка у МПС – за писмоносне пошиљке
 - Табела 12ц. Обрачун трошка у МПС - за пакетске пошиљке
 - Табела 13. Усклађивање статутарног биланса успеха са регулаторним извештајима.
- 2) Извештај о обиму услуга,
- 3) Извештај о предложеним продајним ценама поштанских услуга,
- 4) Опис имплементације рачуноводственог раздвајања за годину извештавања,
- 5) Извештај независног ревизора,
- 6) Извештај о пословању,
- 7) Програм пословања за наредну годину,
- 8) Важеће Ценовнике свих услуга ЈПО, са јасно назначеним датумима њихове примене,
- 9) Други извештаји на захтев РАТЕЛ-а.

2. Анализа Описа имплементације, модела и веродостојности регулаторних извештаја

2.1. Анализа описа имплементације и модела

У циљу провере усклађености рачуноводственог раздвајања, у члану 34. Правилника дефинисана је обавеза ЈПО, да сачини Опис имплементације, који треба да садржи следеће ставке:

1. свеобухватно објашњење о основама припреме регулаторних извештаја, укључујући објашњење кључних регулаторних рачуноводствених политика, које су усвојене, као и:
 - списак услуга/организационих целина за које је извршено рачуноводствено раздвајање;
 - трендове који се односе на обим и приходе по свакој услузи, очекиване значајне промене и на који начин ове промене могу утицати на пословно окружење;
 - опис процеса примене рачуноводственог раздвајања и израде регулаторних извештаја;
 - методе и принципе рачуноводственог раздвајања;
 - промене рачуноводствених политика за годину извештавања и њихов утицај на резултат и упоредивост са претходном годином;
 - промене у односу на претходни период које утичу на рачуноводствено раздвајање;
 - значајна прилагођавања регулаторних извештаја.
2. методологију примене рачуноводственог раздвајања, и то:
 - опис трошкова који су предмет алокације;
 - опис/списак трошкова који нису предмет алокације;
 - структуру места трошкова;
 - идентификоване директне, као и индиректне трошкове;
 - детаљне информације о фазама алокације трошкова, на места трошкова, по активностима, правећи разлику између директних трошкова, индиректних, односно заједничких трошкова (према природи трошкова, здружених трошкова и трошкова који се алоцирају генералним алокатором);
 - опис покретача трошкова за сваку фазу алокације;
 - опис обрачуна интерних трансфера;
 - опис процеса припреме регулаторних рачуноводствених извештаја, као и
 - детаљан опис на који начин су обрачунати циљни приходи услуга.

Такође, у члану 38. Правилника дефинисана је обавеза ЈПО да, најкасније до 31. јула текуће године, за претходну пословну годину, достави попуњене обрасце из Прилога Правилника, односно, регулаторне извештаје.

У складу са горе наведеним, извршили смо анализу конзистентности Описа имплементације и модела описаног у њему са Правилником, као и са активностима које се дешавају у пракси. Анализом достављене документације утврдили смо да је ЈП „Пошта Србије“ направила напредак у погледу усклађености са препорукама у односу на претходни извештај и Правилником. Учињен је одређени напор у доради и делимичном имплементирању препоруке у делу који се односи на обрачун трошкова у МПС-у. У регулаторном извештају су додате Табеле 12Б и 12Ц, које су описане у Опису имплементације, и у којима су приказани параметри и стварни трошкови по дестинацији и производу за писмоносне и

пакетске пошилјке, на основу терминалних накнада, уговора са авио-компанијама, поштанским операторима и другим релевантним партнерима. Овим је постигнуто прецизније представљање обрачуна у односу на претходну годину.

Такође, усвојене су препоруке које се односе на ажурирање документа *Описа имплементације* у делу који се односи на корекције и усклађивање података према години за коју се извештава. Документ је додатно прилагођен у складу са новим *Законом о поштанским услугама*, при чему се очекује да ће примена одредаба из Закона имати пун ефекат на податке за 2025. годину, која ће бити предмет ревизије регулаторног извештаја у наредној години.

Међутим, и поред наведених помака који су усвојени и дорађени у погледу обрачуна и допуне регулаторних извештаја, сматрамо да и даље постоји простор за унапређење самог модела, као и његово потпуније усклађивање са *Описом имплементације*. Наведено се пре свега односи на прегледност модела у Excel-у, начин обрачуна параметара који утичу на трошковне показатеље, као и на израчунавање и примену корективних фактора у оквиру модела.

У складу с тим, у наставку су представљени налази до којих смо дошли, као и остале препоруке за унапређења.

2.1.1. Налази и препоруке

Н1. Прегледност модела за обрачун трошкова

Регулаторни оквир: Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 4

Коментар:

Током 2024. године, ЈПО наставио је да користи Excel модел за обрачун трошкова који је израђен 2023.године, који је у односу на претходни период додатно унапређен у погледу структуре и примене кључева алокације. Модел је и даље заснован на великом броју међусобно повезаних табела, што обезбеђује флексибилност у погледу обрачуна, али истовремено отежава праћење логике и верификацију тачности тока обрачуна. Упркос побољшањима, структура модела и даље представља изазов у погледу прегледности, нарочито приликом вршења накнадних измена (додавање или брисање производа, активности или осталих параметара), што може довести до повећаног ризика од грешака и продужења времена потребног за обрачун, ажурирање и сам рад у документу.

Препорука:

Док се не стекну услови за аутоматизацију обрачуна, потребно је додатно прилагодити и организовати постојећи Excel модел на начин да се:

- успостави стандардизација структуре и кључева алокације, као и
- јасно раздвајање улазних, обрачунских и излазних делова документа ради веће прегледности и лакше контроле.

Поред тога, неопходно је увести контролне механизме и приказати одступања ради провере тачности и конзистентности података, као и унапредити опис имплементације у овом делу за све промене и појашњења начина обрачуна како би се обезбедило јасније разумевање модела и једнообразна примена од стране свих корисника. Додати ово у опис имплементације.

N2. Улазни подаци модела за обрачун трошкова

Регулаторни оквир: Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 4

Коментар:

Уочена је неусаглашеност улазних података модела и података из система, односно Ценовника. Конкретно уочена је разлика између списка производа који се користе у моделу за обрачун трошкова и стварног списка производа из важећег Ценовника. У моделу се и даље налазе производи који више нису у употреби (нпр. Суплементи), као и ставке које не представљају производе већ места трошка (нпр. Хибридна пошта, Пошта нет и сл.). Такво стање доводи до неусклађености података који се користе у обрачуна са актуелним производним портфолиом и Ценовником.

Препорука:

Потребно је извршити ажурирање улазних података у моделу за обрачун трошкова тако да буду у потпуности усклађени са реалним производима који би се такође требали ажурирати у систему и прилагодити у Ценовнику. Такође, у наредној години неопходно је прилагодити модел изменама Закона о поштанским услугама, нарочито у делу нових фаза услуга и других релевантних промена које утичу на структуру улазних података и калкулацију трошкова.

N3. Обрачун трошкова у МПС

Регулаторни оквир: Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 4

Коментар:

На основу препоруке из претходне године у вези са обрачуном трошкова у МПС-у, током ове године извршене су додатне активности у циљу прецизнијег приказивања и обрачуна трошкова за ове услуге. У регулаторном извештају, кроз табеле 12б и 12ц, приказани су јединични трошкови писмоносних и пакетских пошлица по дестинацијама, засновани на свим релевантним улазним документима које је ЈПО доставио уз калкулацију (терминалне накнаде, уговори са авио-компанијама и поштанским операторима, као и други подаци из система). На овај начин омогућен је јаснији и прецизнији увид у трошак појединачне услуге у оквиру МПС-а у односу на претходни извештајни период.

Препорука:

Потребно је додатно развити модел евидентирања и обрачуна трошкова у МПС-у тако да се системски омогући аутоматизовано повезивање података о трошковима, количинама и дестинацијама, ради добијања прецизнијих и свеобухватних калкулација по појединачним услугама.

N4. Трошкови који јесу/нису предмет алокације

Регулаторни оквир: Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 19

Коментар:

Прегледом Описа имплементације у оквиру дела Структуре места трошка, уочено је да су и остала места трошка и даље наведена као предмет алокације, иако је у члану 19. Правилника дефинисано да остала места трошка нису предмет алокације или су само делом предмет алокације, уколико пружају подршку поштанској делатности. Ова неусклађеност је већ била идентификована у налазима у претходном извештају које су се односиле на Опис имплементације.

Препорука:

Сматрамо да је овај део Описа имплементације потребно кориговати тако да јасно и недвосмислено указује који су трошкови предмет алокације, који су делом предмет алокације и који нису предмет алокације, а у складу са чланом 19. Правилника.

Н5. Усклађивање Описа имплементације у делу који се односи на трошкове капитала са Правилником

Регулаторни оквир: Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 30

Коментар:

Уочено је да Опис имплементације у делу који се односи на Трошкове капитала и даље није у потпуности у складу са допунама из Правилника о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја јавног поштанског оператора (48/2024). Допуна се односи на формирање продајне цене поштанских услуга, у случају значајног пораста трошкова пословања узрокованих инфлацијом, што у постојећем Опису имплементације још увек није адекватно обрађено. Такође, уочена је неусаглашеност коришћене вредности WACC у моделу и Опису имплементације у односу на износ наведен у *Студији о прорачуну стопе WACC за 2024. годину* коју је објавио РАТЕЛ.

Препорука:

Потребно је у Опису имплементације додати део који је допуњен у Правилнику и који се односи на формирање продајне цене поштанских услуга, у случају значајног пораста трошкова пословања узрокованих инфлацијом, као и ускладити вредности стопе приноса на ангажовани капитал дефинисану у Опису имплементације са WACC вредношћу у *Студији о прорачуну стопе WACC за 2024. годину*.

2.1.2. Остале препоруке за унапређење

У наставку је дат преглед осталих препорука за унапређење, које нису резултат значајног одступања од регулативе, али ће њихова имплементација допринети бољем разумевању Описа имплементације од стране корисника, а самим тим и бољој усаглашености са Законом, Правилником и Методологијом.

ОП1. Усклађеност организационе структуре са прилозима Описа имплементације

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

Прегледом Описа имплементације уочено је да је у оквиру Предузећа образована нова пословна функција – Функција услуга и продаје, у складу са новим Правилником о организацији и систематизацији послова.

У складу са изменама организационе структуре, у Предузећу је образовано петнаест огранака, што представља смањење у односу на претходну годину, када их је било седамнаест.

Међутим, Прилог Опису имплементације (Табела 1.1) није ажуриран у складу са наведеним изменама, те не одражава у потпуности новоформиране организационе јединице и пословне функције у оквиру Предузећа.

Препорука:

Потребно је ажурирати Табелу 1.1 у Опису имплементације, како би садржала прави назив пословне функције „Функција услуга и продаје“ и ускладила се са актуелним стањем организационе структуре Предузећа.

ОП2. Подаци о тржишним трендовима

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

Током прегледа Описа имплементације, уочено је да је извршена анализа трендова на тржишту поштанских услуга, да је описано на који начин они утичу на пословање Поште као и да су процене обима услуга и прихода за наредни период усклађене са идентификованим трендовима. Међутим, током анализе је утврђено да су подаци о тржишним трендовима ажурирани за 2022. годину. Сматрамо да би требало размотрити ажурирање података из документа „Прелиминарни преглед тржишта електронских комуникација и поштанских услуга у Републици Србији у 2024. години“, с обзиром да иако су ови подаци прелиминарни, ипак могу на релевантнији начин да опишу трендове на тржишту поштанских услуга.

Поред тога, у закључку ове целине уочена је чињенична грешка која је потребно исправити. Конкретно, у реченици: „Пад обима универзалне поштанске услуге (пад 4,1%) у односу на 2021. годину и раст обима услуга у комерцијалном сервису од 11,9% довео је до пада укупног обима поштанских услуга у Републици Србији од 3,8%.“ Податак о расту обима комерцијалних услуга од 11,9% је нетачан и потребно га је кориговати на пад од 2%, како би закључак био исправан.

Такође је уочено да у табелама на страни 8. Описа имплементације није јасно наведен извор историјских података који се односе на процену трендова прихода и обима поштанских услуга, што умањује транспарентност података и поузданост анализе.

Препорука:

Потребно је ажурирати податке који се односе на тренд кретања обима комерцијалних услуга у Републици Србији у складу са новијим изворима, исправити нетачан податак у закључку (пад у обиму уместо раста обима комерцијалних услуга) као и јасно навести извор историјских података о процени тренда прихода и обима поштанских услуга који се налазе у табелама, како би се несметано могла проверити њихова исправност.

ОП3. Подаци о формирању посебног производа и проширењу списка производа

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

Претходна препорука која се односила на формирање посебног производа („суплементи“) и проширење списка производа новим производима из међународног обрачуна је испуњена. Примењена је препорука и ажуриран је овај део описа имплементације тако што су уклоњени су делови који се односе на производ „суплементи“, а на основу достављеног Прилога утврђено је да није било промена у списку производа у односу на претходну годину. Списак производа остао је идентичан оном из 2023. године.

Препорука:

Иако је претходна препорука испуњена, потребно је задржати секцију у Опису имплементације која се односи на евентуално формирање нових производа или проширење постојећег списка, како би се у случају будућих измена омогућило праћење континуитета и транспарентно евидентирање свих нових производа.

ОП4. Усклађеност SAP-а и листе услуга из ценовника

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

У постојећем моделу није обезбеђена потпуна усклађеност између евиденције услуга у SAP систему и званичне листе услуга из Ценовника. Због тога је током извештајне године било потребно спроводити накнадна усклађивања и мануелно раздвајање услуга, што повећава ризик од грешке и отежава контролу података.

Препорука:

Потребно је ускладити евиденцију услуга у SAP систему са званичном листом услуга из Ценовника, како би се избегла потреба за накнадним прилагођавањем модела и осигурала употпуњеност вредности свих услуга у систему.

ОП5. Преглед услуга на које се обрачунавају попусти

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

Уочено је да је у регулаторном извештају за 2024. годину (Табела 12а) извршена допуна у виду приказа распона попушта по обиму услуга, што представља унапређење у односу на претходни извештајни период. Нови приказ обухвата степенасту структуру попушта за пет различитих категорија обима пошиљака.

Овом изменом постигнут је већи ниво прегледности у односу на претходну годину, међутим, у самом моделу и даље није у потпуности појашњено на који начин су дефинисани пондери којима су кориговане вредности норма минута, као ни методологија обрачуна која повезује ове податке са табелама 12 и 12а.

Препорука:

Постоји простор за додатно унапређење обрачуна у самом моделу, пре свега у погледу јаснијег појашњења методологије и логичности на који начин су одређивани пондери којим су кориговане вредности норма минута, као и повећање прегледности модела за услуге на које се обрачунавају попусти. Такође, потребно је ажурирати регулаторне извештаје (табеле 12 и 12а) тако да обезбеде већи ниво детаља и доследно одражавају резултате спроведених обрачуна.

ОП6. Координација организационих јединица ЈПО у изради регулаторних извештаја

Регулаторни оквир:

н/п

Коментар:

У доступној верзији Описа имплементације за 2024. годину и даље нису наведене организационе јединице ЈП „Пошта Србије“ које учествују у изради регулаторних извештаја, нити је успостављен динамички план или формални опис одговорности по фазама процеса. Увођење оваког плана омогућило би бољу координацију рада организационих јединица и у значајној мери допринело ефикаснијој изради регулаторних извештаја, као и јаснијој расподели задатака и одговорности

Препорука:

У наредним обрачунима, потребно је јасно дефинисање надлежности релевантних функција у оквиру ЈПО, узимајући у обзир експертизе и расположивост података потребних за обрачун.

ОП7. Ажурирање Правилника у складу са изменама Закона о поштанским услугама

Регулаторни оквир:

Закона о поштанским услугама („Сл. гласник РС“, бр. 19/2025)

Коментар:

Уочена је потреба за усклађивањем *Правилника о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја јавног поштанског оператора* са изменама и допунама *Закона о поштанским услугама* („Сл. гласник РС“, бр. 19/2025).

Препорука:

Потребно је ажурирати Правилник у складу са Законским оквиром (нпр. ускладити све промене које су настале, а које се односе на фазе поштанских услуга, рокове и датуме достављања регулаторних извештаја), као и друге одредбе које утичу на примену и спровођење регулаторног оквира.

2.2. Анализа веродостојности регулаторних извештаја

У наставку су приказани резултати анализе веродостојности регулаторних извештаја, дати су коментари и препоруке на местима код којих постоји простор за унапређење.

2.2.1. Процес припреме регулаторних извештаја и преглед контролног окружења

Процес припреме регулаторних извештаја обухвата 3 корака: припремне активности, израду Excel модела и израду регулаторних извештаја.

Развој модела обухвата разматрање активности које се реализују приликом обављања појединачне услуге у складу са правилником којим се уређују статистика и нормама у технолошким фазама, утврђивање физичког обима услуга, повезивање/мапирање активности са одговарајућом услугом/производом и дефинисање кључева алокације. Након тога је вршено дефинисање носиоца/покретача прихода по врстама поштанских услуга и по технолошким фазама, укључивање трошкова капитала и разматрање интерних трансфера, као и израда регулаторних извештаја.

Н6. Рок за достављање описа имплементације и остале документације предвиђене Правилником РАТЕЛ-у

Регулаторни оквир:

Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО – члан 38

Коментар:

С обзиром да су регулаторни извештаји и пратећа документација достављени почетком августа 2025. године, није испоштован рок за достављање те документације, предвиђен Правилником. Према одредбама из Правилника, обавеза Јавног поштанског оператера ове године била је да РАТЕЛ-у достави Опис имплементације, регулаторне извештаје и осталу документацију најкасније до 31. јула текуће године за претходну годину.

Препорука:

У наредним периодима, потребно је обратити посебну пажњу на рок за достављање документације предвиђене Правилником.

Н7. Нејасно дефинисане контроле у процесу припреме регулаторних извештаја

Регулаторни оквир:

Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - Члан 3

Коментар:

Увидом у ток обраде и алоцирања трошкова, констатовано је да су нејасно дефинисани контролни кораци у одређеним деловима процеса и тиме последично повећан ризик грешке приликом даље алокације, разумевања процеса и могућности контроле и идентификовања нелогичности и могућих грешака.

Препорука:

Сматрамо да је потребно јасно дефинисати контроле у процесу припреме извештаја, односно, дефинисати начин спровођења сваке контроле, део процеса у ком се контрола спроводи, учесталост, врсту контроле (аутоматска или мануелна) и одговорност за спровођење исте. Тамо где контроле у пракси већ постоје, потребно је документовати њихово вршење, односно, дефинисати „траг“ контроле. Све контроле које се спроводе је потребно описати у оквиру описа имплементације, тамо где то већ није учињено.

Контроле које треба дефинисати, документовати, а затим и описати у оквиру описа имплементације, тамо где то већ није учињено, су следеће:

- Контроле при поставци модела алокације трошкова – провера адекватности веза активности и производа/услуга, провера усаглашености листе производа/услуга на које се трошкови алоцирају са постојећим производима/услугама и остале контроле корака који се извршавају мануелно;
- Контроле усаглашености улазних и излазних података у сваком кораку алокације;
- Контроле тачности и потпуности попуњених образаца;
- Контрола усаглашености излазних података са ревидираним финансијским извештајима;
- Контроле при калкулацијама у моделу за обрачун трошкова, које се спроводе у Microsoft Excel-у.

2.2.2. Преглед контролног окружења ИТ система

ЈПО је, у складу са препорукама, израдио нови модел Методологије користећи Microsoft Excel 2023.године. Имајући у виду чињеницу да за сам обрачун нису коришћени никакви ИТ системи, односно да није коришћен систем МОТ, ни ове године није вршен преглед контролног окружења ИТ система. У складу са најавом ЈПО-а, у наредном периоду треба очекивати апликативни развој модела Методологије обрачуна по трошковном принципу.

2.2.3. Преглед тока алокације и преглед и анализа коришћених метода и кључева алокације

Увидом у Опис имплементације установили смо да је први корак при алокацији трошкова израчунавање вредности једног норма минута. Наиме, како би се извршила алокација трошкова, формиране су групе трошкова у складу са врстама трошка: трошкови запослених, трошкови објеката, трошкови опреме, трошкови возила, трошкови амортизације објеката, опреме и возила, остали производни трошкови, интерни трансфери трошкова запослених, интерни трансфери трошкова возила и интерни трансфери осталих производних трошкова.

Такође, листа активности је усклађена са списком активности из Статистике. Потом су издвојени трошкови запослених на технолошким радним местима од трошкова запослених у администрацији и исти су подељени са укупним бројем норма минута остварених у

Предузећу за све активности које су остварене у циљу пружања услуга у свим технолошким фазама, при чему је добијен трошак 1 норма минута.

На основу израчунатог трошка 1 норма минута, израчунати су трошкови запослених на технолошким радним местима у свим технолошким фазама у пружању услуга. Број норма минута са којима одређени производ учествује у одређеној активности добијен је дељењем укупне количине производа за 2023. годину са збиром свих производа који учествују у тој активности и множењем са укупном количином норма минута. Норма минути за одређени производ се деле додељеним корективним фактором, који је условљен масом пошиљака, габаритима, хитношћу у пружању услуге и слично.

Добијени резултат дели се са сумом на тај начин добијених резултата за сваки производ који учествује у посматраној фази, а добијени коефицијент се множи са укупном количином норма-минута за све активности из те фазе, те се добија укупна количина норма-минута за производ у одређеној фази. Трошак по производу у одређеној фази рачунамо као производ цене једног норма-минута и укупне количине норма-минута уложене у тој фази за тај производ.

Сви остали трошкови који нису трошкови запослених на технолошким радним местима су алоцирани на производе постављањем математичке зависности између остварених трошкова и количине производа увођењем одговарајућих корективних фактора. Корективни фактори одређени су коришћењем искуственог принципа.

N8. Обрачун корективних фактора

Регулаторни оквир:

Правилник о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја ЈПО - чланови 4, 13, 22

Коментар:

Током 2024. године није било додатних активности у вези са обрачуном и ажурирањем корективних фактора. У односу на претходну годину, примењени су исти параметри и приступ дефинисању фактора као и раније, без унапређења у методологији нити квантитативних анализа које би потврдиле оправданост примењених вредности.

Препорука:

Неопходно је развити и применити методологију за одређивање корективних фактора засновану на квантитативним подацима и мерљивим параметрима који одражавају специфичности сваке услуге. У том смислу, потребно је допунити модел у *Опису имплементације* процедуралним описом начина расподеле и обрачуна параметара корективних фактора по сваком производу, како би се обезбедила доследност и транспарентност извештавања која је највише по утицајем овог фактора у обрачуну односно прерасподели трошкова према производу.

2.2.4. Преглед сегментације трошкова и места трошкова

Увидом у Опис имплементације и Прилог Описа имплементације установили смо да је ЈПО извршио сегментацију трошкова на адекватан начин, те да је раздвојио директне и индиректне трошкове. За обе групе трошкова дато је објашњење на који начин се врши њихова алокација. Поред тога, дат је и конкретан списак директних трошкова.

Увидом у Опис имплементације и Прилог Описа имплементације установили смо да је ЈПО, полазећи од организационе структуре Предузећа, у интерном рачуноводственом систему формирао хијерархију места трошка, односно да је извршио сегментацију места трошкова.

Сегментација места трошкова подразумева груписање места трошкова на два нивоа, при чему се добијају следеће групе места трошкова (Регионална радна јединица/Радна јединица/Подручна јединица - Седиште, Регионална радна јединица/Радна јединица/Подручна јединица - ЈПМ, Регионална радна јединица/Радна јединица/Подручна јединица - ПЦ и Регионална радна јединица/Радна јединица/Подручна јединица - АТМ). Остале организационе целине сегментирани су као индивидуалне целине.

Додатно, ЈПО је извршио и сегментацију на места трошка поштанске делатности и остала места трошка. Структура места трошка наведена је у Прилогу описа имплементације, уз додатна објашњења о типу и намени места трошкова. Током анализе нисмо уочили простор за унапређење.

2.2.5. Преглед трошкова који не улазе у алокацију

Увидом у Опис имплементације уочили смо да је ЈПО извршио груписање трошкова према томе да ли су предмет алокације или не. У Опису је указано да се трошкови који нису предмет алокације односе на трошкове настале током пословне године који се не могу везати за основно пословање ЈП „Пошта Србије“, Београд и то: део трошкова евидентираних на контима групе 51, део трошкова евидентираних на контима групе 54 са места трошка РЈ „Косово и Метохија“, као и непроизводни трошкови евидентирани на контима 5600000-5999999. У оквиру Прилога описа имплементације дат је конкретан списак трошкова који не улазе у алокацију. Током наше анализе нисмо уочили простор за унапређење.

2.2.6. Преглед третмана и обрачуна обртног капитала

У оквиру процеса алокације трошкова капитала обрачунава се прво основа за обрачун, на основу података о нето садашњој вредности сталне имовине и вредности нето обртног капитала (разлика између обртне имовине и краткорочних обавеза) по местима трошка (фаза алокације на место трошка), које се добијају из финансијског рачуноводственог система ЈП „Пошта Србије“. Алокација ангажованог капитала на место трошка врши се директно књижењем у финансијском рачуноводству и дата је у Табели 2.8 Прилога описа имплементације.

У сврху провере веродостојности регулаторних извештаја, извршили смо проверу односно рекалкулацију вредности обртног капитала, а на основу које се даље обрачунава трошак ангажованог капитала и током анализе нисмо уочили простор за унапређење.

2.2.7. Адекватност обрачуна трошкова капитала и примене WACC стопе на ангажовани капитал

На основу методологије коју примењује ЈП „Пошта Србије“, припадајући трошкови капитала за сваки појединачни производ, обрачунавају се на бази примене просечне пондерисане цене (стопе трошкова) капитала на ангажовану укупну трајну имовину (капитал).

*Трошкови капитала = К (капитал) * WACC (стопа приноса на ангажовани капитал)*

Стопу приноса на ангажовани капитал тј. WACC утврђује РАТЕЛ и може ангажовати спољног консултанта ради обрачуна.

Методологијом обрачуна и алокације трошкова капитала је обухваћен процес алоцирања:

- укупно идентификоване сталне имовине са одговарајуће групе места трошка, преко одговарајуће групе сталне имовине, а потом преко активности процеса рада на сваки производ и
- обртне имовине и краткорочних обавеза са одговарајуће групе места трошка, преко одговарајуће групе обртне имовине и краткорочних обавеза на сваки производ.

У сврху провере веродостојности регулаторних извештаја, извршили смо рекалкулацију обрачуна трошка капитала на основу ангажованог капитала и дефинисаног WACC-а и током анализе нисмо уочили простор за унапређење, осим усклађивања вредности наведене стопе у Опису имплементације са WACC из Извештаја PATEЛ-а о обрачуну WACC за 2024.годину – детаљније наведено у Н5.

2.2.8. Обрачун интерних трансфера у оквиру модела

Методологијом коју је развио ЈПО третирају се две групе интерних трансфера ЈПО, примењујући принцип узрочности ангажованих ресурса између организационих јединица где настају трансфери: интерни трансфери који представљају трошак и интерни трансфери који представљају приход.

Интерни трансфери који представљају трошак настају пружањем услуга између различитих организационих јединица ЈПО које посредно или непосредно учествују у реализацији поштанске услуге. Интерни трансфери трошкова постоје код трошкова запослених, возила и осталих производних трошкова и односе се на услуге ван поштанске делатности.

Интерни трансфери који представљају приход настају пружањем поштанских услуга између различитих организационих јединица ЈПО. То су трошкови пошиљака које су послали: седишта РЈ, специјализоване РЈ, синдикати и функције Предузећа, без наплате поштарине, а за које су услуге извршиле одређене ЈПМ.

Подаци о интерним трансферима налазе се у Табели 3а – интерни трансфер прихода и 3б – интерни трансфер трошкова регулаторних извештаја.

У сврху провере веродостојности регулаторних извештаја, извршили смо упоређивање података о интерним трансферима (приходима и трошковима) из интерног рачуноводственог система (САП) са подацима о интерним трансферима (приходима и трошковима) из регулаторних извештаја. У овом делу није уочен простор за унапређење.

2.2.9. Усаглашеност улазних података са излазним подацима и са ревидираним финансијским извештајима

Основни извори из којих су се прикупљају улазни подаци неопходни за обрачун и алокацију трошкова и идентификацију прихода су:

- Апликација „Статистика“ (за податке о норма минутима и обиму услуга)
- Оперативне евиденције из других апликација (за податке о обиму појединих услуга за које није обезбеђен податак у „Статистици“);
- САП пословно информациони систем, СО модул и FI модул (за финансијске податке о приходима и трошковима);
- САП пословно информациони систем, FI модул (за финансијске податке о сталној имовини, обртној имовини и краткорочним обавезама)

У сврху провере веродостојности регулаторних извештаја, извршили смо поређење улазних финансијских података (приходи, трошкови, имовина и обавезе) из модела са ревидираним финансијским извештајима и након извршене анализе нисмо уочили простор за унапређење.

3. Закључак

На основу анализе документације коју је доставио ЈПО, консултант је имао задатак да потврди усаглашеност и конзистентност *Описа имплементације* и модела који је доставио ЈПО са *Правилником о начину вођења одвојеног рачуноводства и провере веродостојности регулаторних извештаја јавног поштанског оператора*, односно да утврди да ли се дефинисани принципи трошковог рачуноводства у пракси заиста примењују. У том контексту, извршена је провера усаглашености система рачуноводственог раздвајања и алокације трошкова свих услуга у складу са одредбама Правилника и чланом 36. *Закона о поштанским услугама*.

Резултати анализе представљени су кроз налазе, који су засновани на релевантним одредбама Закона, Правилника и Методологије, као и на препорукама из директива ЕУ и примерима најбоље праксе у области регулаторног извештавања.

Упркос наведеним унапређењима, потребно је наставити са дорадом и допуном модела, посебно у делу квантитативне обраде података по дестинацијама и производима, као и унапређења обрачуна у оквиру МПС-а ради потпунијег приказа укупних трошкова по услугама. Наиме, упркос унапређењима у начину приказа и обрачуна, у моделу и даље нису приказани укупни трошкови по производима у оквиру МПС-а, јер нису укључене количине по дестинацијама. Сходно томе, у систему је видљив укупан трошак за МПС, али не и укупни трошкови по појединачним производима, што ограничава потпунију анализу структуре и ефикасности трошкова. Најзначајнији простор за унапређење и даље се односи на обрачун корективних фактора, који су тренутно дефинисани на основу искуства и процене менаџмента, као прелазно решење. Додатно, препоручују се унапређења регулаторних извештаја у делу приказа обрачуна услуга на које се примењују попусти, како би се обезбедила потпунија и прегледнија структура података.

Финално, констатован је простор за напредак у погледу прегледности целокупног модела за обрачун трошкова и успостављања јаснијих контрола у процесу припреме регулаторних извештаја.

У наставку је приказана сумарни преглед запажања по секцијама и поглављима, који су детаљно описани овим извештајем. Запажања су подељена у две групе: налази (ознака Н), који су резултат одступања од појединих елемената регулаторног оквира, и остале препоруке (ознака ОП), које нису резултат значајног одступања од регулативе, али ће њихова имплементација допринети бољем разумевању Описа имплементације и извештаја од стране корисника, а самим тим и бољој усаглашености са Законом, Правилником и Методологијом.

Анализа Описа имплементације и модела			
Назив секције	Ознака	Кратак опис	Број стране
<i>Налази и препоруке</i>	H1	Прегледност модела за обрачун трошкова	15
	H2	Улазни подаци модела за обрачун трошкова	16
	H3	Обрачун трошкова у МПС	16
	H4	Трошкови који јесу/нису предмет алокације	17
	H5	Усклађивање Описа имплементације у делу који се односи на трошкове капитала са Правилником	17
	ОП1	Усклађеност организационе структуре са прилозима Описа имплементације	18
	ОП2	Подаци о тржишним трендовима	18
	ОП3	Подаци о формирању посебног производа и проширењу списка производа	19
	ОП4	Усклађеност SAP-а и листе услуга из ценовника	19
	ОП5	Преглед услуга на које се обрачунавају попусти	20
	ОП6	Координација организационих јединица ЈПО у изради регулаторних извештаја	20
	ОП7	Ажурирање Правилника у складу са изменама Закона о поштанским услугама	21
Анализа веродостојности регулаторних извештаја – образаца			
Назив секције	Ознака	Кратак опис	Број стране
<i>Процес припреме регулаторних извештаја и преглед контролног окружења</i>	H6	Рок за достављање Описа имплементације и остале документације предвиђене Правилником RATEL-у	21
	H7	Нејасно дефинисане контроле у процесу припреме регулаторних извештаја	22
<i>Преглед тока алокације и анализа коришћених метода и кључева алокације</i>	H8	Обрачун корективних фактора	23



Кроз спроведене анализе утврђено је да је ЈПО усвојио део препорука из претходних година, те унапредио модел обрачуна јединичног трошка за производе у МПС-у. Као што се може видети и из табеле изнад, одређени простор за напредак постоји, и то кроз даља усаглашавања како у оквиру Описа имплементације, који представља методолошку основу, тако и у оквиру самог модела, који представља обрачун алокације трошкова у складу са Правилником и најбољом праксом. Ипак треба истаћи да установљени налази и одступања не утичу значајније на резултате модела, те се може закључити да су регулаторни извештаји и кроз њих утврђене цене у највећој мери у складу са Правилником.

Прилог – листа достављене документације

- Опис имплементације методологије вођења одвојеног рачуноводства ЈП „Пошта Србије“ Београд за 2024. годину
- Прилог Опису имплементације
- Регулаторни извештаји - Табеле 1.-13.
- Нови модел Методологије обрачуна по трошковном принципу
- Бруто биланс за 2024. годину
- Извештај независног ревизора за 2024. годину
- Консолидовани ревизорски извештај за 2024. годину
- Програм пословања ЈП Пошта Србије за 2024. годину
- Годишњи извештај о пословању пословања
- Ценовници
- Студија о прорачуну стопе WACC за 2024. годину
- Аналитика прихода, обима производа, трошкова и капитала за 2024. годину
- Остала накнадно захтевана документација (подаци који се односе на обрачун трошкова у МПС-у)