

## PARTNERING FOR BUSINESS GROWTH

## Израчунавање рентабилности по предмету



[www.bep.rs](http://www.bep.rs)

### Преломна тачка рентабилности

- Јавни извршитељи приход остварују поступањем у предметима, на основу накнада које претходно сноси поверилац у складу са чл.33 Закона о извршењу и обезбеђењу.
- Висина накнада је одређена чл.24, Јавноизвршитељске тарифе.
- Висина накнада предвиђа да јавни извршитељ може да покрије трошкове које има поступањем у предметима, а да приход оствари након што успешно оконча поступак на основу накнаде за успешност спроведеног извршења.
- Самим ЗИО прописани су доста кратки рокови за поступање (чл.15), међутим у пракси поступање у предметима је пролонгирано, због фактора на које јавни извршитељи не могу својим активностима утицати, што значајно утиче на приход који јавни извршитељи након окончања поступка могу да остваре
- Из ових разлог ЈИ треба да науче на који начин ће израчунати у ком тренутку предмет ни након тарифирања и наплате свих трошкова у поступку неће донети приход

## Кључни проблеми за израчунавање очекиваног прихода у делатности ЈИ

- Не могу да планирају обим услуга које пружају
- Не могу да бирају број предмета у којима ће поступати, изузев ако се не позове на чл.69, ЗИО, што не може да се примењује као правило већ као изузетак.
- Не одређују самостално цену услуге
- Повећан ризик у пословању услед измене тарифе
- Не утичу на кључне варијабле за успешно спровођење извршног поступка ( квалитет предлога, финансијски капацитет извршног дужника)

## Фиксни и варијабилни трошкови пословања

- За сагледавање укупних трошкова које имате по предмету потребно је да знате колики су ваши укупни фиксни трошкови и варијабилни трошкови.
- **Фиксни трошкови** су сви они трошкови који настају независно од броја предмета у којима поступате, тј. увећање или умањење броја предмета неће утицати на њихово смањење или увећање (трошкови амортизације, инвестиционог одржавања, закупа, трошкови канцеларије по основу стручног усавршавања, софтверских услуга, комуналних услуга, осигурања, књиговодствених услуга, чланарине и свих осталих сродних трошкова који се односе на трошкове неопходне за рад канцеларије)
- **Варијабилним трошковима** расту са порастом броја предмета у којима поступа ЈИ и опадају услед њиховог смањења (трошкови канцеларијског материјала, горива, архивирања предмета, поштарине и свих осталих трошкова који настају поступањем у предметима, трошкови зарада и накнада зарада за запослене у канцеларији извршитеља јер је број запослених, а самим тим и висина трошкова директно повезана са обимом предмета у којима поступа ЈИ)

## Разврставање пословних расхода на фиксни и варијабилне трошкове у делатности ЈИ

врста трошка	Група рачуна, рачун	пословни расходи
варијабилни изузев нпр.	51	трошкови материјала
фиксни	51200	трошкови материјала за одржавање основних средстава
фиксни	51300	трошкови нафтних деривата за грејање
фиксни	51330	трошкови електричне енергије
фиксни	51350	трошкови гаса
варијабилни	52	трошкови зарада и накнада зарада у смислу чл.105 Закона о раду
фиксни	5291	изузев примања која се не сматрају зарадом према чл.118 и 119, Закона о раду
варијабилни изузев нпр.	53	трошкови производних услуга
фиксни	531100	трошкови ПТТа ( услуге телефона, интернета)
фиксни	53300	трошкови закупнина
фиксни	53921	трошкови комуналних услуга- вода
фиксни	5394	путарина
фиксни	54	амортизација
фиксни	55	нематеријални трошкови
фиксни	56	финансијски расходи
фиксни	57 и 58	остали расходи

## Преломна тачка рентабилности

- $$ПТРВ = \frac{ФТ}{пц - вт} \cdot пц ;$$
- при чему је пц – продајна цена по производу, односно у нашем случају висина накнада по предмету, ФТ-фиксни трошкови, вт – варијабилни трошкови.
- Натурално ( у броју предмета неопходних да би се постигао приход који је изједначен са трошковима)
- $$ПТРн = \frac{ФТ}{пц - вт}$$

## На који начин преломна тачка рентабилности може да вам помогне у пословању

- За израду оквирне анализе
- ПТРв-На основу биланса успеха претходне године (услов да се трошкови у години израде нису изменили значајно), под условом да остане иста структура предмета по вредности, узимајући најмању вредност услуге у групи израчунати у ком тренутку ћете успети да покријете расходе будућег периода.
- ПТРн- колико предмета по вредности главног потраживања вам је потребно за покривање расхода ( користити комбинаторику)

- Месечни фиксни трошак = 427.592 динара
- Варијабилни трошак по предмету =128,50
- Цена =3000

$$\text{ПТРв} = \frac{427.592}{3000 - 128,50} \cdot 3000,00 = 446.726,80 \text{ динара}$$

$$\text{ПТРн} = \frac{427.592}{3000 - 128,50} = 148,91 \text{ предмет}$$

или ако желимо да пројектујемо колико предмета треба да узмемо у рад месечно са ценом од 3.000 да бисмо остварили приход од 100.000 динара месечно :

$$Д = Ц ( \text{количина} ) - ВТ ( \text{количина} ) - ФТ \Rightarrow 100.000 = 3000 ( \text{кол} ) - 128,5 ( \text{кол} ) - 427.592$$

$$527.592 = 2.871,50 \cdot \text{количина} = 183,73$$

- ПТР ће ЈИ помоћи да добије податак о висини средстава који покривају укупне трошкове рада канцеларије изнад које вредности остварују приход или броја предмета потребних за достизање преломне тачке рентабилности.

Међутим у обзир морамо да узмемо специфичност услуге коју јавни извршитељ пружа.

- Првенствено јавни извршитељ не може самостално да одлучује колико ће накнада у ком тренутку тарифирати нити које ће висине бити те накнаде.
- Закључак о трошковима јавни извршитељ доноси у тачно одређеним фазама поступка у зависности од испуњености низа услова прописаних ЗИО.

- Висина накнаде је прописана Јавноизвршитељском тарифом у зависности од вредности главног захтева у поступку или радње која се предузима ако је прописан фиксни износ накнаде за све вредности.
- Јавни извршитељ ће предузети радње за које су предујмљена средства чиме ће окончати услугу, али тиме се предмет неће окончати. Предмет ће и даље бити активан и изазивати трошкове до следеће радње коју јавни извршитељ треба да предузме у предмету, односно до коначног окончања предмета.
- Тренутак у коме ће предузети следећу радњу јавни извршитељ не може да планира јер зависи од тока извршног поступка и испуњености услова од стране других учесника у поступку

**ЗАКЉУЧАК:** ЈИ извршитељ не може да одреди цену услуге, временски период у којем ће предмет бити активан, самим тим не може да одреди укупне трошкове по предмету.

**Који податак ЈИ може да добије на основу расположивих података?**

На основу просечног месечног трошка по предмету и укупног прихода по предмету може да одреди временски период у којем му остварена средства покривају трошкове поступања у предмету

$УТ/О = \text{Пут} - \text{укупни трошкови} / \text{број предмета} = \text{просечан трошак по предмету}$

$фт = \frac{ФТ}{О}$ ; укупни фиксни трошкови  $ФТ$  / број предмета = просечни фиксни, односно

$вт = \frac{ВТ}{О}$  укупни варијабилни  $ВТ$  / број предмета = просечни варијабилни

За одређивање Пут узети трошкове из биланса успеха претходне године под условом да се трошкови нису изменили услед инвестиција, запошљавања нови људи,... У супротном узети трошкове претходног месеца из закључног листа и обавезно укалкулисати месечни износ амортизације.

## Просечни трошкови за узорак

Фиксни , варијабилни и укупни и просечни трошкови	ФТ, ВТ,	1000 предмета	2000 предмета	4000 предмета	6000 предмета	8000 предмета
фиксни трошкови за 1 месец	427.592,00	427.592,00	427.592,00	427.592,00	427.592,00	427.592,00
варијабилни трошкови за исказани бр. Предмета за 1 месец	128,50	128.500,00	257.000,00	514.000,00	771.000,00	1.028.000,00
укупни трошкови за 1 месец за укупан број предмета по колонама		556.092,00	684.592,00	941.592,00	1.198.592,00	1.455.592,00
просечан трошак по предмету $\text{Путм} = \text{фт} + \text{вт}$		556,09	342,30	235,40	199,77	181,95

Приказ временског периода у којем накнада за припрему и вођење предмета покрива трошкове поступања по предмету у складу са Правилником о Тарифи

Групе по вредности потраживања (висина трошка поступка се односи на најмању вредност у групи)	припрема, вођење предмета	прос. месеч. трошк. по предмету канцеларије са 1000 предмета 556,09	прос. месеч. трошк. по предмету канцеларије са 2000 предмета 342,30	прос. месеч. трошк. по предмету канцеларије са 4000 предмета 235,4	прос. месеч. трошк. по предмету канцеларије са 6000 предмета 199,77	прос. месеч. трошк. по предмету канцеларије са 8000 предмета 181,95
12.000	1.800,00	3,24	5,26	7,65	9,01	9,89
12.000-30.000	2.400,00	4,32	7,01	10,20	12,01	13,19
30.000-120.000	3.000,00	5,39	8,76	12,74	15,02	16,49
120.000-600.000	5.400,00	9,71	15,78	22,94	27,03	29,68
600.000-2.400.000	11.400,00	20,50	33,30	48,43	57,07	62,65

- Из ових временских мапа се јасно види да су у најповољнијем положају јавни извршитељи који поступају у већем броју предмета због ниских просечних фиксних трошкова.
- С друге стране поступање у великом броју предмета услед лоше организације или недовољног броја запослених може довести до неажурности у поступању услед чега ће ови дугачки временски периоди протећи те јавни извршитељ неће бити у могућности да оствари приход.
- Такође је битно да јавни извршитељи у временским мапама уоче да најкраћи рок имају у предметима до 120.000 динара, којих у структури предмета по вредности потраживања за веродостојне и извршне исправе без ИВК предмета има приближно 70%, док је код ИВК предмета овај проценат још виши.
- У тим поступцима јавни извршитељи који су у најповољнијем положају имају највише 1,5 годину.

### Оперативна употреба временских мапа

- Ревизија стања у предметима у канцеларији ЈИ
- Након што утврдите Упт, потребно је да припремите извештај о вредносној структури поступака који су активни, накнадама које сте тарифирали и за које сте примили средстава и старости предмета.
- Креирате временску мапу заснованих на инпутима о пословању ваше канцеларије.
- За све предмете за које утврдите да укупно примљена средства више не покривају трошкове који настају, треба да извршите увид у те поступке да бисте установили да ли постоји могућност да се убрза окончање тих поступака.

- У канцеларији која поступа у 6000 предмета узели смо као узорак предмете из 2015 (укупно 1431 предмет).
- За ове предмете смо узели да је јавни извршите до 06/2017 тарифирао награду за припрему и вођење предмета, три доставе и образложени закључак
- За вредност награде за припрему и вођење, узели смо вредности предвиђене ЈИ тарифом
- Нисмо имали податак о датуму пријема предмета па смо узели најповољнију опцију да су сви примљени у 12/15
- Старост тих предмета у 06/17 је 18 месеци



укупан број предмета	1431	старост предмета у 06/17
12.000	528	18
12.000-30.000	402	18
30.000-120.000	369	18
120.000-600.000	111	18
600.000-3.000.000	18	18
3.000.000-12.000.000	2	18
преко12.000.000	1	18
без вредности	0	18

Ук.бр. предмета у којима накнаде не покривају више трошкове	Изражено у месецима	Трошак на терет ЈИ за 3 месеца изражено у динарима
529	2,68	317.034,99
број предмета	број месеци који је преостао	%
13	1	1,44%
300	1-3	33,26%
172	3-6	19,07%
113	6-9	12,53%
94	9-12	10,42%
210	12 и више	23,28%
902		

- ЈИ из нашег узорак је већ три месеца у губитку у 529 предмета укупне вредности 317.034,99 динара
- Са 34,70 % преосталих предмета у наредна три месеца улази у зону нерентабилности када ће имати месечни губитак од 62.528,01 динара
- Са 53,77% у наредних 6 месеци улази у зону нерентабилности када ће имати месечни губитак од 96.888,45 динара
- Да ли ће ЈИ из нашег узорак успети да у 1014 предмета обезбеди да се поступак оконча? Тарифира нове накнаде? Шта је са новим предметима?