

## Anexa 1 la consultarea publică

Documentația modelului de calculație a costurilor  
rețelei și serviciilor furnizate de către furnizorul de  
serviciu universal desemnat – versiunea publică

## Cuprins

1.	Context	1
1.1	Servicii modelate	2
2.	Principii metodologice folosite în Model	4
2.1	Arhitectura Modelului	4
2.2	Costul mediu ponderat al capitalului (CMPC)	7
3.	Structura Modelului	8
3.1	Scenariul Curent („as-is”)	8
3.1.1	Datele de intrare	8
3.1.2	Inductori considerați	9
3.1.3	Reconcilierea cu SFS	11
3.1.4	Alocarea costurilor	11
3.2	Scenariu Alternativ („but-for”)	12
3.2.1	Impactul volumelor incrementale în costuri	12
3.2.2	Datele de intrare și datele de ieșire în scenariul alternativ	14
3.2.3	Analize de sensibilitate	16
3.3	Rularea modelului cu un alt an de referință	16
3.3.1	Schimbarea anului de referință	17
3.3.2	Posibilitatea introducerii unor noi servicii	17
3.3.3	Recalcularea inductorilor de activități	17
3.3.4	Recalcularea inductorilor de servicii / produse	18

## 1. Context

Directiva 97/67/CE a Parlamentului European și a Consiliului European privind normele comune pentru dezvoltarea pieței interne a serviciilor poștale ale Comunității și îmbunătățirea calității serviciului a instituit încă din 1997 un cadru de reglementare pentru sectorul poștal la nivel comunitar care include măsuri de garantare a unui serviciu universal.

În februarie 2008, Parlamentul European și Consiliul au adoptat Directiva 2008/6/CE (denumită în continuare „a treia directivă privind serviciile poștale” sau „Directiva”) care a introdus baza legală pentru realizarea pieței interne a serviciilor poștale, prin parcurgerea ultimei etape legislative în procesul de deschidere progresivă a pieței. A treia directivă privind serviciile poștale recunoaște rolul pe care accesul îl are în introducerea concurenței, în special a celei de tip ”end-to-end”, adresând în mod direct atât accesul la rețeaua furnizorului de serviciu universal desemnat, cât și accesul la elementele de infrastructură și la serviciile care intră în sfera serviciului universal.

Directiva a fost implementată în legislația primară prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 13/2013 (denumită în continuare „OUG”) privind serviciile poștale prin care se stabilește că *„furnizorul de serviciu universal are obligația să asigure accesul altor furnizori de servicii poștale la serviciile poștale care intră în sfera serviciului universal pe care are obligația să le presteze și la elementele de infrastructură a rețelei poștale publice pe care o operează, în măsura necesară furnizării propriilor servicii poștale, în condiții transparente, proporționale și nediscriminatorii”* (Art.13).

De asemenea, prin această OUG se desemnează ca responsabil de mediere Autoritatea Națională pentru Administrare și Reglementare în Comunicații („ANCOM”) în cazul în care nu se ajunge la un acord privind condițiile de acces prevăzute la art. 13 alin (4) din OUG 13/2013 cu modificările și completările ulterioare. ANCOM, prin Decizia nr. 1158/2013 (art.16) a stabilit că *„CNPR are obligația de a asigura accesul utilizatorilor, integratorilor și furnizorilor de servicii poștale la rețeaua poștală publică pe care o operează, în condiții de transparență, obiectivitate și nediscriminare”*.

În vederea elaborării metodologiei de identificare a punctelor în care este fezabilă acordarea accesului la rețeaua poștală publică a CNPR, pentru a propune condițiile asociate fiecărui nivel de acces și consecințele asupra nivelului costurilor înregistrate de către CNPR, precum și pentru a dezvolta un **model tehnico-economic de calculație a**

**costurilor rețelei și elementelor de infrastructură precum și a serviciilor furnizate de către CNPR (“Modelul”)**, ANCOM a contractat serviciile KPMG. Documentul curent reprezintă documentația ce detaliază principiile de modelare, structura modelului, sursele de date și modalitățile în care acestea au fost utilizate în cadrul modelului, validările parametrilor de intrare / de calcul, inclusiv judecăți profesionale efectuate cu impact material asupra rezultatelor, precum și alte informații necesare în vederea înțelegerii și evaluării modelului de calculație a costurilor.

## 1.1 Servicii modelate

Ținând cont de realitățile mediului de operare a rețelei poștale și de furnizare a serviciilor din sfera serviciului universal, Modelul realizează alocarea costurilor folosind modelul „Top-down”, abordarea costurilor complet alocate („FDC”)<sup>1</sup>, pe baza informațiilor din situațiile financiare separate (“SFS”) elaborate de CNPR pe baza „Metodologiei pentru întocmirea situațiilor financiare separate și determinare a costurilor 2015”.

Modelul are în vedere următoarele tipuri de acces:

- a) Acces la servicii din sfera serviciului universal furnizate de CNPR;
- b) Acces la rețeaua poștala publică operată de CNPR;
- c) Acces la elementele de infrastructură fizice și non-fizice ale rețelei publice poștale.

**Serviciile din sfera serviciului universal** sunt cele înregistrate în portofoliul de servicii CNPR disponibile clienților.

Ordonanța de Urgență nr. 13/2013 privind serviciile poștale, cu modificările și completările ulterioare, definește „rețeaua poștală” ca fiind „sistemul de organizare și resursele de orice fel, utilizate de furnizorii de servicii poștale, în principal, pentru:

- a. colectarea trimiterilor poștale;
- b. transportul și manipularea trimiterilor poștale de la punctele de acces până la centrele de distribuire;
- c. distribuirea trimiterilor poștale la adresele indicate;”

---

<sup>1</sup> FDC – fully distributed costs

Astfel, prin accesul unui solicitant/furnizor de servicii poștale la rețeaua publică poștală operată de CNPR în vederea furnizării propriilor servicii poștale, înțelegem accesul la sistemul de organizare și resursele de orice fel utilizate de CNPR pentru **colectarea, sortarea, transportul și livrarea trimiterilor poștale**, în vederea furnizării serviciilor poștale proprii ale solicitantului de acces către utilizatorii de servicii poștale ai acestuia, indiferent dacă aceștia utilizează serviciile poștale furnizate de CNPR.

În realizarea modelului a fost avută în vedere rețeaua punctelor de acces deservite de personal menținute în funcțiune de CNPR în anul 2015 la nivel național. Prezentarea informațiilor la nivel agregat în cadrul balanței totalizatoare de gestiune (eventualele corespondențe ale costurilor cu punctele de acces deservite rezultate din sursele de date disponibile fiind incomplete) a împiedicat analiza detaliată a informațiilor folosite în calculul costurilor de acces la servicii și / sau elemente ale rețelei publice poștale la un nivel de granularitate care să permită o analiză la nivel urban/rural.

Elaborarea modelului de calculație a costurilor a fost realizată prin următoarele etape:

- Alocarea costurilor pe baza informațiilor din SFS și a metodologiei folosite de către CNPR pentru întocmirea SFS (denumit în continuare „Scenariul Curent”);
- Identificarea costurilor pe categorii de servicii și pe activități poștale, pentru fiecare unitate de volum din Scenariul Curent;
- Identificarea costurilor pe servicii poștale din sfera serviciului universal și pe activități poștale pentru fiecare unitate adițională de volum, recalcularea inductorilor aferenți accesului și impactul total și incremental în costuri al unor volume adiționale asupra dimensionării operaționale și a costurilor (denumit în continuare „Scenariul Alternativ”);
- Diferența între Scenariul Curent și Scenariul Alternativ, pentru a determina impactul total și incremental în costuri al noilor volume rezultate ca urmare a acordării accesului;
- Identificarea costurilor de acces ale serviciilor poștale și pe fiecare activitate poștală pentru fiecare unitate de volum adițională față de Scenariul Curent.

## 2. Principii metodologice folosite în Model

### 2.1 Arhitectura Modelului

În Figura 1 este prezentată în mod schematic arhitectura Modelului care include: datele de intrare ale Modelului, operațiunile de modelare a acestora precum și datele de ieșire ale Modelului pentru calculul costurilor unitare de acces la servicii și / sau activități. Modelul prezintă costurile unitare de acces, inclusiv marja de profit aplicabilă (costul mediu ponderat al capitalului sau „CMPC”) rezultate în urma rulării operațiunilor de modelare.

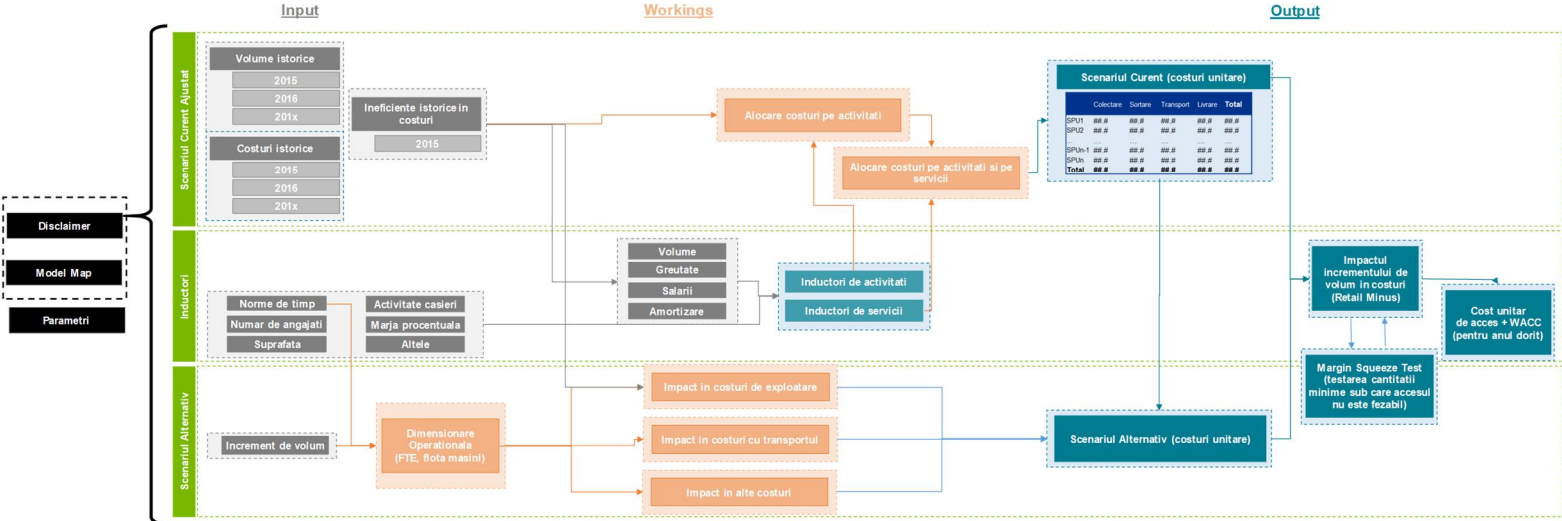
Următoarele au fost folosite ca date de intrare ale Modelului:

- a) Costurile istorice ale anului 2015;
- b) Volumele istorice ale anului 2015;
- c) Ineficiențe istorice în costuri ale anului 2015;
- d) Informații despre inductorii de activități aferenți anului 2015;
- e) Informații despre inductorii de servicii aferenți anului 2015;
- f) Volume introduse în rețeaua CNPR în diverse scenarii;

Operațiunile de modelare a acestor date au constat în:

- a) Duplicarea inductorilor de activități (conform SFS) și alocarea costurilor pe activități pe baza inductorilor calculați;
- b) Duplicarea inductorilor de servicii (conform SFS) și alocarea costurilor pe servicii pe baza inductorilor calculați;
- c) Calculul impactului volumului incremental în costuri salariale;
- d) Calculul impactului volumului incremental în costuri cu transportul;
- e) Calculul impactului volumului incremental în alte costuri;

Figura 1: Arhitectura Modelului



Datele de ieșire ale Modelului prezintă următoarele informații utilizatorului:

- a) Costuri unitare de acces pentru cantități totale (inițiale + increment), respectiv doar pentru cantitățile incrementale (inclusiv CMPC) la una sau mai multe activități distincte;
- b) Costuri unitare de acces de pentru cantități totale (inițiale + increment), respectiv doar pentru cantitățile incrementale (inclusiv CMPC ) în lanțul valoric de activități;
- c) Testul de tip "Margin Squeeze".



## **2.2 Costul mediu ponderat al capitalului (CMPC)**

Costul mediu ponderat al capitalului („CMPC”) reprezintă nivelul minim al rentabilității pe care o companie trebuie să îl câștige pentru a satisface așteptările creditorilor și investitorilor, în caz contrar aceștia putând alege să finanțeze alte investiții. Această rată (costul mediu ponderat al capitalului) trebuie să reflecte îndeaproape riscul unei investiții.

Costul mediu ponderat al capitalului, utilizat în cadrul Modelului, este de 10,02%.

În modelul de calculație a costurilor, costul mediu ponderat al capitalului este aplicat capitalului mediu angajat în cursul anului (calculat ca și medie geometrică a valorilor nete ale activului de la începutul, respectiv sfârșitul exercițiului financiar).

## **3. Structura Modelului**

### **3.1 Scenariul Curent („as-is”)**

#### **3.1.1 Datele de intrare**

În conformitate cu prevederile art. 21 din Decizia Președintelui ANCOM nr. 1158/2013 privind desemnarea furnizorului de serviciu universal în domeniul serviciilor poștale, cu modificările și completările ulterioare, CNPR are obligația să implementeze și să dezvolte un sistem de evidență internă a costurilor suficient de detaliat, astfel încât să fie capabil să identifice costul furnizării individuale a serviciilor poștale incluse în sfera serviciului universal. Având în vedere aceste prevederi, CNPR elaborează anual situații financiare separate („SFS”), auditate de un auditor independent.

##### **3.1.1.1 Cheltuieli operaționale**

Conform „Metodologiei pentru întocmirea situațiilor financiare separate și determinare a costurilor 2015” informațiile privind cheltuielile operaționale au fost extrase integral din balanța de gestiune totalizatoare a CNPR (totalizând " lei), și balanțele de gestiune ale sucursalelor pentru exercițiul SFS corespunzător perioadei 1 ianuarie 2015 – 31 decembrie 2015.

În realizarea Modelului, totalitatea cheltuielilor operaționale au fost grupate în 27 de categorii omogene de costuri, similar grupării acestora din cadrul SFS.

Categoriile de cheltuieli nu au fost luate în considerare în Model (integral sau parțial) în măsura în care angajarea lor nu face obiectul activității serviciului universal, conform informațiilor prezentate în SFS.

##### **3.1.1.2 Volume prestate**

În realizarea Modelului, pentru anul de referință 2015 au fost luate în considerare volumele de prestații pe fiecare tip de serviciu, realizate de către CNPR totalizând " prestații.

##### **3.1.1.3 Ineficiențe operaționale**

În cadrul analizei costului net al serviciului universal aferent anului 2015, CNPR a

realizat, la solicitarea ANCOM, o simulare de optimizare a activității operaționale pentru un număr de " subunități localizate pe raza a " unități administrativ-teritoriale (UAT). Conform acestei analize, prin desființarea acestor subunități și organizarea unei singure subunități poștale la nivelul fiecărei UAT analizate - unitate care ar urma sa deservească toate localitățile de pe raza UAT-ului respectiv – ar rezulta o creștere a cheltuielilor totale de operare cu " lei.

Totuși, pentru un număr de " de UAT-uri din cele " analizate, reorganizarea simulată ar produce o economie de cost, în celelalte UAT-uri analizate rezultând creșteri de cost operațional.

Analiza efectuată de CNPR nu ia însă în considerare totalitatea costurilor operaționale înregistrate în 2015 la nivelul PAD-urilor analizate, costuri generate de operarea acestor puncte de prezență și care ar dispărea prin desființarea lor. Astfel, nu sunt incluse în analiză costuri precum: costurile cu amortizarea și deprecierea precum și categoria de alte costuri înregistrate în anul 2015 în aceste PAD-uri. În mod special, categoria „alte costuri” reprezintă o categorie în care au fost clasificate cheltuielile care nu se încadrează în celelalte categorii generice de costuri prezentate de CNPR, sumele incluse fiind semnificative și astfel putând influența rezultatul analizei.

Astfel, au fost identificate un număr de " puncte de acces situate pe raza a " de UAT-uri pentru care considerăm justificată reorganizarea activității CNPR prin înființarea/menținerea în funcțiune a unei singure subunități poștale la nivelul întregii unități administrativ-teritoriale, această reorganizare putând să genereze o economie totală de " lei a costurilor operaționale. Pentru cele " de puncte de acces au fost identificate costurile operaționale aferente și au fost evidențiate separat în cadrul modelului.

### **3.1.2 Inductori considerați**

#### **3.1.2.1 Alocarea pe activități**

Conform alocărilor din SFS, primul nivel de alocare a costurilor este reprezentat de alocarea pe activități realizată în urma eliminării anumitor costuri din balanța totalizatoare de gestiune. Costurile rezultate au fost alocate, de asemenea conform alocărilor din SFS, pe un număr de " activități.

Costurile au fost alocate pe activitățile menționate mai sus cu ajutorul a " de inductori

de activități, construiți conform informațiilor din SFS.

În calculul inductorilor de activități, elemente precum volume totale, costuri totale dar și alți coeficienți și informații au determinat proporția de costuri alocabilă fiecărei activități.

### *3.1.2.2 Alocarea pe servicii*

Ulterior alocării costurilor pe activități, am efectuat alocarea pe servicii / produse din portofoliul CNPR, conform alocărilor din SFS. Serviciile și / sau produsele pe care au fost alocate costurile au fost următoarele:

- 1 Servicii din Sfera Serviciului Universal;
- 2 Alte servicii poștale;
- 3 Alte servicii non-poștale;
- 4 Servicii interne (trimiteri de serviciu).

Costurile au fost alocate pe serviciile menționate mai sus cu ajutorul unui număr de " de inductori de servicii, construiți conform informațiilor din SFS.

În calculul inductorilor, elemente precum volume totale, costuri totale dar și alți coeficienți și / sau informații au determinat proporția de costuri alocabile fiecărui serviciu.

### *3.1.2.3 Alocarea costurilor pe elemente de infrastructură fizice și non-fizice*

În realizarea Modelului, anumite informații privind elementele de infrastructură sunt incluse în structura modelului (registru de mijloace fixe) însă, datorită lipsei altor informații care să permită identificarea clară a volumelor și costurilor aferente elementelor de infrastructură fizice și non-fizice (norme de timp, fluxuri operaționale, număr de personal implicat și calificarea acestuia, servicii externalizate etc.), rezultatele modelului nu includ în mod singular elementele de infrastructură.

În ceea ce privește elementele de infrastructură non-fizice, având în vedere faptul că nu există costuri de dezvoltare capitalizate, acestea vor fi puse la dispoziția altor furnizori care vor trebui să suporte doar costurile de transmitere a bazelor de date.

În ceea ce privește elementele de infrastructură fizice, acestea vor fi determinate în funcție de numărul de solicitări ale furnizorilor alternativi, fiecare dintre solicitări fiind evaluată în funcție de norma de timp necesară x salariul mediu al oficianului care preia trimerile (presupunând că din motive de securitate furnizorul alternativ ar avea permisiunea de a deschide căsuțele poștale doar în prezența unui ofician al CNPR). În

situația în care contractul prevede alocarea unei căsuțe poștale la care să aibă acces exclusiv furnizorul alternativ, costul serviciului va fi determinat de costul închirierii spațiului ocupat de căsuța poștală..

### **3.1.3 Reconcilierea cu SFS**

Modelul a fost construit pe baza informațiilor și alocărilor din SFS, exercițiu realizat de CNPR pe baza „Metodologiei pentru întocmirea situațiilor financiare separate și determinare a costurilor 2015”.

Diferențele identificate în urma reconcilierii cheltuielilor totale operaționale în scenariul cu ineficiențe = " lei și respectiv cheltuieli totale operaționale în scenariul fără ineficiențe = " lei în sumă de " lei reprezintă cheltuielile celor " de puncte de acces identificate ca reprezentând ineficiențe ale rețelei operate de CNPR.

### **3.1.4 Alocarea costurilor**

Sumarizând informațiile prezentate în capitolele anterioare, în cadrul Modelului, conform alocărilor și informațiilor prezentate în SFS:

- primul pas a constituit eliminarea din bilanța totalizatoare de gestiune a CNPR a costurilor aferente sucursalelor specializate, spațiului neutilizat, amortizării spațiului neutilizat, amortizării investițiilor și contribuțiilor salariilor compensatorii, iar mai apoi gruparea acestor costuri pe categorii omogene;
- al doilea pas a constituit eliminarea din bilanța rezultată în pasului anterior a cheltuielilor celor " de puncte de acces deservite de personal identificate ca ineficiențe ale rețelei CNPR;
- al treilea pas a fost alocarea, cu ajutorul inductorilor de activități, a costurilor pe activități;
- al patrulea pas a fost alocarea, cu ajutorul inductorilor de servicii, a costurilor pe serviciile / produsele CNPR. Această alocare a fost realizată cu ajutorul inductorilor de servicii.

## 3.2 Scenariu Alternativ („but-for”)

### 3.2.1 Impactul volumelor incrementale în costuri

Scenariul alternativ pornește de la rețeaua, costurile și volumele istorice ale anului 2015, aferente rețelei poștale a CNPR, inclusiv ajustările de eficiență și surprinde impactul modificării incrementale a volumelor ca urmare a adăugării unor volume în rețeaua publică poștală CNPR.

Modelul prezintă, în cazul adăugării unor volume în rețeaua CNPR, impactul acestor prestații adiționale în următoarele categorii de costuri:

#### 3.2.1.1 Impact în costuri cu salariații

Modelul cuantifică impactul modificării incrementale a volumelor în nivelul costurilor cu salariații (e.g. costuri cu salarii, costuri cu tichete de masă și costuri cu contribuții). Pentru calculul acestuia a fost necesară determinarea gradului actual de încărcare a angajaților CNPR și posibilitatea prelucrării de către aceștia a unui volum adițional de prestații. Din interviuri cu reprezentanții CNPR a rezultat un grad de încărcare al angajaților de 100%, însă, în cadrul Modelului s-a arătat faptul că prestațiile anului 2015 ar fi putut fi procesate, conform normelor de timp CNPR necesare prestării acestora și fondului total de timp necesar pe activitate/angajat, de un număr de " de angajați operaționali (cu o încărcare de 100%) comparativ cu cei " de angajați operaționali ai CNPR rezultând astfel o încărcare calculată de ~" %.

Reprezentanții CNPR au explicat această situație prin faptul că există anumite constrângeri operaționale în sensul că angajații nu pot fi mutați din locațiile care înregistrează încărcare suboptimală în locațiile cu activitate ridicată - pentru a acomoda volumul suplimentar de prestații. Astfel, orice volum suplimentar de prestații introdus în rețea va necesita în fapt alocarea suplimentară de angajați în punctele de acces deservite de personal.

Necesarul suplimentar de forță de muncă în vederea procesării volumului adițional de prestații a fost calculat ținând cont de următoarea formulă:

### **Ecuatie 1 – Dimensionare operațională a noilor angajați,**

$$\text{Necesar angajati} = \frac{(\text{Volum aditional} * \text{Norma de timp pe produs})}{\text{Fondul de timp anual pentru angajati}}$$

#### **3.2.1.2 Impact în costuri cu transportul**

Modelul cuantifică impactul modificării incrementale a volumelor în nivelul costurilor cu transportul. Un astfel de impact poate fi generat de o optimizare a flotei de transport ca urmare a atingerii gradului de încărcare maximal real. În urma discuțiilor cu reprezentanții CNPR a rezultat că structura actuală a flotei de vehicule CNPR permite o optimizare la nivelul curselor poștale auto pentru un volum incremental adițional fără a fi necesare achiziții noi de capacități de transport (de exemplu prin suplimentarea numărului de curse poștale auto, utilizarea unor vehicule din flotă de capacitate mai mare decât cele utilizate în mod curent, pentru acoperirea volumului suplimentar generat de un eventual acord de acces pe anumite rute, itinerarii etc). Ca atare, singurul impact va fi reprezentat de creșterea cheltuielilor cu combustibilul rezultată din această optimizare. Acest impact a fost cuantificat proporțional cu creșterea greutateii trimiterilor poștale, ținând cont de următoarea formulă:

### **Ecuatie 2 – Dimensionarea costurilor cu combustibilul,**

$$\text{Chelt. Actuale combustibil} = \text{Chelt. combustibil initiale} * \left(1 + \frac{\text{Greutate incrementală prestații}}{\text{Greutate inițială totală prestații}}\right)$$

#### **3.2.1.3 Impact în alte costuri**

Modelul ia în considerare impactul adăugării unui volum de prestații și în alte categorii omogene de costuri. Pentru calculul acestuia s-a considerat o creștere a cheltuielilor directe variabile în relație cu creșterea volumului de prestații introduse în rețea raportată la totalul volumelor de prestații curente pentru câteva categorii omogene de costuri.

### **Ecuatie 3 – Dimensionarea altor costuri:**

$$\text{Alte Chelt. Actuale} = \text{Alte Chelt. Initiale} * \left(1 + \frac{\text{Volum incremental de prestații}}{\text{Volum inițial total de prestații}}\right)$$

### 3.2.2 Datele de intrare și datele de ieșire în scenariul alternativ

Modelul prezintă utilizatorului următoarele tipuri de informații:

- un Scenariu Curent, folosind costurile istorice la nivelul anului 2015 alocate pe activități și servicii, cu ajustările de eficiență propuse de KPMG;
- un Scenariu Alternativ care menține toate ipotezele Scenariului Curent și suplimentar ia în calcul efectul generat de incrementul adăugat în rețeaua poștală a CNPR.

#### 3.2.2.1 *Costuri unitare de acces la elemente de rețea (una sau mai multe activități) din cadrul lanțului valoric de activități*

După cum am prezentat în capitolul [1.2.](#), prin accesul unui solicitant/furnizor de servicii poștale la rețeaua publică poștală operată de CNPR în vederea furnizării propriilor servicii poștale, înțelegem accesul la sistemul de organizare și resursele de orice fel utilizate de CNPR pentru **colectarea, sortarea, transportul și livrarea trimerilor poștale**, în vederea furnizării serviciilor poștale proprii ale solicitantului de acces către utilizatorii de servicii poștale ai acestuia, indiferent dacă aceștia utilizează serviciile poștale furnizate de CNPR.

Pentru determinarea costurilor unitare de acces la segmentele relevante (una sau mai multe activități) din cadrul lanțului valoric de activități, primul pas a fost obținerea costurilor unitare pe segmentele relevante (colectarea, sortarea, transportul și livrarea trimerilor poștale) din cadrul lanțului valoric ale tuturor serviciilor iar mai apoi determinarea costurilor unitare prin împărțirea la volumele de prestații aferente serviciului la care se dorește accesul.

Au fost luate în considerare nu numai costurile acelu segment relevant (activității respective) aferent serviciului la care se dorește accesul ci și cheltuielile generale de administrație aferente acelu serviciu selectat în mod proporțional cu structura de costuri inițială a activităților (colectarea, sortarea, transportul și livrarea).

#### 3.2.2.2 *Costuri unitare de acces în lanțul valoric de activități*

Pentru determinarea costurilor unitare de acces în lanțul valoric de activități în vederea prestării serviciilor poștale, primul pas a fost izolarea activităților necesare prestării



respectivelor servicii. Pentru prestarea unui serviciu poștal s-a considerat următoarea ordine a activităților ca fiind necesar a fi parcursă:

- Prezentare / Colectare;
- Sortare;
- Transport;
- Distribuire;

În urma izolării acestui lanț valoric de activități au fost extrase costurile unitare pentru serviciile la care se dorește accesul. S-a identificat segmentul/activitatea din lanțul valoric de activități de la care se dorește accesul și mai apoi s-au eliminat costurile unitare ale activităților până în acel segment.

Activităților rămase în aval pe lanțul valoric li s-au alocat apoi cheltuielile cu “Marja procentuala” și “Cheltuieli generale de administrație” aferente aceluși serviciu selectat în mod proporțional cu structura de costuri inițială a activităților (colectarea, sortarea, transportul și livrarea).

### 3.2.2.3 *Costuri unitare de acces la nivel de gros*

Pentru determinarea costurilor unitare (la nivel de gros) în cazul accesului la servicii și / sau activități a fost necesară izolarea impactului incrementului de volum pentru serviciul sau activitățile alese (în cazul alegerii unor activități distincte, cheltuielile generale de administrație aferente aceluși serviciu selectat au fost alocate în mod proporțional cu structura de costuri inițială a activităților - colectarea, sortarea, transportul și livrarea) din cadrul portofoliului de servicii CNPR. Acest lucru a fost realizat urmărind următoarea formula:

#### ***Ecuatie 4 – Calculul unitar de acces***

$$\text{Cost unitar wholesale} = \frac{\text{Costuri Totale Noi} - \text{Costuri Totale Vechi}}{\text{Volum aditional de prestatii}}$$

### 3.2.2.4 *Test de tip “Margin Squeeze”*

Testul de tip “Margin Squeeze” a fost realizat pentru a determina dacă eventualii furnizori de servicii poștale care solicită accesul la rețeaua poștală publică a CNPR pot furniza servicii competitive utilizatorilor lor raportat la costurile aferente activităților proprii.

Pentru realizarea acestui test, a fost efectuată o analiză de sensibilitate a volumului de prestații pentru care costul incremental aferent accesului în lanțul valoric de activități rezultat din Model este unul avantajos pentru furnizorul care dorește accesul raportat la costul unitar înregistrat de CNPR aferent prestării serviciului respectiv pentru clienții proprii.

### **3.2.3 Analize de sensibilitate**

Modelul permite de asemenea variația anumitor elemente din structura acestuia pentru a observa impactul rezultat asupra costurilor unitare de acces (cu sau fără CMPC) rezultate.

Variațiile care pot fi realizate în cadrul modelului sunt următoarele:

- a) Variații de costuri: Această variație presupune modificarea costurilor totale, variabile sau fixe cu o valoare procentuală dorită;
- b) Variații de volume: Această variație presupune modificarea tuturor volumelor cu o valoare procentuală dorită;
- c) Durata activităților: Această variație presupune alegerea unui produs pentru care se dorește modificarea timpului procesării activităților, împreună cu activitatea pentru care se dorește acest lucru iar mai apoi specificarea unei valori procentuale;
- d) Număr angajați: Această variație presupune alegerea unei categorii (dintre categoriile principale de angajați și anume Oficiant, Factor, Cartator, Mânuiitor Valori, Factor Prelucrător, Oficianți Prelucrători, Oficiant Distribuire, Factor/Agent) pentru care se dorește modificarea numărului de angajați;
- e) Salariul mediu: Această variație presupune alegerea unei categorii (dintre categoriile principale de angajați și anume Oficiant, Factor, Cartator, Mânuiitor Valori, Factor Prelucrător, Oficianți Prelucrători, Oficiant Distribuire, Factor/Agent) pentru care se dorește modificarea procentuală a salariilor medii.

## **3.3 Rularea modelului cu un alt an de referință**

În cadrul Modelului, este posibilă schimbarea anului de referință (2015) pentru care se calculează costurile unitare de acces la serviciile prestate de către CNPR și/sau

activitățile aferente acelor servicii.

Astfel, structura Modelului permite introducerea unor informații privind costurile și volumele înregistrate de CNPR aferente unui alt an și prezentarea unor rezultate prin comparație cu anul de referință inițial.

### **3.3.1 Schimbarea anului de referință**

În actualizarea Modelului, se va pleca de la premisa că pentru noul an pentru care se dorește actualizarea acestuia, structura produselor/serviciilor CNPR nu a fost integral schimbată, inductorii de alocare și modalitățile de alocare au rămas constante, normele de timp aplicabile procesării produselor nu s-au schimbat iar valoarea medie a salariilor precum și a tichetelor de masă și a contribuțiilor principalelor categorii de angajați a rămas constantă. Astfel, Modelul poate fi actualizat în funcție de informații noi (referitoare la costuri și volume) aferente unui alt an de referință.

### **3.3.2 Posibilitatea introducerii unor noi servicii**

Modelul permite de asemenea introducerea de noi servicii în cadrul listei serviciilor pentru care se calculează costurile unitare de acces.

Adițional, este necesară completarea coloanelor referitoare la segmentul de activitate, codul produsului, denumirea produsului, sistemul de francare, destinația, treapta de greutate, greutatea medie, numărul de prestații precum și veniturile realizate pentru în anul pentru care se dorește introducerea noilor servicii.

### **3.3.3 Recalcularea inductorilor de activități**

În cadrul inductorilor de activități folosiți pentru alocarea costurilor pe activități, există inductori care depind doar de informații precum volume de prestații iar valoarea acestor inductori se va actualiza automat în anul nou de referință în urma modificării în parametrii modelului a volumelor de prestații (i.e. prin adăugarea de volume incrementale) și/sau a costurilor. De asemenea, însă, există și inductori care depind și de alte informații (e.g. suprafețe utile, număr de salariați, grade de încărcare a angajaților etc.) separat de volumele de prestații și/sau costurile asociate lor și pentru care este necesară o

actualizare manuală a acestora pentru anul nou de referință pentru a reflecta modificările de natura operațională realizate de către CNPR de la un an la altul.

### **3.3.4 Recalcularea inductorilor de servicii / produse**

În cadrul inductorilor de servicii folosiți pentru alocarea costurilor pe servicii, există inductori care depind doar de informații precum volume de prestații, iar valoarea acestora se va actualiza automat în anul nou de referință în urma modificării în parametrii modelului a volumelor de prestații (i.e. prin adăugarea de volume incrementale) și/sau a costurilor. De asemenea, există inductori care depind și de alte informații (e.g. suprafețe utile, număr de salariați, grade de încărcare a angajaților etc.) separat de volumele de prestații și/sau costurile asociate lor și pentru care este nevoie de o actualizare manuală pentru anul nou de referință.

### **3.3.5 Test de tip „Margin Squeeze”**

Modelul, de asemenea, include o analiză de tip „Margin Squeeze”, care estimează nivelul minim de prestații care ar trebui adăugat suplimentar în rețeaua poștală de către operatorul care dorește accesul, pentru care tariful de acces rezultat să fie unul avantajos raportat la costul curent aferent activităților proprii ale CNPR în Scenariul Curent.

Rezultatele analizei arată că, pentru serviciul ales pentru exemplificare, volumul minim de prestații care ar trebui adăugat în rețeaua CNPR este de aproximativ " bucăți/an (acces la activitatea de prezentare, pe întreg lanțul valoric de activități) pentru ca tariful rezultat să fie unul avantajos pentru operatorul care dorește acces raportat la costul curent aferent activităților proprii ale CNPR în Scenariul Curent.