

PODIZANJE KVALITETA POŠTANSKIH USLUGA I KONKURENTNOSTI PRILAGOĐAVANJEM SAVREMENIM  
TRENDOVIMA REGULACIJE EU

RAISING THE QUALITY OF POSTAL SERVICES AND COMPETITIVENESS BY ADAPTATION TO  
CONTEMPORARY TRENDS OF EU REGULATIONS

Mr. sci. Saida Heco, dipl. inž., JP BH Pošta d.o.o. Sarajevo Centar Pošta Zenica

**Kategorizacija rada:** Pregledni naučni rad (Review article)\*

UDK339.13:656.8(4-675EU)

**SAŽETAK:** U ovom radu se analizira u kojoj mjeri regulisanost tržišta poštanskih usluga doprinosi podizanju kvaliteta usluga i konkurentne prednosti. Pod utjecajem svjetskih trendova, izložena globalnoj konkurenciji, poštanska industrija se mijenja i prilagođava tržišnim mogućnostima i uspješnim poštanskim upravama. Neophodnosti strukturalnih reformi i prelazak na tržišnu orijentaciju neminovno dovode do preusmjerenja aktivnosti tradicionalnog poslovanja na pružanje kvalitetnijih i jeftinijih usluga za korisnika kao i samog uključivanja korisnika usluga u poštanski biznis. Ovaj rad ima za cilj da ukaže na slabosti ispoljene u regulisanom tržištu i zahtjevi za operiranjem u okolini koja se veoma brzo mijenja i nameće potrebu za reformom poštanskog modela. Da bi poštanske uprave uspješno poslovale i obezbijedile svoje tržišno učešće neophodno je da stalno prate stanje na tržištu u pogledu konkurencije, te da nastoje svojom djelatnošću zadovoljiti potrebe i očekivanja korisnika poštanskih usluga. Stvaranje povoljnog pravnog i regulatornog okruženja za pružanje poštanskih usluga i njihovo usaglašavanje sa aktima EU, jedan je od koraka uspostavljanja standarda kvaliteta usluga i usklađivanja sa međunarodnim standardima što ima za cilj utjecati na realizaciju poštanskih usluga i unapređenje poslovnih i tehnoloških faza, prijema, transporta i isporuke usluga krajnjim korisnicima.

**KLJUČNE RIJEČI:** Poštanske usluge, regulisanost tržišta, kvalitet usluga i konkurencija.

**ABSTRACT:** This paper analyzes to what extent the Postal service market regularity contributes to service quality improvement and competitive advantage. Under the influence of global trends and exposed to global competition, postal industry is being changed and adapted to the market opportunities and successful postal administrations. The necessity of structural reforms and transition to market orientation inevitably leads to redirecting of traditional business activities to provision of better and cheaper services for users as well as the involvement of users in the postal business. This paper aims to point out the weaknesses revealed in regulated market and requirements for operating in an environment which is rapidly changing and puts upon an urgent need for reform of postal model. If we want postal administrations to operate successfully and to provide its market share, it is necessary to constantly track status of the market in terms of competition and try to satisfy (throughout its business) the needs and expectations of postal service users. Formation of favourable legal and regulatory environment for provision of postal services and their harmonization with EU acts is one of the steps for establishing service quality standards and for conformity with international standards, which aims to influence implementation of postal services and improvement of business and technological phases of reception, transport and delivery of services to end users.

**KEY WORDS:** Postal services, market regulation, quality of services, competition.

## UVOD

Savremeni poštanski saobraćaj već uveliko radi u konkurentskom okruženju i na tržištu nastoji zauzeti mjesto u realizaciji usluga poboljšanjem opšteg kvaliteta, pouzdanosti i efikasnosti poštanske mreže. Značajne promjene se dešavaju u lancu snabdijevanja i logistici, dovodeći do industrijske konsolidacije i razvoja novih usluga i primjene direktnog marketinga. Donedavno se smatralo da poštanski sistem kao monopolska djelatnost treba samo da izvršava zakonom utvrđene obaveze, bez obzira kakve su potrebe tržišta. Značajne tehnološke promjene i razvoj elektroničkih komunikacija ističu potrebu za zajedničko analiziranje promjena samog okruženja kao i istraživanje načina za izgradnju dinamične globalne infrastrukture sposobne da zadovolji potrebe korisnika. Konkurencija je jako razvijena u sektoru kurirskih usluga i javni operator gubi udio na tržištu kurirskih usluga. Pošte širom svijeta mijenjaju proizvode i usluge u smislu bolje sigurnosti brzine i pouzdanosti. Kako e-commerce raste, pošte su se pozicionirale kao dostavljači robe kupljene online. Temeljni preduslovi za uspostavljanje postepene liberalizacije tržišta poštanskih usluga u BiH su u usklađenosti zakonodavstva i regulatornog pristupa sa zahtjevima

\*Priljeno / Received: 27. 05. 2015.

Prihvaćeno/Recenzirano /Accepted/ Reviewed: 08. 06. 2015.



Evropske unije i integrisanje u evropsku i svjetsku poštansku infrastrukturu. BiH na putu evropskih integracijama obavezu da usaglasi propise s direktivama EU. Regulatorna politika znači neprekidan rad na donošenju i poboljšanju zakona, te ostalih normi na tržištu poštanskih usluga. Nove informacione i komunikacione tehnologije i konkurencija kao eksterni faktor dovode do promjenjivog načina komuniciranja i pružanja usluga korisnicima, a time postaju i snažan pokretač menadžmentu da osmisle svoj menadžment inovacija i prilagode upravljanje inovacijama savremenim izazovima. Direktive EU koje su osnovni izvor za usklađivanje nacionalnih prava imaju za cilj dotadašnji javni/državni monopol redizajnirati u tržišno i korisniku usmjereno poslovanje uz fokusiranost na pristupačnu, bezbjednu i efikasnu univerzalnu poštansku uslugu i integraciju poštanskog sektora u jedinstveno evropsko tržište. Da bi se postigao ovaj cilj neophodno je osigurati pristup razumljivim informacijama, razvijati dijalog sa ključnim akterima javnosti i informisati javnost o razvoju odnosa Bosne i Hercegovine i Evropske unije i implikacijama na društvo u cjelini.

## 1. UTJECAJ POŠTANSKIH DIREKTIVA EU NA NACIONALNA POŠTANSKA TRŽIŠTA I PODIZANJE KVALITETA POŠTANSKIH USLUGA I KONKURENTNOSTI (S OSVRTOM NA TRŽIŠTE BH POŠTA I DRUGIH ZEMALJA)

S porastom konkurencije na tržištu poštanskih usluga, kvalitet usluga je postao važno područje i ključni faktor konkurentne prednosti. Tržišna struktura predstavlja svojevrsnu materijalnu osnovu funkcionisanja tržišnog mehanizma i konkurencije. Višestruki su motivi koji podstiču davaoce poštanskih usluga dana tržištu upravljaju kvalitetom usluga. Mogli bi se izdvojiti sljedeći:

- osigurati efikasnu strategiju diferenciranja i tržišnog pozicioniranja na tržištu poštanskih usluga,
- osigurati usluge od javnog društvenog interesa,
- ostvariti konkurentnost na tržištu poštanskih usluga,
- mogućnost modeliranja procesa rada,
- poticanje inovacija i razvoja novih usluga unutar i u okruženju javnog operatora.

Da bi postigli unapređenje rasta poštanskog tržišta neophodno je da svi učesnici u poštanskom prometu: (zakonodavac, davalac usluga – preduzeća, državni organi) učestvuju u stvaranju vrijednosti za korisnike poštanskih usluga. Od velikog značaja je razvoj odgovarajućih standarda i regulative u oblasti kvaliteta i sigurnosti poštanskih usluga, sigurnosti i bezbjednosti korisnika i zaposlenih u poštanskoj djelatnosti. Kako bi omogućili sprovođenje poštanskih reformi neophodno je da se usvajaju različiti modeli u zemljama ovisno od specifičnosti područja poslovanja i date situacije u pojedinim zemljama. Usklađivanje i usaglašavanje domaćih propisa, s pravom EU u pogledu harmonizacije tržišnih standarda ima za cilj:

- olakšati poslovanje unutar evropskog tržišta,
- osigurati veću ekonomsku efikasnost,
- zaštititi korisnike poštanskih usluga,
- usaglasiti tehničke standarde,
- utvrditi standarde kvaliteta za univerzalnu uslugu.

Za poštansku industriju je od velikog značaja analiza strukture tržišta i konkurencije. [8].

Tabela 1. Faze u analizi konkurenata: identifikovanje konkurenata preduzeća, određivanje ciljeva konkurenata

Identifikovanje konkurenata preduzeća	Određivanje ciljeva konkurenata	Identifikovanje strategija konkurenata	Ocjena snaga i slabosti	Ocjena reakcije konkurenata	Izbor konkurenata za izbjegavanje ili napad
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Stvaranje povoljnog pravnog i regulatornog okruženja kao i nastojanjem da se izgradi zajednička platforma poštanske mreže udruženih operatora Evrope uz primjenu zajedničkog regulatornog okvira, omogućen je ulazak novih poštanskih operatora na tržište poštanskih usluga i podstaknuta zdrava konkurencija, a time je započet i proces liberalizacije i harmonizacije tržišta poštanskih usluga, odnosno, proces razvoja jedinstvenog tržišta poštanskih usluga. Svrha poštanskih direktiva je osigurati kvalitetne, pouzdane, efikasne i prihvatljive cijene poštanskih usluga, koje su dostupne u cijeloj EU kroz prikladan regulatorni okvir. U svim zemljama EU poštanska djelatnost je stavljena u zakonski okvir, usaglašen sa direktivom EU (Direktiva 97/67/EC, Direktiva 2002/39/EC, Direktiva 2008/EC). Direktiva o poštanskim uslugama 97/67, koja se naziva i „Prva direktiva“ je određivala minimalna usklađivanja poštanskih usluga u EU. Njen je cilj bio razvoj unutrašnjeg (evropskog) tržišta i poboljšanje kvaliteta usluga. Direktiva je nakon toga izmijenjena i dopunjena Direktivom poštanskih usluga 2002/39/EZ u vezi sa daljnjim otvaranjem poštanskih usluga konkurenciji na nivou zajednice (druga direktiva). Direktiva 2008/6/EZ (treća direktiva) u vezi potpunog razvoja tržišta poštanskih usluga kvaliteta usluge, kao i postupno otvaranje tržišta na kontrolisan





način. Poštanskom direktivom je podstaknuta transformacija javnih poštanskih operatera. Funkcionisanje međunarodnog poštanskog saobraćaja bazira se na nekoliko integrativnih načela i to:

- jedinstvo poštanske teritorije,
- sloboda poštanskog tranzita,
- jedinstvenost međunarodnih poštanskih tarifa i obračuna,
- naučno - stručna međunarodna poštanska saradnja,
- institucije međunarodne arbitraže za rješavanje sporova,
- funkcionisanje međunarodnih organa u okviru UPU-a. [1].

Dva su glavna cilja poštanske reforme u Europskoj uniji:

1. Formirati funkcionalno zajedničko poštansko tržište,
2. Zaštititi i unaprijediti pouzdane, kvalitetne i cijenom pristupačne poštanske usluge.

Posljednjih godina u svjetskom poštanskom sistemu prisutna je liberalizacija koja je u stalnom trendu većeg učešća. BH Pošta je članica Svjetskog poštanskog saveza (UPU-a) od 1993. godine i jedna je od 189 članica Svjetskog poštanskog saveza. Pored ovoga JP BH pošta Sarajevo je i članica PostEurop (Udruženje javnih poštanskih operatera Evrope) od 1996. godine. Promjene informacionih tehnologija u svijetu, te procesi globalizacije i liberalizacije mijenjaju koncept poslovanja tradicionalne pošte, tj. nameću potrebu deregulacije poštanskog sektora. Liberalizaciju poštanskog tržišta stoga možemo definisati kao skup sistemskih mjera koje poduzimaju regulatori kao i sudionici na tržištu radi unifikacije tržišta i olakšanog prometa na tržištu. Prijedlog zakona liberalizacije tržišta poštanskih usluga Hrvatske i uvođenje potpune liberalizacije u 2013. godini, donosi gubljenje monopola za obavljanje rezervisanih poštanskih usluga. Strategija obavezuje Svjetski Poštanski savez i njene članice da poboljšaju efikasnost poštanske mreže korištenja savremene tehnologije i jedinstvenih standarda. Strategija polazi od činjenica da je u posljednje vrijeme došlo do promjene u modelu poslovanja i ukazuje na potrebu da univerzalna poštanska usluga, treba biti prilagođena današnjem tehnološkom okruženju i tržišnoj realnosti.

Tabela 2. Pitanje liberalizacije – poređenje hrvatskog i EU tržišta

DRŽAVA	LIBERALIZACIJA	UDIO KONKURENCIJE	UDIO NACIONALNOG OPERATORA
ŠVEDSKA	1993.	11%	89%
NJEMAČKA	2008.	10,40%	89,60%
ŠPANJOLSKA	2011.	12%	88%
SLOVENIJA	2011.	0,41%	99,59%
GRČKA	2013.	1%	99%
AUSTRIJA	2011.	2%	98%
BUGARSKA	2011.	4%	96%
IRSKA	2011.	5%	95%
PORTUGAL	2011.	3%	97%
HRVATSKA	PRIJE LIBERALIZACIJE	34%	66%

IZVOR: [http://hrvatska.posta.hr/user/Doscimages/posta/vijesti/2014/Hrvatsko tržište poštanskih usluga](http://hrvatska.posta.hr/user/Doscimages/posta/vijesti/2014/Hrvatsko_tržište_poštanskih_usluga)

U svakoj konkretnoj zemlji ovi procesi se moraju koncipirati i voditi u skladu s njenim specifičnostima. Među operatorima, tržištem dominiraju glavni igrači – DPWN (Pošta Njemačke), La Poste (Pošta Francuske), Royal Mail (Pošta Velike Britanije), Swiss Post (Pošta Švicarske), TNT (Pošta Nizozemske) i Poste Italiane (Pošta Italije) – što čini više od tri četvrtine evropskog tržišta. Zbog značajnih tehnoloških promjena i razvoja elektroničkih komunikacija poštanske usluge prestaju biti samo sredstvo međusobne komunikacije između dva subjekta, te sve više postaju usluge oglašavanja (izravni marketing) i logističke usluge. Na XXV kongresu Svjetskog Poštanskog saveza održanog u Dohi (Katar) od 24. septembra do 15. oktobra 2012. godine, usvojena je „Poštanska strategija Doha 2013. -2016.“ gdje su definisane i pratećim programima namjenjenim tijelima Saveza koja treba da pruže podršku svim zemljama članicama i uživim savezima za period 2013- 2016 i njene članice da poboljšaju efikasnost poštanske mreže korišćenjem savremene tehnologije i jedinstvenih standarda. [8]. Evropski poštanski operatori nastavljaju sa idejama o tome kako zadiviti korisnike, pogotovo kada je u pitanju elektronska kupovina koja se svakodnevno sve viši širi, ali i usavršava. Pošta Švicarske prihvatila je princip slobodnog tržišta i svoju budućnost zasniva na realnom poštanskom servisu, uz primjenu

- obezbjeđenja kvaliteta usluga,
- konkurentskih cijena,
- alijansi i partnerstva,
- novih tehnologija.

Njemačka pošta je svoju ukupnu djelatnost organizovala u četiri velike oblasti poslovanja, pod sintagmom: „Nove ideje stvaraju nova tržišta“. Ta usmjerenja su sljedeća: pismonosni segment, paketski segment, međunarodni poštanski saobraćaj za sve aktivnosti i finansijski segment. Njemačka je zemlja koja je proces deregulacije započela prije svih, najviše odmakla na tom putu šireći poštansku djelatnost i izvan okvira svoje zemlje. I u samoj Evropskoj uniji postoje određena neslaganja, ne samo u pogledu liberalizacije nego i u pogledu privatizacije pošte. Da bi izašle natržište Evropske unije poštanske usluge svake zemljemora juda ispune niz uvjeta, kao što su povoljna cijena, rok isporuke, neophodni kvalitet usluge i ostalo. Evropska unija diktira pravac smanjenja limita rezervisanog servisa. U segmentu paketskih poštanskih usluga očekuje se povećanje prometa paketa, ali i sve raširenija i snažnija konkurencija od strane transportnih i špediterskih organizacija i sve zastupljenije direktne distribucije od strane proizvođača.

## 2. ZNAČAJ USKLAĐIVANJA TRŽIŠTA POŠTANSKIH USLUGA U BIH SA ZAKONODAVSTVOM EU

Proces stvaranja uređenog unutrašnjeg poštanskog tržišta u Bosni i Hercegovini, putem odgovarajućeg zakonskog okvira, osigurava postojanje efikasnih, pouzdanih i kvalitetnih poštanskih usluga svim njenim građanima, uz iste uslove i pristupačne cijene, posebno uzimajući u obzir značaj poštanskih usluga za građane i cjelokupnu privredu. Zakon o poštanskom prometu FBiH („Sl. novine BiH“, 76/04/) [2]. stupio je na snagu početkom Januara 2005. godine, a početkom juna 2005. godine stupio je na snagu Zakon o poštama BiH („Sl. novine BiH“, 33/05/) Zakon kao pravni okvir za funkcionisanje poštanskog saobraćaja. [3]. Novi Zakon o poštama BiH, pored toga što poštansku djelatnost uređuje na državnom nivou, značajan je i s aspekta sljedećih činjenica: daje odgovarajuća obezbjeđenja postojećim priznatim operatorima („JP BH pošta“ d.o.o. Sarajevo; Preduzeće za poštanski saobraćaj Republike Srpske - A.D. Banjaluka; HP Mostar, d.o.o. Mostar), kao javnim poštanskim operatorima u smislu ekkluzivnog prava rezervisanih poštanskih usluga. Agencija za poštanski promet Bosne i Hercegovine osnovana je u skladu Zakona o poštama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ br. 33/05). Osim tri javna poštanska operatora, u BiH djeluje i veći broj privatnih poštanskih operatora. Evropska unija je zemljama, svojim članicama, propisala obavezne standarde kvaliteta univerzalne poštanske usluge koje javni operateri ostalih evropskih država prate i primjenjuju u zavisnosti od stepena njihove razvijenosti i mogućnosti. Znatno broje zakonskih propisa koji reguliraju poslove u poštanskom saobraćaju postojano raste. Osnovni pravci rasta i razvoja JP BH Pošte na sve više liberaliziranom tržištu moraju biti usmjereni na obezbjeđenje podrške poslovnom okruženju i ispunjavanju zahtjeva korisnika pružanjem usluga poštanskih logističkih servisa

Tabela 3. Pregled usklađenosti BiH zakonodavstva sa 2002/39/EU

Odredbe 2. Poštanske direktive	Usaglašenost sa direktivom	Neispunjeni uvjeti u zakonodavstvu BiH
Univerzalne usluge	Potpuno usklađeno	Nema
Rezervisane usluge	Nije usklađeno	Pošiljke do 1000 gr
Nerezervisane usluge i pristup mreži	Djelimično usklađeno	Nije riješeno pitanje pristupa mreži
Kvaliteta usluga	Potpuno usklađeno	Nema
Nacionalni regulator	Djelimično usklađeno	RAP vrši stručni nadzor dok poslove inspekcije vrši Federalni inspektor, i za određena pitanja traži se saglasnost Ministarstva za saobraćaj i komunikacije
Tarife i računovodstvo	Potpuno usklađeno	Nema

Poštanski operatori dijele sudbinu ukupnog stanja i kretanja na tržištu. Njihovo je poslovanje u proteklim godinama bilo otežano i zbog sveopće ekonomske krize.

## 3. ZNAČAJ UPRAVLJANJA KVALITETOM POŠTANSKIH USLUGA

Kvalitet usluga je ključni element uslužne ponude i obzirom da je to dimenzija kroz koju kupac percipira uspješnog ponuđača usluge u odnosu na konkurentske, često se kvalitet usluge vezuje za kvalitet kompanije koja nudi usluge. [4]. Pod kvalitetom rada poštanskog saobraćaja možemo podrazumjevati postojanje optimalnih uslova za korištenje svih vrsta i kategorija poštanskih usluga od strane korisnika. Kvalitet poštanskih usluga podrazumjeva sljedeće karakteristike poštanskog prometa i mreže:

- rasprostranjenost i obuhvatnost usluga,
- pristupačnost mreže i raznovrsnost usluga,
- efikasnost i racionalizacija u tehnološkom procesu,
- sigurnost u obavljanju usluga i transferu poštanskih pošiljaka,
- primjena zakonskih i internih propisa s aspekta kvaliteta usluga.





Najčešće primjenjivani kriterij za procjenu kvaliteta usluga od strane korisnika uključuje sljedeća obilježja:

- sigurnost - smanjenje rizika, fizička i finansijska sigurnost, garancija,
- pouzdanost u pružanju usluga – ispunjenje obećanja, konzistentnost u pružanju usluga,
- pristupačnost cijena korisnicima poštanskih usluga,
- poslovnost i odgovornost – spremnost i raspoloživost zaposlenika da pruže određenu uslugu,
- kompetentnost - znanje i vještina, stručnost osoblja koje ima komunikaciju sa korisnicima usluga,
- pristupačnost - dostupnost usluge (prikladno radno vrijeme, lokacija, vrijeme čekanja), susretljivost- ljubaznost, poštovanje, razumijevanje i srdačnost,
- komunikacija s korisnicima - informisanje korisnika na razumljiv način i uvažavanje mišljenja,
- kredibilitet- poštovanje,
- profesionalnost, ugled i povjerenje koje uživa preduzeće.

Kvalitet pružanja poštanskih usluga se ogleda u fazama prijema, prijenosa i uručjenja poštanskih pošiljka.

Kvalitet prijema (dostupnost poštanske mreže) određuje se na osnovu prosječnog broja stanovnika na jednu poštu, šalter, dostavni rejon, poštanski kovčežić. Kvalitet prijenosa određen je procentom pošiljaka koje su primaocima uručene u garantnom roku. Univerzalne poštanske usluge obezbjeđuju se svakog radnog dana, najmanje pet radnih dana u nedelji, osim pod uvjetima i prilikama koje su poštanskim propisima definisane kao vanredne.

U unutrašnjem saobraćaju kvalitet prijenosa je zadovoljavajući ako je:

- 80% pismonosnih pošiljaka i 50% paketa uručeno primaocima istog ili narednog dana (D+1),
- 90% pismonosnih pošiljaka i 75% paketa uručeno u roku od dva dana (D+2),
- 100% pismonosnih pošiljaka i 90% paketa uručeno u roku od tri dana (D+3),
- 100% pošiljaka uručeno u roku od četiri dana (D+4).

Međutim, u unutrašnjem poštanskom saobraćaju javni operatori zadovoljavaju druga dva standarda da se 85 % pošiljki uruči u roku od dva dana, odnosno kriterij da u roku od tri dana uruče 90 % pošiljki. Kvalitet uručjenja određen je procentom stanovništva koje je obuhvaćeno dostavom i smatra se da je kvalitet uručjenja dobar ako je 80% stanovništva obuhvaćeno šest puta nedjeljno. Sigurnost poštanskih pošiljaka određuje se brojem izgubljenih, orobljenih ili oštećenih pošiljaka. Trajno poboljšanje i unapređivanje svih faktora u sistemu upravljanja kvalitetom obuhvata poslovne procese (opremu i metode), materijale i ljude. Entuzijazam svih zaposlenih kroz posvećenost daje kvalitet i potpunu posvećenost procesu pružanja kvalitetnih usluga korisnicima. BH pošta mora biti u stanju odgovoriti zahtjevima konkurentnog okruženja i postati tržišno orijentisanom profitabilnom kompanijom. Istraživanje odnosa između kvaliteta usluga, zadovoljstva potrošača i namjere kupovine otkrilo je da percepcije o visokoj kvaliteti usluge te o visokom zadovoljstvu uslugom, rezultiraju izrazito visokim stupnjem kupovne namjere. Kvalitet pružanja poštanskih usluga jedan je od najvažnijih zadataka Sektora za poštanski promet, koji u zavisnosti od efikasnosti pokazatelja kvaliteta i spremnosti da se ovi poslovi redovno i pravilno obavljaju, daju uvid u postojeće stanje kvaliteta pružanja poštanskih usluga. Sistem osiguranja i upravljanja kvalitetom poštanskih usluga, kao i stalna analiza i mjerenje zadovoljstvokorisnika, nacionalni poštanski operator će započeti uspostavljanjem službe kvaliteta i nastaviti certifikacijom prema normama ISO 9000 koje će poslužiti kao temelj za gradnju sistema potpunog upravljanja kvalitetom (TQM).

#### **4. POŠTANSKA REFORMA I TENDENCIJE RAZVOJA POŠTANSKIH USLUGA**

Razvoj usluga elektroničke pošte, procesi liberalizacije tržišta i stalno prisutan trend smanjenja klasičnih poštanskih (tradicionalnih) usluga, je usmjerio sektor poštanskih usluga od poslovno orijentisane industrije prema tržištu i korisnicima usluga. Sve se više koristi i savremeni način kupovine i elektroničkog poslovanja koji se doveo do pojave dostave na bazi elektroničkih (Web) usluga.[6]. Stalno prisutan trend smanjenjaklasičnih usluga, doveo je i do pada profita od pismonosnih pošiljki. S druge strane imamo rast međunarodnogpaketskog saobraćaja, kao posljedica primjene interneta i elektronske kupovine i B2C (poslovanje sa građanima B2B - poslovanje sa pravnim licima). Pod utjecajem navedenih procesa globalizacije i nepredvidivih promjena u svijetu informacione tehnologije, pošta se transformiše u moderno, efikasno preduzeće koje nameće potrebu deregulacije tržišta. Kako e-commerce raste, pošte su se pozicionirale kao dostavljači robe kupljene online. Samim tim, koncept rezervisanog područja, postaje osjetljivo područje koje doživljava strukturalne promjene. U segmentu paketskih poštanskih usluga, očekuje se povećanje prometa paketa, ali i sve raširenija i snažnija konkurencija od strane transportnih i špediterskih organizacija i sve zastupljenije direktne distribucije od strane proizvođača. Pri tome treba uzeti u obzir brojne izazove u okruženju:

- povećani zahtjevi potrošača,
- očekivani rast tržišta s razvojem novih i inovativnih proizvoda i usluga, – ulazak nove konkurencije na tržište,

- jačanje postojeće konkurencije.

Tabela 4. Pošta sa karakteristikama budućeg poslovanja (implikacije) u odnosu na tradicionalne usluge:

Pisma (dostava)	Paketi (logistika)	Novčane usluge	Pravno i političko okruženje	Infrastruktura proizvoda
<ul style="list-style-type: none"> <li>- integrisane /fizičke elektronske solucije</li> <li>- Konkurencija</li> <li>- Deregulacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E- tržište</li> <li>- Jaka konkurencija međunarodnih igrača</li> <li>- Fleksibilna distribucija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- e-substitucija</li> <li>- Nove usluge</li> <li>- Novi partnerski odnosi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jak utjecaj politike</li> <li>- Visok trošak sigurnosti</li> <li>- globalizacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrirana platforma</li> <li>- Kombinovane usluge</li> <li>- Usklađivanje</li> <li>- Fleksibilnost</li> </ul>

Nove tehnologije mijenjaju koncept komunikacije poštanskih organizacija i na tržištu poštanskih usluga. Nekih 65 % državnih poštanskih organizacija u svijetu također pružaju online usluge, uključujući online plaćanja računa (16%), e- poštanske usluge (13%) i uručenja pošiljki na osnovu elektronskog potpisa (10%). Pored toga, njih 12% pružaju usluge prodaje putem interneta (e-komercija), a 40% ih ima punktove za javni pristup internetu. Usluge na tržištu.

#### ZAKLJUČAK

*Strateški ciljevi i projekcije rasta tržišta poštanskih usluga trebaju biti usklađene sa direktivama Evropske unije i preporukama Svjetskog poštanskog saveza. Projekt reforme poštanskog sektora potrebno je uskladiti sa regulacijom zajedničkog tržišta u kontekstu globalnih reformskih inicijativa, direktivama EU u svim segmentima, od pružanja standardizirane kvalitete, zaštite prava korisnika, pristupačnih cijena i dostupnosti usluga. Za uspješno sprovođenje zakona o pošti, nacionalni poštanski regulator mora posjedovati dovoljnu administrativnu sposobnost i specifična regulatorna znanja. Među nacionalnim poštanskim operaterima i u EU još uvijek postoje značajne razlike u standardima i cijenama poštanskih proizvoda. Zajednički pristup fiskalnom opterećenju, poreznoj problematiki i ujednačeno porezno opterećenje predstavlja kompleksan problem područja univerzalne poštanske usluge i procesa liberalizacije tržišta. Od velikog je značaja uspostavljanje dinamičkog koncepta univerzalne poštanske usluge, koje će se prilagođavati promjenjivom tržištu i potrebama korisnika poštanskih usluga. Upravljanje kvalitetom usluga i podsticaj za kontinuirano modeliranje procesa rada uz transparentnost rada regulatornih organa, osigurava konkurentsku prednost. Kruta i nefleksibilna organizaciona struktura, s velikim brojem nivoa odlučivanja cijene, koje nisu definisane na tržišnim principima i komplikovane poslovne procedure, predstavljaju kočnice obezbjeđenja standarda kvalitete i održivosti poštanskih usluga u liberaliziranom poštanskom tržištu. U području rezervisanih usluga Direktiva ne identifikira dostavu sudskih pisama kao posebnu kategoriju za rezervisane usluge što ima utjecaja narazličite načine dostavljanja sudskih pisama po zemljama EU. Kada je riječ o odredbama važećih zakona o pošti i poštanskim uslugama u Bosni i Hercegovini, u području rezervisanih usluga, one nisu harmonizovane s direktivama EU. Smatram da Bosni i Hercegovini prethodi usklađivanje svojih postojećih zakona i budućeg zakonodavstva. Kada je riječ o poštanskom saobraćaju, smatram da će u budućnosti svaka pošta iskoristiti prednosti informacionih tehnologija i internetske prodaje, koje donose nove načine poslovanja, kao i prihvatanje i razvoj elektronske trgovine i kupovinu iz kuće, uključujući poslovne procese, od narudžbe proizvoda, distribucije, do uručenja proizvoda krajnjem korisniku. Pošta ima ime, kome se vjeruje i ničije iskustvo se ne može mjeriti s iskustvom Pošte u poslovanju, sa segmentom domaćinstva na tržištu komunikacija. Za sprovođenje liberalizacije tržišta potrebno je restruktuisati javnog operatora prema uzoru na uspješne operatore evropskih zemalja. Evropska komisija postupno potiče liberalizaciju tržišta poštanskih usluga, kojoj će se BiH s vremenom prilagoditi. U svim segmentima utjecaja, BH pošta mora primjenjivati zakonska rješenja, ali u nizu aspekata nastojace vršiti aktivan, vlastiti utjecaj na stvaranje što povoljnijeg institucionalno-zakonskog ambijenta. Potrebno je stvoriti zakonske uvjete za prestrukturiranje pošte i njeno uspješno funkcioniranje na tržištu. Sporost u restruktuisanju poštanskog sistema i nedostatak pravnog mehanizma za implementaciju Zakona o poštanskim uslugama u BiH stvara kočnice za primjenu strategije razvoja poštanskih usluga, regionalno širenje i prilagođavanje poštanske djelatnosti za integracije u EU, a time i mogućnost izostalih ulaganja stranog kapitala u ovo područje.*

#### CONCLUSION

*Strategic goals and growth projections of postal services market should be harmonized with the directives of the European Union and recommendations of the Universal Postal Union. The project of reform of postal sector should also be harmonized with regulations of the common market in the context of global reform initiatives, EU directives in all segments, provision of standardized quality, protection of users' rights, reasonable prices and availability of services. In order to successfully implement Law on Postal Services, a national postal regulator must possess sufficient administrative capacity and knowledge about specific*





regulations. There are still significant differences in standards and prices of postal products amongst national postal operators in EU. A common access to the fiscal load, taxation issues and uniform tax load represents a complex problem in the areas of universal postal service and market liberalization process. It is of great importance to establish dynamic concept of universal postal service, which will be adapting to changing market demands and postal services users' needs. Service quality management and incentives for continuous modeling of work process, along with the transparency of regulatory authorities, provides a competitive advantage. Rigid and inflexible organizational structure, with a large number of price determination levels (prices which are not defined based on the market principles) and complicated operating procedures, represent brakes for ensuring of quality standards and sustainability of postal services in a liberalized postal market. In the area of reserved services, the Directive does not recognize delivery of judicial letters as a special category for reserved services which than has an impact on the different ways of delivering of judicial letters in EU countries. When it comes to the provisions of applicable laws on posts and postal services in Bosnia and Herzegovina, in the area of reserved services, they are not harmonized with EU directives. I hold that Bosnia and Herzegovina is preceded by harmonization of its existing laws and future legislation. As far as the postal traffic is considered, I believe that, in the future, every post office will be taking advantages of informational technologies and internet sale, which introduce a brand new ways of businesses, as well as acceptance and development of electronic commerce and home purchases, including business processes (from ordering of products and distribution to delivery of products to the end user). Post has a name which enjoys full trust and no one's business experience can be compared with the experience of the Post, with household segment at the communication market. For the purpose of implementation of market liberalization, it is necessary to restructure public operator based on the model of successful operators of European countries. The European Commission gradually encourages liberalization of the postal market which BiH will eventually adapt to. In all segments of influence, BH post has to apply legal solutions, but in a number of aspects it will endeavor to practice an active, owns influence to formation of more favorable institutional and legal environment. It is necessary to create legal conditions for restructuring of post office and its successful functioning at the market. Slowness in restructuring of postal system and lack of legal mechanisms for implementation of the Law on postal services in BiH represents obstruction in application of strategy for development of postal services, regional expansion and adaptation of postal business for the purpose of integration into EU, and therefore the possibility of missing foreign capital investments in this area.

## LITERATURA

1. Arnautović, Enes, „Tehnologija i tehnika poštanskih komunikacija“ Sarajevo, 2003.
2. Zakon o poštansko, prometu Federacije BiH u Sl, novine BiH“, Broj 76/04
3. Zakon o poštama BiH u „Sl, glasnik BiH“, Broj 33/05
4. Grupa autora, „Osnovi marketinga“ (drugo dopunjeno izdanje), Sarajevo, 1999.
5. Schiffman, Leon G; Kanuk, Lslie „Ponašanje potrošača (sedmo izdanje)
6. Deljanin, Abidin „Sigurnost i zaštita u poštanskom saobraćaju“, Sarajevo 2011.
7. Opći uvjeti za obavljanje poštanskih usluga „JP BH Pošta Sarajevo“ d.o.o. Sarajevo, (SL, novine broj 32/10)
8. Sarnoff, David, „Struktura tržišta i analiza konkurencije“ (Glava 10)
9. Universal Postal Union, „Postal Statistics, UPU“ Bern, 2002.
10. Universal Postal Union, „Post 2005 (Care Business Scenario), Bern, 1997.
11. Poštanski forum Poštanska industrija u 2010. godini, Plenaryna sjednica udruženja EVRO
12. Eurostat 2011, Postal Service statistics
13. Časopis JP BH Pošta „POŠTAR“ 2008; Broj 30/ 2009; Broj 31/2009; Broj 33/ 2009;
14. Broj 35/2010, Broj 37/2010; Broj 40/2011
15. [http:// www.dhl.ba/publish/ba/high.html](http://www.dhl.ba/publish/ba/high.html)- DHL
16. [http:// en.wikipedia.org/wiki/PostEurop](http://en.wikipedia.org/wiki/PostEurop)
17. <http://www.posta.ba>

## BIOGRAFIJA



Mr. sci. Saida Heco, dipl. inž., JP BH Pošta d.o.o. Sarajevo Centar Pošta Zenica; [saida.heco@bhp.ba](mailto:saida.heco@bhp.ba).

Rođena 29. 10. 1962. god.

Fakultet za saobraćaj i komunikacije, Univerziteta u Sarajevu (odsjek PT) završava 2002. godine. Na Ekonomskom fakultetu, Univerziteta u Zenici 2014. godine stiče zvanje Magistar ekonomskih nauka - (Odsjek Marketing). Od 1992. god. radi u JP BH POŠTA Zenica (na radnom mjestu kontrolor Platnog prometa Općinske pošte 72101 Zenica JP PTT Sarajevo. Od 2005. godineradi kao Voditelj Pošte I reda 72101 Zenica JP BH Pošta Sarajevo