Model pristupa u funkciji kontinuiranog procesa upravljanja poštanskom mrežom

MARIJA P. UNTERBERGER, Saobraćajna škola „Pinki“, Novi Sad

DRAGANA D. ŠARAC, Univerzitet u Novom Sadu,

Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

MLADENKA Z. BLAGOJEVIĆ, Univerzitet u Beogradu

Saobraćajni fakultet, Beograd

PREDRAG V. VEŠOVIĆ, Trans Logistics AG, Beograd

Prethodno saopštenje

UDC: 005.525:656.82(497.11)

DOI: 10.5937/tehnika1705735U

U radu je razvijen dinamički, univerzalni model za upravljanje pristupom poštanskoj mreži, koji će obezbediti veću tražnju za uslugom pristupa i dostupnost poštanske mreže na celoj teritoriji Republike Srbije. Istraživanje koje je sprovedeno, a u cilju izrade metodologije koja će definisati model pristupa, prikazano je algoritmom kroz svih pet faza procesa menadžmenta, kojima će se omogućiti sistematsko praćenje i kontrola svih aktivnosti u okviru definisanog modela pristupa. Predložena je metodologija Post-DeSS, čiji je osnovni cilj bio da se analiziraju zahtevi za pristupom poštanskoj mreži i da se istraže faktori koji utiču na pristup. Definisana metodologija predstavlja jednu od faza procesa menadžmenta – planiranje, pri čemu su primenjene metode Delfi, Servqual i metoda Scenarija. Na osnovu ostvarenih rezultata dobijenih metodologijom Post-DeSS, date su smernice daljeg razvoja poštanske mreže i daljih pravaca istraživanja poštanskog tržišta.

Ključne reči: poštanska mreža, upravljanje, pristup, tržište, model

1. UVOD

Savremeno poslovanje preduzeća poštanskog saobraćaja sve više karakteriše liberalizacija, deregulacija, nove tehnologije, nove potrebe korisnika kao i sve veća konkurencija. Da bi preduzeća poštanskog saobraćaja mogla da prate promene u okruženju, moraju da budu fleksibilna, što znači da ponude kvalitetne usluge, da sarađuju i „osluškuju“ potrebe svojih korisnika, da brzo reaguju u kreiranju inovacija, da koriste savremene sisteme menadžmenta i da imaju raspoložive kadrovske i informacione resurse [1].

Upravo sve navedene aktivnosti zahtevaju od menadžmenta preduzeća da se stalno suočava sa novim izazovima i da donosi Poslovnu strategiju, koja će omogućiti donošenje odgovarajućih odluka u složenim uslovima poslovanja. Da bi se definisala poslovna strategija, menadžment u preduzeću treba da bude fleksibilan i da brzo reaguje na zahteve koje diktira Evropska unija (EU) sa svojim direktivama. Upravo je

takva Direktiva EU iz 2008 godine koja obezbeđuje sprovođenje završne faze kreiranja jedinstvenog evropskog tržišta poštanskih usluga.

Jedna od preporuka Direktive 2008/6/EC, a u cilju postizanja održivosti univerzalne poštanske usluge (UPU) i dostupnosti poštanske mreže, je „da javni poštanski operatori država članica Evropske unije svim ostalim operatorima dozvole pristup elementima poštanske infracstrukture prema transparentnim, proporcionalnim uslovima, kako bi se zaštitili interesi korisnika i obezbedilo kvalitetno i održivo pružanje univerzalne poštanske usluge“ [2].

Pristup poštanskoj mreži podrazumeva da korisnik pristupa obavlja prijem poštanskih pošiljaka od korisnika poštanskih usluga, a zatim ih predaje u ugovorenu tačku pristupa poštanskoj mreži, radi daljeg usmeravanja, prenosa i uručenja na adrese primalaca, ili da na isti način postupi sa vlastitim pošiljkama, odnosno da koristi poštansku mrežu javnog poštanskog operatora, pri čemu sam vrši uručenje pošiljaka na adrese primalaca. Da bi se implementirao pristup poštanskoj mreži, potrebno je kreirati model pristupa, koji podrazumeva upravljanje poštanskom mrežom, što zahteva kontinuiran proces

Adresa autora: Marija Unterberger, Saobraćajna škola „Pinki“, Novi Sad, Šumadijska 12 a

e-mail: marijaunterberger@gmail.com

Rad primljen: 28.08.2017.

Rad prihvaćen: 08.09.2017.

menadžmenta, od planiranja, organizovanja, kadrovanja, vođenja i kontrole [1].

Poštanska mreža je bitan resurs svake države, koja stoji na raspolaganju različitim učesnicima, dostupna je svima, bez ikakvih ograničenja i služi za zadovoljenje potreba većine članova društva [3]. Shodno tome, poštanska mreža se posmatra kao javno dobro i poverena je javnom poštanskom operatoru (JPO) na upravljanje. Osim što ima JPO održava poštansku mrežu, ima i obavezu pružanja UPU na celokupnoj teritoriji jedne države.

Poseban problem u definisanju poštanske mreže čine ruralna područja, a održavanje ovih ruralnih jedinica predstavlja veliki problem u skoro svim zemljama Evrope [4]. Pristupom bi se mogao rešiti i problem ruralnih područja, kao i niz drugih značajnih pitanja.

Ističu se tri osnovna razloga zbog kojih treba regulisati pristup poštanskoj mreži:

- da bi se zaštitili interesa korisnika poštanskih usluga;
- da bi se obezbedilo obavljanje univerzalne poštanske usluge na celoj teritoriji zemlje pod jednakim uslovima i pristupačnim cenama i po propisanom standardu kvaliteta;
- da bi se obezbedili uslovi za razvoj konkurencije kako u urbanim tako i u ruralnim sredinama.

Pristupom poštanskoj mreži treba da se uspostavi ravnoteža u pogledu obezbeđivanja univerzalne poštanske usluge, jer JPO ima obavezu pružanja UPU za razliku od konkurenata.

U Republici Srbiji JPO (a ujedno i jedini pružalac univerzalne poštanske usluge) je Javno preduzeće „Pošta Srbije“. Tržište univerzalne poštanske usluge je delimično liberalizovano, a poštanskim operatorima kojih je na teritoriji zemlje 57 (prema podacima iz 2017. godine), data je mogućnost da bez posedovanja sopstvene mreže obavljaju univerzalnu uslugu, osim rezervisanih poštanskih usluga. Univerzalna poštanska usluga je propisana u skladu sa odredbama Svetskog poštanskog saveza (SPS) i podrazumeva „skup poštanskih usluga koje se pružaju u kontinuitetu, na celoj teritoriji države, u okviru propisanog kvaliteta, po pristupačnim cenama i pod jednakim uslovima za sve korisnike, bez diskriminacije“ [5]. Uz predviđenu obavezu izvršenja univerzalne poštanske usluge na celoj teritoriji Republike Srbije, država je „Pošti Srbije“ istovremeno obezbedila i monopol nad određenim poštanskim uslugama (rezervisane usluge) prvenstveno iz razloga primarnog finansiranja obavljanja univerzalne usluge.

Većina zemalja članica Evropske unije je implementirala pristup poštanskoj mreži, tj. obezbedila osnovne uslove koji su potrebni da bi se pristupilo poštanskoj mreži: tačke pristupa (fizičke objekte na mreži

javnog poštanskog operatora), cene pristupa, količina pošiljaka i vrsta pošiljaka i definisala korisnike pristupa. Republika Srbija, pošto je kandidat za članstvo Evropskoj uniji, da bi otvorila Pregovaračko poglavlje 3 (Pravo poslovnog nastanjanja i sloboda pružanja usluga), osnovni preduslov jeste primena Direktive 2008/6/EC, koja pored niza aktivnosti podrazumeva i implementaciju pristupa poštanskoj mreži.

Krajem 2014. godine Nezavisna regulatorna agencija (NRA - RATEL) usvojila je „Pravilnik o načinima i uslovima pristupa poštanskoj mreži javnog poštanskog operatora“ [6]. Početkom 2016. godine, JPO doneo je „Pravilnik o posebnim uslovima za pristup poštanskoj mreži“ [7]. Ovim Pravilnicima su definisani korisnici pristupa, tačke pristupa, dok cene i količina pošiljaka još uvek nisu definisani.

Iako je pristup moguć u RS, nijedan poštanski operator nije podneo Zahtev za pristupom poštanskoj mreži JP „Pošti Srbije“, što je dalo osnovni motiv za istraživanje i za definisanje modela pristupa koji će omogućiti:

- kontinuirano upravljanje poštanskom mrežom;
- veću tražnju za uslugom pristupa i
- dostupnost poštanske mreže na celoj teritoriji zemlje.

Eksperimentalni deo istraživanja realizovan je u saradnji sa poštanskim operatorima u Republici Srbiji, a prikupljanje podataka vršeno se na terenu i u saradnji sa NRA - RATEL.

Korišćene su metode strateške prognoze (Delfi metoda i metoda Scenarija), statistička obrada podataka, anketiranje poštanskih operatora i Servqual metoda za merenje kvaliteta usluga.

Cilj rada je da se razvije dinamički, univerzalni model za upravljanje pristupom poštanskoj mreži koji će obezbediti kontinuirano praćenje i kontrolu, a istovremeno obezbediti veću tražnju za uslugom pristupa i obezbediti opštu dostupnost poštanske mreže na celoj teritoriji Republike Srbije.

2. MENADŽMENT PRISTUPA POŠTANSKOJ MREŽI

Analizom dosadašnjih iskustava u velikom broju zemalja koje su već definisale pristup poštanskoj mreži, došlo se do zaključka da se modeli pristupa razlikuju i specifični su za svaku zemlju. Svaka zemlja definiše model pristupa, u zavisnosti od karakteristika poštanske mreže JPO kao i od brojnih karakteristika tržišta poštanskih usluga. Zemlje koje su omogućile pristup poštanskoj mreži (Slovenija, Hrvatska, Nemačka, Bugarska, Rumunija, Velika Britanija itd.), morale su da definišu osnovne uslove pristupa: tačke pristupa, cene pristupa, količinu i vrstu pošiljaka sa kojima se pristup poštanskoj mreži JPO. Ovi uslovi se

razlikuju od zemlje do zemlje, jer su drugačiji urbanistički, socijalno-ekonomski i demografski faktori, čiji uticaj nije poznat na definisanje određenog modela pristupa.

U potpuno liberalizovanom poštanskom tržištu, poštanski operatori mogu da koriste dva osnovna načina pristupa mreži (slika 1): upstream i downstream pristup [8].

Slika 1 - Upstream i downstream aktivnosti u lancu prenosa poštanskih pošiljaka

Pod downstream aktivnostima podrazumeva se lokalna mreža za uručenje pošiljaka, a sve ostalo su upstream aktivnosti [9]. Upstream aktivnosti uključuju aktivnosti prijema pošiljaka, grupisanja, sortiranja i frankiranja, pre pristupa JPO [10].

Istraživanje koje je sprovedeno, a u cilju izrade metodologije koja će definisati model pristupa, prikazano je kroz svih pet faza procesa menadžmenta (od planiranja do kontrole) i prikazano je na slici 2.

Slika 2 – Menadžment pristupa poštanskoj mreži

2.1 Planiranje modela pristupa

Planiranje predstavlja početnu fazu procesa upravljanja u kojoj se definišu ciljevi i određuju mere i akcije za postizanje ciljeva. To je osnovna faza procesa upravljanja na osnovu koje se definišu i realizuju ostale faze. Osnovni cilj u ovoj fazi je da se definiše

takav model pristupa, koji će omogućiti kontinuirano upravljanje poštanskom mrežom.

Za efikasno planiranje potrebne su kvalitetne i aktuelne informacije, koje će se dobiti analizom trenutnog stanja na tržištu poštanskih usluga. U fazi planiranja aktivno moraju da učestvuju svi poštanski operatori, RATEL kao i nadležno Ministarstvo. Na slici 3. prikazan je tok procesa planiranja, pri čemu su do danas realizovane prve dve faze, donošenjem pomenutih Pravilnika (u decembru 2014. godine i u martu 2016).

Faze u realizaciji pristupa koje još nisu definisane, a za koje najpre mora doći do izmene postojećeg Zakona o poštanskim uslugama i usaglašavanja zakonodavstva sa regulativama Evropske komisije su:

- Davanje saglasnosti NRA-RATEL na definisan Pravilnik o posebnim uslovima za pristup poštanskoj mreži Javnog preduzeća „Pošta Srbije“. NRA-RATEL treba tek da dobije regulaciju, odnosno nadležnost za ovu fazu pristupa poštanskoj mreži.
- NRA-RATEL proverava cene pristupa, koje treba da definiše JP „Pošta Srbije“, ali NRA-RATEL još uvek nema nadležnost proveravanja cene pristupa.

Slika 3 - Planiranje realizacije pristupa poštanskoj mreži

2.2 Organizovanje modela pristupa

U okviru ove faze organizovanja, važno je istaći način na koji će se definisati model pristupa i ko su glavni učesnici. Naime, JPO u fazi organizovanja ima dominantan uticaj, jer poseduje široko rasprostranjenu mrežu svojih jedinica na celoj teritoriji RS, ali od velikog značaja jesu i drugi poštanski operatori. Istraživanje u okviru organizovanja pristupa, teklo je po fazama i može se sagledati kroz 4 glavne faze:

- Faza 1: Analiza stanja na tržištu poštanskih usluga i ukupne poštanske infrastrukture, koja je obavljena u saradnji sa NRA-RATEL i poštanskim operatorima;
- Faza 2: Rešavanje problema pristupa, korišćenjem metode strateške prognoze (DELFI metode) i ispitivanje kvaliteta Servqual metodom;

- Faza 3: Scenario analizi definisanje najpovoljnijeg scenarija;
- Faza 4: Razvoj modela pristupa sa definisanim tačkama pristupa, cenom pristupa i količinom pošiljaka.

2.3 Kadrovanje u funkciji pristupa

Prema podacima iz 2014. godine oko 85% zaposlenih u poštanskoj delatnosti čine zaposleni kod JPO (15.015 zaposlenih), dok je kod ostalih operatora zaposleno 15% (2.615 zaposlenih) [11]. Najveći troškovi JPO su zarade zaposlenih (od 60-70% svih troškova) kao i održavanje postojeće poštanske mreže. Stoga je izuzetno važno pravilno upravljati ljudskim resursima, u svim fazama tehnološkog procesa prenosa pošiljaka (od prijema do uručjenja).

Pristupom poštanskoj mreži omogućuje se koncentracija većeg broja pošiljaka u tehnološkom lancu prenosa, a kapaciteti poštanske mreže JPO bi bili maksimalno iskorišćeni. U ovom slučaju ne bi se povećao broj zaposlenih kod JPO, već bi se povećala produktivnost postojećih zaposlenih, a kapaciteti postojeće poštanske mreže bi bili bolje iskorišćeni.

2.4 Vođenje u funkciji pristupa

Za efikasno vođenje pristupa potrebna je stalna (obostrana) komunikacija između svih učesnika na tržištu odnosno svih stejkholdera: Ministarstava i RATEL-a, kao i RATEL-a sa JPO i ostalim poštanskim operatorima. Da bi se ovakva saradnja obezbedila potrebno je da postoji poverenje između svih učesnika, da se prati tržište, osluškuju korisnici poštanskih usluga i da se obezbedi jedinstvena javna poštansko-logistička-komunikaciona mreža, kojom bi se mogle pratiti aktivnosti svih učesnika koji su uključeni u realizaciju pristupa.

2.5 Model u procesu kontrole

Kontrola je u interakciji sa ostalim fazama a posebno sa fazom planiranja, što se i moglo uočiti na slici 3, gde je poslednja aktivnost faze planiranja upravo praćenje odnosno kontrola procesa. Ona podrazumeva da se utvrde pokazatelji za praćenje, a u slučaju pristupa poštanskoj mreži, ti pokazatelji bi bili: kvalitet pružanja usluge pristupa i finansijska kontrola. Pored toga moguće je i izvršiti procenu mogućih efekata primene modela: na privredu u zemlji, na razvoj elektronske trgovine, na održivost UPU kao i na životnu sredinu.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Od svih navedenih faza procesa upravljanja, faza organizovanja je najznačajnija za dalje istraživanje u radu, jer je realizacijom predloženih aktivnosti moguće upravljati poštanskom mrežom, obezbediti pristup kao i sve uslove pristupa. Predložena je metodologija,

prikazana algoritmom nazvanim „Post-DeSS“ (slika 4).

Slika 4 – „Post-DeSS“ algoritam zadefinisanje modela pristupa [12]

Algoritam se sastoji od sledećih koraka:

Korak 1: Analiza postojećeg stanja na tržištu poštanskih usluga.

U početnom koraku se vrši analiza poštanskog tržišta, odnosno analiza poslovanja poštanskih operatora. Na osnovu ove analize utvrđuje se, da li postoje operatori koji pristupaju poštanskoj mreži JPO.

Korak 2: Uključivanje poštanskih operatora u analizu kvaliteta pristupa.

Ukoliko postoje poštanski operatori koji pristupaju poštanskoj mreži, onda se oni uključuju u analizu kvaliteta usluge pristupa.

Korak 3: Izbor eksperata i uključivanje eksperata u analizu.

Ukoliko ne postoje poštanski operatori koji vrše pristup, onda je potrebno izabrati eksperte koji se uključuju u dalju analizu pristupa poštanskoj mreži. Izbor eksperata i analiza pristupa se dalje vrši Delfi metodom, anketiranjem odabranih eksperata. Delfi metodom treba istražiti pristup poštanskoj mreži pri čemu se kreira upitnik koji se šalje ekspertima. Analiziraju se odgovori eksperata i donose zaključci.

Korak 4: Servqual metoda (za eksperte ili poštanske operatore).

Servqual metodom će se iskazati mišljenje eksperata/poštanskih operatora po pitanju uticaja pristupa mreži sa aspekta nivoa kvaliteta usluga, a korišćenjem upravo ove metode pokazaće se kakva je percepcija eksperata/poštanskih operatora i kakva su njihova očekivanja u pogledu pristupa poštanskoj mreži.

Korak 5: Izračunavanje Kronbahovog alfa koeficijenta

Izračunavanjem se dobijaju vrednosti Kronbahovog alfa koeficijenta sa aspekta očekivanih (α_o) i isporučenih vrednosti (α_i). Ukoliko su oba koeficijenta $\geq 0,7$, tada postoji korelacija između grupe pitanja unutar jedne dimenzije, čime se potvrđuje pouzdanost metode, a rezultati se mogu smatrati prihvatljivim.

Korak 6: Izbor scenarija

Definišu se scenarija i vrednosti parametara na osnovu kojih će se izvršiti izbor scenarija za pristup poštanskoj mreži JPO.

Korak 7: Razvoj modela pristupa

Na osnovu dobijenih rezultata, od koraka 1 do koraka 6, razvije se model pristupa poštanskoj mreži koji podrazumeva definisanje uslova pristupa.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

4.1 Rezultati analize tržišta poštanskih usluga

Rezultati analize postojećeg stanja na tržištu poštanskih usluga detaljno su prikazani u radu [12] i ukazuju da postojeći poštanski operatori na području RS imaju malu međusobnu saradnju, te da samo nekoliko njih sarađuje sa postojećim JPO. Većina poštanskih operatora je potvrdila da nema potrebu za povećanjem dostupnosti svojih usluga i mreže, a ni jedan od operatora ne planira pružanje univerzalne poštanske usluge.

Iz ove analize tržišta poštanskih usluga sagledano je aktuelno stanje liberalizacije tržišta; sagledani su osnovni pravci daljeg istraživanja prilikom definisanja modela pristupa pri čemu se došlo do zaključka da je potrebno obezbediti pristup poštanskoj mreži, ali po drugačijim, transparentnim uslovima za sve korisnike pristupa, prema posebno struktuiranoj metodologiji.

Analiza tržišta je pokazala da ne postoje poštanski operatori koji pristupaju JPO, te stoga za dalji tok istraživanja (za analizu i prognozu pristupa poštanskoj mreži) potrebno je uključiti eksperte iz redova poštanskih operatora.

4.2 Rešavanje problema pristupa

Rešavanje problema pristupa je realizovano korišćenjem metode strateške prognoze (DELFI metode) i

ispitivanje kvaliteta (Servqual metoda). Detaljan pregled upitnika korišćenih u Delfi metodi prikazan je u radu [11], a rezultati ove analize su prikazali osnovne faktore, koji utiču na pristup poštanskoj mreži. To su sledeći faktori:

- Postojanje rezervisanog područja za pismonosne pošiljke do 100 grama;
- Neizvesna regulacija, kao i delimična regulacija tržišta. S tim u vezi je potrebno smanjiti uticaj neizvesnosti kroz usaglašavanje datuma za punu liberalizaciju tržišta, kao i donošenje drugih značajnih akata, pored već donetih Pravilnika iz 2014 i 2016. godine.
- Nedovoljna informisanost poštanskih operatora, nedovoljna saradnja sa NRA - RATEL, kao i nezadovoljstvo operatora svojim položajem na postojećem monopolskom tržištu.

Dalje istraživanje je usmereno na ispitivanje uticaja pristupa poštanskoj mreži na kvalitet pružanja usluga, što je rešavano Servqual metodom. Ovom metodom je ispitano mišljenje eksperata/poštanskih operatora po pitanju uticaja pristupa mreži sa aspekta nivoa kvaliteta usluga, a primena ove metode pokazala je kakva je percepcija eksperata/poštanskih operatora i kakva su njihova očekivanja u pogledu pristupa poštanskoj mreži.

Izračunavanjem Kronbahovog alfa koeficijenta sa aspekta očekivanih (α_o) i isporučenih vrednosti (α_i) došlo se do zaključka da je mala razlika između očekivane i isporučene vrednosti koeficijenata, te stoga poštanska mreža JPO može da odgovori na očekivane buduće zahteve korisnika pristupa. Pošto su obe vrednosti alfa koeficijenta veće od 0,7, utvrđeno je da postoji korelacija između grupe pitanja unutar jedne dimenzije, čime je potvrđena pouzdanost sprovedenog istraživanja.

4.3 Scenario analiza

Treća faza istraživanja predstavlja izbor scenarija, čijom primenom će se obezbediti povećanje broja poštanskih operatora koji bi vršili UPU (u daljem tekstu "imenovanih poštanskih operatora") i drugih korisnika pristupa.

Na osnovu utvrđenih faktora druge faze istraživanja, jasno se uočavaju dva moguća scenarija:

Scenario 1: Postojeće stanje, pristup UPU u opsegu nerezervisanih poštanskih i

Scenario 2: Pristup svim uslugama iz opsega UPU (potpuna liberalizacija tržišta).

Na slici 5. prikazani su parametri za formulisanje scenarija.

Scenario 1 - Postojeće stanje, pristup UPU u opsegu nerezervisanih poštanskih usluga

Slika 5 – Parametri za analizu scenarija

Parametar 1: Povećanje broja imenovanih poštanskih operatera

Primenom navedenog scenarija neće doći do povećanja broja imenovanih operatera ukoliko se zadrži rezervisano područje [11]. UPU će obavljati samo jedan poštanski operator, a to je JPO.

Parametar 2: Opseg rezervisanih usluga

Zadržaće se postojeći opseg rezervisanih usluga, koji obuhvata: usluge prijema i/ili prenosa i/ili uručjenja pismonosnih pošiljaka do 100 grama (koje u strukturi pismonosnih pošiljaka učestvuju u proseku oko 80%).

Parametar 3: Smanjenje prihoda za finansiranje troškova obavljanja UPU

Neće se smanjiti prihod za finansiranje troškova obavljanja UPU.

Scenario 2 – Pristup svim uslugama iz opsega UPU (potpuna liberalizacija tržišta)

Parametar 1: Povećanje broja imenovanih poštanskih operatera

Na osnovu rezultata, prikazanih u radu [11], očekuje se povećanje imenovanih poštanskih operatera za obavljanje UPU do 10 operatera.

Parametar 2: Opseg rezervisanog područja

Ukidanjem rezervisanih usluga doći će do potpune liberalizacije tržišta u skladu sa Direktivom Evropskog Parlamenta i Saveta 2008/6/EC.

Parametar 3: Smanjenje prihoda za finansiranje troškova obavljanja UPU

Doći će do smanjenja prihoda za finansiranje troškova obavljanja UPU.

Dakle, primenom scenarija 2, obezbediće se uslovi za povećanje tražnje za uslugom pristupa poštanskoj mreži.

4.4 Razvoj modela pristupa

Na osnovu predložene metodologije Post-DeSS, pokazano je da postoje mnogobrojni faktori koji utiču na tražnju za pristupom poštanskoj mreži. Neke od ovih faktora je potrebno eliminisati ili smanjiti njihov uticaj, da bi model pristupa mogao biti definisan.

Utvrđeno je da bi korisnici pristupili poštanskoj mreži JPO, jedino u slučaju ukidanja rezervisanog područja, te bi na taj način mogli da pristupaju sa svim pošiljkama iz opsega UPU (rezervisane usluge i usluge van opsega rezervisanih) kao i komercijalnim uslugama.

Na osnovu scenarija 2, koji predviđa potpunu liberalizaciju tržišta i pristup svim uslugama iz opsega univerzalne usluge, treba dalje razviti model pristupa, sa svojim osnovnim komponentama: tačkama pristupa, cenom pristupa i količinom pošiljaka sa kojom će se pristupiti poštanskoj mreži JPO.

5. ZAKLJUČAK

Upravljanje poštanskom mrežom u jednoj zemlji znači obezbediti jedan kontinuirani proces za praćenje dostupnosti univerzalne poštanske usluge, kvaliteta pružanja usluga, produktivnosti zaposlenih i racionalno korišćenje postojećih resursa. Da bi se to moglo realizovati, potrebno je aktivna komunikacija svih stejkholdera: JPO, ostalih poštanskih operatera, Nezavisne regulatorne agencije, nadležnog ministarstva, Vlade, ali isto tako i lokalne zajednice.

Jedan od načina da se upravlja poštanskom mrežom jeste upravo kroz obezbeđenje pristupa poštanskoj mreži, kako bi svi poštanski operatori mogli da koriste postojeću poštansku mrežu, koja je javno dobro.

Model pristupa koji je u radu predstavljen, posmatran je kroz pet faza procesa menadžmenta. Planiranje, kao prva faza procesa menadžmenta je od velikog značaja jer ona definiše faze u realizaciji pristupa i jasno prikazuje da je realizacija pristupa još uvek nije u potpunosti realizovana jer je potrebno usaglašavanje zakonskih akata sa postojećom situacijom. Faza organizovanja je u radu detaljno razrađena jer ona predstavlja način na koji je razvijen model pristupa. U okviru ove faze, razvijena je metodologija Post-DeSS, sa ciljem da rezultati analize budu pouzdani i da na jasan način mogu da doprinesu definisanju faktora koji utiču na pristup.

Rezultati primene Delfi metode prikazali su osnovne faktore koji utiču na pristup poštanskoj mreži. Servqual metodom je potvrđeno da poštanska mreža JPO može da odgovori na očekivane buduće zahteve korisnika pristupa, na osnovu svoje infrastrukture, resursa, geografske pokrivenosti, pouzdanosti, kvaliteta i tradicije. Scenario analiza omogućila je primenu Scenarija 2 – Pristup svim uslugama iz opsega UPU (potpuna liberalizacija tržišta) kojim će se omogućiti povećanje broja imenovanih poštanskih operatera obezbediće se uslovi za povećanje tražnje za uslugom pristupa poštanskoj mreži.

Celokupni rad dao je prikaz i praktičnog doprinosa, koji se ogleda u razvoju tržišta poštanskih usluga

u Republici Srbiji, i primenjivosti modela kako u našoj zemlji tako i u drugim zemljama koje nisu implemntirale pristup poštanskoj mreži.

Za dalje istraživanje, dominantan uticaj modela pristupa će imati njegova primenjivost, te se planira ispitivanje uticaja pristupa na privredni razvoj zemlje, posebno na razvoj elektronske trgovine i razmene, i na efikasnost poslovanja JPO i svih ostalih poštanskih operatora.

Da bi se moglo obezbediti kontinuirano praćenje i kontrola celokupnog procesa upravljanja poštanskom mrežom, potrebno je formirati jedinstvenu platformu univerzalnog servisa koja će predstavljati sinergijski uticaj poštanske, logističke i komunikacione mreže u državi, što takođe ostaje smernica daljeg istraživanja.

LITERATURA

- [1] Vešović V. *Menadžment u saobraćaju*, Fakultet za saobraćaj, komunikacije i logistiku, Budva, 2016.
- [2] *Directive 2008/6/EC of the European Parliament and of the Council of 20 February 2008. amending Directive 97/67/EC with regard to the full accomplishment of the internal market of Community postal services* (OJ L 52, 27 2008)
- [3] Vidović D, Šarac D, Nikolić S, Stojanović Đ, Jovanović Đ. Upravljanje performansama skladišta u JP „Pošta Srbije”, *Tehnika*, Vol.66, No. 6, pp. 901-908, 2016.
- [4] Šarac D, Unterberger M, Pajaković I. Model javno-privatnog partnerstva u pružanju finansijskih usluga putem pošte uz korišćenje, in *Proc. XXXI Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju - PosTel 2013*, Beograd, Srbija, pp. 183-192, 3-4 decembar 2013.
- [5] *Directive 97/67/EC of the European Parliament and of the Council of 15 December 1997 on common rules for the development of the internal market of Community postal services and the improvement of the quality of service* (OJ 15, 21 1 1998)
- [6] Regulatorna agencija za elektronske komunikacije i poštanske usluge. *Pravilnik o načinu i uslovima pristupa poštanskoj mreži Javnog poštanskog operatora*, Beograd, 2014.
- [7] Javno preduzeće „Pošta Srbije“. *Pravilnik o posebnim uslovima za pristup poštanskoj mreži*, Beograd, 2016.
- [8] ERGP. *Report on “access” to the postal network and elements of postal infrastructure* [Internet], 2012; [citirano 17.08.2015]. Dostupno na: http://ec.europa.eu/internal_market/ergp/docs/consultations/report_access_postal_en.pdf
- [9] Miletić R. Access to the postal network in liberalized postal services market, In *Proc. XXXI Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju - PosTel 2013*, Beograd, Srbija, pp. 145-154, 3-4 Decembar 2013.
- [10] Eccles R. The regulatory treatment of end-to-end competition in the UK postal sector, In: Crew A. M. and Brennan J.T. (Ed.), *The role of postal and delivery sector in digital age*, Ch. 7, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, 2014.
- [11] Regulatorna agencija za elektronske komunikacije i poštanske usluge. *Istraživanje modela univerzalne poštanske usluge* [Internet]. 2015; [citirano 20.05.2016]. Dostupno na: http://www.ratel.rs/-upload/documents-/Postanske_usluge/UPU%20290515.pdf
- [12] Unterberger M. *Razvoj modela pristupa poštanskoj mreži*, doktorska disertacija, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2016.

SUMMARY

THE MODEL OF ACCESS FOR THE CONTINUOUS POSTAL NETWORK MANAGEMENT PROCESS

The paper has developed a dynamic, universal model for managing the access to the postal network that will provide greater demand for access service and the availability of postal network throughout the territory of the Republic of Serbia. A survey conducted in order to develop a methodology that will define the access model is presented by an algorithm through all five phases of the management process, which will enable systematic monitoring and control of all activities within the defined access model. The Post-DeSS methodology was proposed, the main objective of which was to analyze the requirements for access to the postal network and to explore the factors influencing access. The defined methodology represents one of the stages of the management process - planning, using the Delfi, Servqual and Scenario methods. Based on the achieved results obtained by the Post-DeSS methodology, guidelines for the further development of the postal network and further directions of postal market research are given.

Key words: postal network, management, access, market, the model