

На основу члана 45. став 1. Закона о Влади ("Службени гласник РС", бр. 55/05 и 71/05-исправка),

Влада доноси

СТРАТЕГИЈУ

развоја поштанских услуга у Србији

РЕЗИМЕ

Стратегијом развоја поштанских услуга дефинишу се циљеви Републике Србије у области поштанских услуга и утврђује акциони план за реализацију стратешких циљева.

Стратегија развоја поштанских услуга у Србији обухвата пет области:

1. Потреба за трансформацијом поштанског сервиса,
2. Анализа окружења поштанског сервиса,
3. Формулисање Стратегије,
4. Спровођење стратегија, и
5. Контрола и развој Стратегије.

У овом тексту се користе следеће скраћенице:

UPU – Universal Postal Union – Светски поштански савез

БДП – Бруто домаћи производ

ЕУ – Европска унија

ДП – Друштвени производ

НД – Национални доходак

ММФ – Међународни монетарни фонд

ЕБРД – Европска банка за обнову и развој

РЗР – Републички завод за развој

РСЗ – Републички статистички завод

ЦеСИД – Центар за слободне изборе и демократију

САД – Сједињене америчке државе

T&T - Track and trace – Услуга електронског праћења преноса поштиљака

СЕР – Courier Express Parcel

DPWN - Deutsche Post World Net

Express mail – Услуга експресног преноса поштиљака

EMS – Express Mail Services

USPS – United States Postal Service

SMS – Smart Mail Services

МААП – мерцери, аквизиције, стратешке алијансе и партнерства

USP – Universal Service Provider – Оператор универзалне услуге

GATS – General Agreements on Trade in Services – Општи споразум о трговини услугама

РОС – Postal Operations Council – Поштанско оперативно веће

ACCORD II – "Програм за обнову"

ГПЦ – Главни поштански центар

WTO – World Trade Organization - Светска трговинска организација

МСП – Мала и средња предузећа

БДВ – Бруто додата вредност

PPP – Public Private Partnership – државно-приватно партнерство

EDI – Electronic Data Interchange – електронска размена података

Д+2 – Рок за уручење пошиљака је два дана од дана пријема исте

1. ПОТРЕБА ЗА ТРАНСФОРМАЦИЈОМ ПОШТАНСКОГ СЕРВИСА

Поштанска реформа је генерални назив за све директно или индиректно предузете мере и кораке, у процесу побољшања квалитета поштанских услуга, модернизације поштанског система, редукције цена и спровођења структурних и регулаторних промена. То је систематски и свеобухватни програм државних промена, подржан доношењем закона, који прецизно дефинише овлашћења и одговорности између поштанске управе, оператора и државних органа.

Препоручује се да се у поштанске реформе уђе са следећим циљевима:

- ревитализовати целокупан поштански сектор;
- унапређивати квалитет поштанских услуга;
- наставити испуњавање друштвене обавезе;
- спремити се за будуће послове и такмичење са конкуренцијом;
- побољшати имовинско стање поште;
- оспособљавати поштански сектор да сопственим средствима обезбеђује стабилан раст и развој; и
- развити тржиште нових поштанских услуга које ће представљати спој базичних са логистичким и подржаних са информационо-комуникационим сервисима.

Од XIX Конгреса Светског поштанског савеза одржаног у Вашингтону 1989. године поштански сектор широм света је у сталном процесу трансформације, што представља реакцију на низ квалитативних промена у окружењу. Поштански сектор је у сталном преиспитивању своје основне функције у привреди и друштву.

Има неколико кључних фактора који су на то утицали.

То је пре свега процес глобализације у размени роба и услуга, који је створио снажне мултинационалне компаније, специјализоване за тржиште експрес пошиљака и са тенденцијом да се шире и на међународне услуге засноване на класичном преносу пошиљака. Оне су, објективно, највећа конкуренција пошти у тој области, а данас имају преко 500.000 запослених широм света.

Други значајан фактор на унутрашњем и на међународном плану, јесте револуција у области електронских комуникација.

Трећа кључна промена, која се догодила у наведеном периоду, односила се на раздвајање поште и телекомуникација. Овај расанак је био тежак за пошту, имајући у виду дугогодишње заједништво са телекомуникацијама. Пошта је сада требало сама да докаже своју економску виталност. На основу досадашњих искустава, поштанске управе света и међународне поштанске организације изражавају благи оптимизам да пошта може да функционише самостално и да може да буде профитабилна.

За чланице ЕУ, и за садашње и будуће кандидате за ЕУ, поштанско окружење је дефинисано Поштанским директивама Европског парламента и Савета од 1997. и 2002. године. На основу њих, од поште се захтева да одржи своју основну социјалну

функцију путем пружања универзалне поштанске услуге целокупној популацији ЕУ, и то услуге високог квалитета по приступачним и јединственим ценама.

На промене у окружењу поштански сектор реагује редефинисањем пословања и стратешком преоријентацијом активности кроз:

- повећање ефикасности пословања;
- редефинисање послова поштанског сектора;
- побољшање и ширење основних активности поштанског сектора;
- диверсификацију производа и услуга;
- прилагођавање организације за електронску трговину и услуге;
- стратешко позиционирање поштанског сектора, и
- редефинисање универзалне услуге.

Због великог друштвеног значаја, универзална поштанска услуга је унета у први члан Светске поштанске конвенције UPU–а. "Универзална поштанска услуга односи се на основне поштанске услуге за које се влада обавезала да гарантује свим сегментима популације на трајној основи, са специфичним степеном квалитета, по повољним ценама."

Главна карактеристика оваквих услуга је њихова универзалност, као услуге загарантоване свим грађанима једне државе без обзира на њихову локацију, расу, веру, пол, социјални статус и сл.

Универзална услуга је широко прихваћена од стране друштвених заједница. Њено очување је у општем интересу корисника услуга. У неким земљама уочен је чак и отпор поштанским реформама баш због универзалне услуге, јер се јавност плаши да ће се идеја универзалне услуге компромитовати ако се пошта потпуно одвоји од државног утицаја. Владе су тога свесне тако да оне по правилу формирају регулаторна тела, агенције и сл., чији је основни задатак да обезбеде континуитет универзалне услуге.

Пружање универзалне услуге је једна врста проблема, али је њено финансирање други, веома значајан проблем. Питање је да ли се из прихода остварених од универзалне услуге могу покрити њени трошкови.

У највећем броју случајева универзална поштанска услуга се финансира из монопола – такође и у земљама ЕУ. Међутим, у ЕУ једна од најважнијих тема је либерализација поштанског тржишта, чији је крајњи циљ потпуно укидање поштанског монопола. Основна препрека бржој либерализацији поштанског тржишта је питање финансирања универзалне услуге. Свесни тога, Европски парламент и Савет су у својим Директивама 97/67/ЕС и 2002/39/ЕС навели и следећу могућност: "Земље чланице морају имати опцију да формирају компензациони фонд којим ће се обештетити давалац универзалне услуге за не–фер финансијски положај у којем се налази приликом пружања ове услуге."

За побољшање положаја поштанског сектора држави на располагању стоје бројни модели, укључујући корпоратизацију, комерцијализацију пословања и либерализацију тржишта. Искуства у реформама многих земаља показују да избор модела и програма реформи зависи од специфичности сваке од земаља, као што су окружење, демографски и географски фактори, историјски контекст, ниво развоја и др.

Кључни фактори за успешност реформе су:

- Раздвајање поште од државе;
- Чврста политичка воља и широка друштвена подршка;
- Аутономија у управљању;
- Подстицајна управљачка структура (уговори повезани са резултатом);

- Могућност дугорочног финансијског планирања;
- Развој и модернизација мреже и услуга;
- Јасна обавеза у погледу универзалне услуге и начина финансирања;
- Комерцијализација и тарифна политика заснована на трошковима;
- Притисак корисника и тежиште ка реформи;
- Ефикасна регулатива и
- Заинтересованост поштанског особља.

Успешна корпоратизација јавних предузећа у неким земљама омогућила је да ново предузеће буде солидна основа за будуће комерцијалне активности. Искуства у досадашњем основном пословању у класичном преносу писмоносних пошиљака послужила су новоформираним предузећима да у редефинисаном пословању прошире гаму својих услуга заснованих на физичком преносу и да корисницима понуде нове услуге са додатном вредношћу. Паралелно са тим, она су бољим управљањем и применом нових технологија, заснованих пре свега на информационим технологијама и телекомуникацијама, побољшали квалитет писмоносних пошиљака. Све то им је омогућило и продор на нова тржишта као што су електронска трговина и електронске услуге.

Резолуције усвојене на конгресима UPU-а обавезују земље чланице да изврше реформе у регулаторној области. Циљ ових реформи је постепено укидање поштанског монопола које ће омогућити очување универзалне услуге доброг квалитета и по приступачним ценама. Такође, ове реформе омогућују поштанским управама довољно маневарског простора у области управљања и финансијску аутономију која је неопходна да се што ефикасније одговори на комерцијалне потребе клијената.

Регулатива у области поштанског сектора треба да обухвати услове пружања универзалне услуге, модалитете приступа услузи, тарифе и квалитет услуга који одговара различитим тарифама. Пракса је у свету да се наведени послови, затим издавање лиценци, концесија или везаних уговора на бази поштанске регулативе, као и контрола поштовања ових уговора и квалитета услуга, поверавају националном регулаторном телу (у даљем тексту – регулатор), агенцији и сл., која има обавезу да објављује резултате наведених контрола.

Регулатор има кључну улогу у поштанској структурној реформи. Два основна аспекта активности регулатора, која су и међусобно повезана, јесу: гарантовање универзалне услуге целокупној популацији као и свега оног што је она по дефиницији и друго, контрола функционисања поштанског тржишта.

Као гарант за универзалну поштанску услугу регулатор мора да учествује, заједно са државом, у дефинисању универзалне услуге, њеног квалитета, карактеристика и приступачних тарифа.

Регулатор прописује границу за резервисану област, што значи да организује одређене контроле (преко надлежног министарства) да би се избегло кршење прописа из ове области, а посебно ради утврђивања да ли услуге из резервисаног домена нуде неовлашћени оператори.

Други основни аспект регулаторних активности односи се на опште функционисање тржишта. То значи да је обавеза регулатора да прати функционисање целокупног поштанског саобраћаја и свих учесника у њему и, у случају потребе, да покрене механизме који су му на располагању да би обезбедио услове постојања здраве конкуренције.

Регулатор има изузетно важну улогу у оним доменима услуга који су отворени конкуренцији. У ствари, друштвени, културни и економски аспекти поштанске

делатности не омогућавају и не фаворизују тоталну или тренутну дерегулацију овог тржишта.

2. АНАЛИЗА ОКРУЖЕЊА ПОШТАНСКОГ СЕРВИСА

Окружење поштанског сектора наставља да доминира глобализацијом, либерализацијом, конкуренцијом, технолошким променама, недостатком ресурса и осталим покретачким променама. У последње време претње које се односе на сигурност, појавиле су се као нови подстицај развоја. У складу са тим променама неке поште су већ на добром путу да их имплементирају у своје стратегије, док су остале у раној фази суочавања са променама.

Глобализација у оквиру јавних поштанских оператора, као и код осталих оператора поштанских услуга, огледа се кроз здруживање у једног глобалног. У овом процесу поштанска мрежа мора понудити већи број услуга и покрити већу територију.

Либерализација и конкуренција су тесно повезани са глобализацијом и овај тренд се и даље изграђује. Иако је степен либерализације тржишта поштанских услуга различит у појединим земљама, процес демонополизације је незаустављив и временом ће пошта бити ослобођена било каквог монопола на обављање поштанских услуга. Генерално гледано може се рећи да ће до либерализације поштанског тржишта, свакако доћи, али временски распоред њеног догађања у регионима/земљама, диктираће друштвени услови.

У складу са Директивом Европске уније о тржишту поштанских услуга 39/2002 предвиђен је рок 01.01.2006. године до кога су све државе чланице Европске Уније биле у обавези да у складу са одлуком о постепеној либерализацији тржишта сниже лимите по маси и цени на 50 грама и двоипоструки износ поштарине за писма прве стопе тежине.

Као илустрацију горе наведеног следи табеларни преглед степена либерализације поштанског тржишта у државама ЕУ и статуса националног оператора (табела 1.):

Табела 1. Степен либерализације поштанског тржишта у државама чланицама ЕУ и статус националног оператора

Држава чланица	Степен либерализације	Статус поштанских компанија
Аустрија	50 g	Osterreichische Post AG је 51% у власништву аустријског индустријског холдинга који је 100% у власништву државе
Белгија	50 g	La poste/De Post је 100% у власништву државе
Бугарска	Нема података	Bulgarian Post PLC је акционарско друштво 100% у власништву државе
Кипар	50 g	Cyprus Post је у власништву државе
Чешка	50 g	Czech Post је у власништву државе
Данска	50 g	Post Denmark A/S је 75% у власништву државе
Естонија	50 g	Eesti Post је 100% у власништву државе
Финска	нема монопола	Itella Corporation обезбеђује поштанске услуге
Француска	50 g	La Poste је 100% у власништву државе
Грчка	50 g	Hellenic Post ELTA је 100% у власништву државе

Табела 1. – НАСТАВАК СА ПРЕТХОДНЕ СТРАНЕ - Степен либерализације поштанског тржишта у државама чланицама ЕУ и статус националног оператора

Држава чланица	Степен либерализације	Статус поштанских компанија
Холандија	50 g Очекује се либерализација до 1 јануара 2008.год	У власништву приватних компанија: Sandd, Selekt Mail, TNT Post
Ирска	50 g	Ап Post компанија у власништву државе са ограниченом одговорношћу
Италија	50 g	Poste Italiane SpA компанија у власништву државе са ограниченом одговорношћу
Латвија	50 g	Latvias Pasts акционарско друштво у власништву државе
Литванија	50 g	Lietuvos Pastas PLC у власништву државе
Луксембург	50 g	P&T Luxembourg је 100% у власништву државе
Мађарска	50 g	Magyar Post је 100% у власништву државе
Малта	100 g	Maltapost приватизована
Немачка	50 g Очекује се либерализација до 1 јануара 2008.год	Deutsche Post - држава није више већински власник. Акције су изражене на берзи
Пољска	50 g	Pocyta Polska је 100% у власништву државе
Португалија	50 g	CTT Correios De Potrugal је 100% у власништву државе
Румунија	50 g	Posta Romana је у власништву државе
Словачка	200 g	Posta Slovenska је 100% у власништву државе
Словенија	50 g	Posta Slovenija је у власништву државе
Шпанија	50 g	Correios је 100% у власништву државе
Шведска	Нема монопола	Posten АВ је 100% у власништву државе са ограниченом одговорношћу
Велика Британија	Нема монопола	Royal Mail је 100% у власништву државе

Земље у поступку придруживања Европској унији из окружења задржале су лимит од 100 грама по маси и троструки износ поштарине за писма прве стопе тежине по цени (Хрватска, Македонија, Босна и Херцеговина и Црна Гора).

Предвиђа се да би до 2011. године, а након усвајања III Директиве ЕУ европско тржиште поштанских услуга било потпуно слободно.

Будући опстанак класичних поштанских услуга ће зависити од могућности јавних оператора да своје предности искористе кроз партнерство и алијансе. У одређеном обиму оне ће зависити и од националне политике која се односи на пошту. Мало је вероватно да ће се конвергенција успорити, јер су њени покретачи и даље присутни: растућа потреба за технологијом и новим системима и императив контролисања производног ланца у целини.

Док се либерализација поштанског тржишта још увек развија, могућности за даље алијансе и партнерства могу прерасти у текућу заштиту домаћег поштанског тржишта.

Према досадашњим истраживањима, подршка универзалним поштанским услугама манифестује се кроз укључивање комерцијално мотивисаних предузећа да послују са осталим поштанским операторима.

Неки поштански оператори искористили су могућности диверсификације услуга у правцу пакетских, финансијских, банкарских и информационих активности. Важно питање је да ли експанзија и диверсификација које се јављају, потичу од снага унутар јавних поштанских оператора или од локалних фактора који на њих утичу (нпр. неразвијен банкарски сектор).

Као одговор на промене у окружењу, национални поштански оператори су стратегијски преусмерили своје активности, настојећи да промене облик свог пословања (нпр. диверсификација). Приоритет је дат СЕР-у, финансијским и банкарским услугама, електронским услугама (хибридне поште, електронске услуга у финансијском сектору, услуге типа *e-commerce*, итд.). Јасно је да је развијање ових услуга стратегијског карактера све док се трага за улогом поште на тржиштима која још увек нису довољно развијена.

Промене регулаторног окружења директно се односе на статус националних оператора, односно на либерализацију њиховог оперативног деловања. Након извршених процеса реструктурирања компанија-поштанских оператора (уместо ПТТ компанија које су интегрисале, у целини или делимично и телекомуникациону делатност, конституисане су компаније у чијој надлежности је искључиво обављање поштанске делатности), уследило је постепено смањење контролне функције државе.

Поред наведених промена правног статуса, на основу података из истог извора, последњих пет година долази и до интензивних промена на пољу самог регулаторног механизма, којим се у појединим земљама контролише и уређује обављање поштанске делатности, у смислу оснивања независних регулаторних тела, а што даље условљава слабљење непосредне државне ингеренције, која се до краја 90-их година најчешће спроводила преко ресорних министарстава.

Иако и данас у највећем броју земаља, статус националног оператора имају јавне компаније, односно компаније у државном власништву, процеси приватизације поштанских компанија су настављени.

На основу анализе динамичког окружења поштанског сервиса генерисане су информације које се односе на идентификовање постојећих и будућих позитивних утицаја, шанси, као и негативних утицаја, претњи развоју поштанских услуга, а у циљу формулисања стратешких циљева развоја и стратегија за њихово спровођење. Уочавају се динамичне промене у окружењу и висок степен неизвесности, а самим тим и ризика. Поштански оператори на исте морају брзо и ефикасно да одговоре, редефинисањем свог пословања и оријентацијом према корисницима.

2.1. АНАЛИЗА ЕКСТЕРНОГ ОКРУЖЕЊА

У овом тренутку оператори у 30% земаља чланица UPU-a (Universal Postal Union – Светски поштански савез) имају статус јавних служби. У овим случајевима, пошта функционише као класична јавна служба, али никако као служба која се ангажује на пословима комерцијалног типа и у процесима комерцијалне размене. По правилу, поште у овим земљама се ослањају на финансијску подршку из државног буџета.

Око 23% поштанских управа има статус друштава са ограниченом одговорношћу.

Осталих 47% ентитета има статус правног лица, типа јавног или статутарног предузећа, чија су права и обавезе одвојене од државе. Они су задужени да обезбеђују управљање и развој националне поштанске мреже под контролом државе.

Око 20% земаља нису развојиле регулаторне и експлоатационе функције. У највећем броју, то је случај са поштама које имају статус јавне управе. Када је о раздвајању пошта од телекомуникација реч, само 15% земаља није извршило ову структурну промену.

Тешко је сажети промене на плану структурних реформи, које су се у највећем броју догодиле у последњих 10-ак година и током којих је велики број земаља променио регулативу, статус поште и њену комерцијалну структуру.

Графикон 1. Структура прихода поштанских оператора по услугама

TRENUTNI PORTEFOLIO POSTANSKIH OPERATERA						
STRUKTURA PRIHODA ZA 2004 ¹						
ZEMLJA	KOMPANIJA	PISMONOSNE USLUGE	EKSPRES USLUGE	LOGISTIČKE USLUGE	FINANSIJSKE USLUGE	DRUGE USLUGE
NEMAČKA	Deutsche Post	29%	40%	15%	16%	
HOLANDIJA	TNT	31%	37%	32% ²		
ŠVAJCARSKA	Die Post	39%	17%		18%	26%
ITALIJA	Poste Italiane	48%	3%		45%	4%
NORVEŠKA	Posten Norge	58%	20%	13%		9%
FINSKA	Posti	62%		20%		18%
FRANCUSKA	La Poste	64%	13%		23%	
ŠVEDSKA	Posten AB	67%	27%		6%	
AUSTRIJA	Österreichische Post	77%	11%			12%
VEL. BRITANIJA	Royal Mail	79%		10%		11%
BELGIJA	De Post/La Post	88%	2%		9%	1%
DANSKA	Post Danmark	89%	10%			1%

1 definicija usluga zavisi od kompanija
2 TNT nema osnovnu delatnost, jer prodaje i logističke usluge
3 pismonosne usluge ili usluge koje učestvuju u ukupnom prihodu sa više od 30%

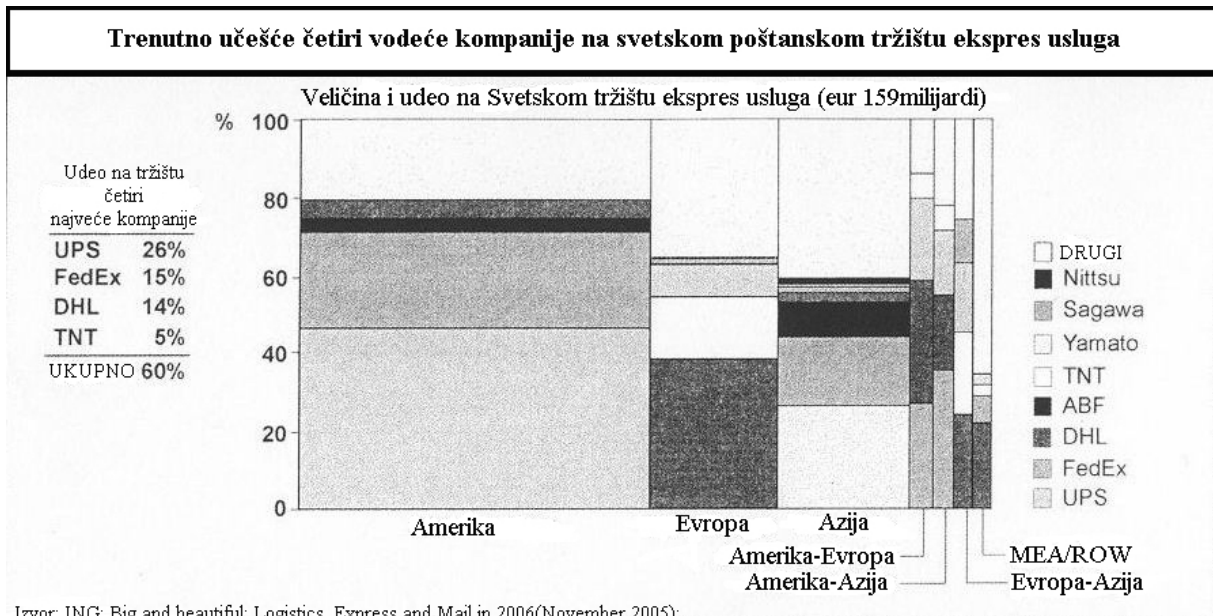
IZVOR: ING: Big and beautiful: Logistics, express and mail in 2006; BCG analysis; BCG report "European postal landscape 2015"

OSNOVNA DELATNOST³

У овом моменту у поштанском сектору Европе могу се идентификовати три групације поштанских предузећа:

- у првој су тзв. "велике европске поште" које чине немачки Deutsche Post, холандски TPG, британска Consignia и француска La Poste. У овој групацији су и глобални приватни оператори (UPS, FedEx и др.);
- другу групу чине поштанска предузећа која обављају делатност у националним оквирима;
- трећу групу чине приватни оператори чија се делатност своди на локално и регионално тржиште.

Графикон 2. Учешће 4 највеће компаније на тржишту експрес услуга



Може се закључити да извршена анализа екстерног окружења, средине у којој послују поштански оператори, даје одговоре везане за утврђивање позиције поштанских оператора, узрока који су до те позиције довели, као и могућег начина обезбеђења даљег раста и развоја поштанског сервиса.

2.2. АНАЛИЗА ДРУШТВЕНОГ ОКРУЖЕЊА

У периоду од 2001. године долази до значајних позитивних промена, како у политичком тако и у привредном окружењу, што је довело до следећих резултата у економској политици:

- У овом периоду остварен је висок реални раст бруто домаћег производа (БДП), у просеку од 5,5% годишње који је пре свега заснован на индустријском расту, расту пољопривредне производње и значајном расту сектора услуга, посебно поштанских и телекомуникационих. Без обзира на услове транзиције и неповољних кретања у светској привреди и трговини постигнут је значајан кумулативни раст БДП од 30,9% као резултат економске политике протеклог периода.
- И у области стандарда становништва је остварен значајан напредак. Остварен је значајан реални раст просечних нето зарада, са 102 ЕУР у 2001. години на 275 ЕУР у 2006. години. Укупна запосленост је смањена као ефекат приватизације и реструктурирања предузећа.

Основне резултате реформски оријентисане економске политике у периоду од 2001. до 2006. године приказује табела 2:

Табела 2 – БДП* у периоду 2001-2006. година (Метода „сталне цене“; Извор: РЗС, НБС

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
БДП у текућим ценама, млрд дин.	978,7	1.020,1	1.045,6	1.133,7	1.204	1.273,2
БДП реални раст, %	4,8	4,2	2,5	8,4	6,2	5,7

Реални раст БДП у протеклих шест година транзиције пратила је висока инфлација, висок дефицит текућих трансакција и висока стопа регистроване незапослености, што указује на унутрашњу и спољну макроекономску неравнотежу која неповољно утиче на макроекономску стабилност и успорава привредни раст.

Народна Скупштина Републике Србије је 13. октобра 2004. године донела Резолуцију о придруживању Европској унији („Сл. гласник РС“, бр. 112/04), са циљем да се Србија припреми за чланство у ЕУ.

2.2.1 Пројекција основних макроекономских индикатора

Након периода 2001-2006. година у коме је остварен кумулативни раст БДП од 31,8% и инфлација редукована са 114% крајем 2000. на 17,7% крајем 2005. године, наставиће се са одржавањем макроекономске стабилности и динамичног привредног раста заснованог на повећању домаће штедне и инвестиционе активности и на повећању конкурентности привреде и извоза.

Табела 3 - Пројекција бруто домаћег производа и инфлације (Извор: МФИН и РЗС)

	Пројекција		
	2007	2008	2009
БДП, млрд динара	2.224,1	2.546,9	2.884,5
Реални раст БДП, у %	6,0	6,5	7,0
Инфлација, крај године, у %	8,0	6,5	4,5
Инфлација, просек периода, у %	8,2	7,2	5,4

Процењује се реални раст БДП у 2007. години од 6%, а у наредне две године у просеку по стопи од 6,5% ослободен на пораст инвестиција и извоза (табела 3.), што подразумева смањивање спољнотрговинске неравнотеже, уз чврсту контролу дефицита платног биланса и одржавање уравнотеженог републичког буџета, уз чврсту контролу спољног дуга.

2.2.2. Анализа демографских фактора

Укупна домаћа тражња за поштанским услугама детерминисана је факторима који одређују политичко-економско окружење (од којих примарно зависи понашање два кључна корисника поштанских услуга, тј. привредних субјеката и јавне администрације) и, с друге стране, факторима који рефлектују демографске карактеристике популације (фактор којим је детерминисана тражња физичких лица, као корисника поштанских услуга).

На бази података званичне статистике, од 1991. године долази до значајнијег смањења укупног броја становника у Републици Србији. Тренд смањења броја становника наставио се до 2002. године (последњи статистички податак - просечна стопа раста износи близу 1%, тако да је 2002. године тај број успостављен на нивоу од 7,5 мил.). С друге стране, кретање осталих демографских фактора указује на постојање неискоришћене латентне тражње и на промену захтева самих корисника, као и смањење аналитичког оквираза детерминисање величине потенцијалног тржишта поштанских услуга.

Наиме, у периоду од 1991. до 2002. године дошло је до значајнијег побољшања образовне структуре становништва. Мерено односом писменог и неписменог становништва, уочена је редукција неписмених за 3%, односно за 182 хиљаде лица (табела 4.).

Година	Бр. становника				
	Укупно	Писмено		Неписмено	
		Број	Учешће у %	Број	Учешће у %
1991.	6.637.665	6.222.445	94%	415.220	6%
2002.	6.761.161	6.528.136	97%	232.925	3%

С друге стране, релативни пораст куповне моћи становништва омогућио је значајан раст дискреционог дохотка (Објашњење: Дискрециони доходак представља доходак који преостаје по намирењу основних животних потреба - табела 5.). У последњих пет година кумулативни дискрециони доходак у личној потрошњи становника повећан је за 15,4%. Треба имати у виду да (према подацима ЈП ПГТ саобраћаја "Србија" издаци становништва за поштанске услуге учествују са 0,18% у укупној просечној потрошњи становника.

Табела 5 - Структура личне потрошње по годинама
(Извор: Статистички годишњак Србије за 2004 годину и Србија у бројкама 2003. - РСЗ, Друштвено-економска кретања у 2003. - РСЗ, РСЗ - Саопштење бр. 74 од 06.04.2005.)

Р.бр.	Структура издатака	2000.	2001.	2002.	2003.	2004.
I	Основне потребе	86,5	87,2	84,20	72,32	71,10
1	Исхрана	51,6	56,4	46,00	42,39	39,90
2	Пиће и дуван	8,3	7,9	9,00	5,15	5,10
3	Одећа и обућа	7,4	6,6	8,40	6,45	6,20
4	Становање, огрев и осветљење	12,9	10,6	14,40	15,09	16,40
7	Хигијена и нега здравља	6,3	5,7	6,40	3,24	3,50
II	Дискрециони доходак	13,5	12,8	15,8	27,68	28,90
III=I+II УКУПНО		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Изнети закључци јасно говоре о томе, да без обзира на глобално смањење величине тржишта поштанских услуга, детерминисано демографским факторима, у последњих пет година долази до раста латентне тражње, што ће у наредном периоду деловати у правцу интензивирања захтева корисника, како у погледу обима поштанских услуга, тако и у погледу развоја услуга са тзв. додатном вредношћу за корисника.

Анализи демографских фактора, као што се може видети, треба посветити посебну пажњу јер представља детерминанту будућег развоја поштанских услуга и

одређује развој будуће примарне тражње за истима као стратешком елементу пројекције и формулисања циљева поштанског сервиса.

2.3. АНАЛИЗА ТРЖИШТА ПОШТАНСКИХ УСЛУГА У СРБИЈИ

Тржиште поштанских услуга представља једини основ и извор за раст и развој поштанских услуга.

На тржишту у Србији, поштанске услуге обавља јавни поштански оператор – ЈП ПТТ саобраћаја „Србија“ (у даљем тексту - Пошта Србије), и други поштански оператори (око 70 регистрованих) из домена нерезервисаних услуга.

Тренутно стање конкурентских односа на поштанском тржишту Србије одликује се високом стопом нерегулисаности, због непотпуне примене Закона о поштанским услугама из разлога непостојања Републичке агенције за поштанске услуге (у даљем тексту - Агенција).

На основу расположивих података и спроведених истраживања, тржиште поштанских услуга у Србији, према критеријуму услуге, може се поделити на четири сегмента:

- Тржиште универзалне поштанске услуге (класичне)
 - Тржиште експрес услуга
 - Тржиште директне поште
 - Тржиште међународних поштанских услуга
-
- Тржиште универзалне поштанске услуге подразумева пријем, пренос и уручење пошиљака у складу са стандардима квалитета и роковима прописаним Законом о поштанским услугама. Диверсификована мрежа садржана у 1510 јединица поштанске мреже, 172 уговорне поште, 3289 шалтера, 4122 ковчежића, 3552 рејона поштоноша, омогућава Пошти Србије лидерску позицију на овом тржишном сегменту. Процена је да се на овом тржишту обави годишње преко 280 милиона услуга.
 - Тржиште експрес услуга – под којим се подразумева тржиште курирских служби, које пружају услуге експрес преноса пошиљака. Захваљујући релативно високом профитном потенцијалу овог тржишног сегмента, на истом доминира изразита конкуренција. Посебно је карактеристичан податак да се сваке године оснује али и престане са радом велики број предузећа која се баве пружањем ових услуга. Захваљујући могућности за постизање додатне ефикасности на овом тржишту, а посебно у великим градовима, доминантну позицију имају приватне курирске службе глобалног, националног и локалног карактера. Запажа се присутност проблема везаних за поштанске операторе код реализације откупних пошиљака и царинског поступка. Процена је да се на овом тржишту обави око 5 милиона услуга годишње.
 - Тржиште директне поште - под којим се подразумева тржиште адресованих и неадресованих пошиљака (летака, брошура, каталога и другог штампаног рекламног материјала). За ово тржиште нарочито је карактеристична нелојална конкуренција. Поред високог тржишног учешћа Поште Србије, тржишни примат ипак остварују "алтернативни дистрибутивни канали", као што су омладинске и студентске задруге и друга правна и физичка лица. Процена је да се на годишњем нивоу изврши око 80 милиона ових услуга.
 - Тржиште међународних поштанских услуга – На овом тржишту јавља се конкуренција између Поште Србије (са својом класичном услугом и, у перспективи,

услугом Express Mail Service) и глобалних оператора поштанских услуга, али и облици међусобне сарадње, нарочито у области експресног преноса пошиљака. Процена је да се на годишњем нивоу изврши око 10 милиона ових услуга.

2.3.1 Очекивани развој конкурентских односа на домаћем тржишту поштанских услуга

За антиципирање развоја конкурентских односа на домаћем тржишту поштанских услуга, неопходно је сагледати најважније факторе који утичу на конкуренцију на тржишту поштанских услуга:

1. Могућност уласка нових конкурената на тржиште поштанских услуга;
2. Супституција поштанских услуга;
3. Преговарачка моћ купаца;
4. Преговарачка моћ добављача и
5. Степен ривалитета између постојећих конкурената.

Сагледавање утицаја наведених фактора представља оквир за сагледавање развоја конкуренције на тржишту поштанских услуга:

1. Могућност уласка нових конкурената на тржиште поштанских услуга.
Потенцијални улазак нових конкурената на тржиште поштанских услуга требало би да буде одређен кроз регулативу Агенције за поштанске услуге. Што се тиче резервисаних услуга, ту заправо могућност уласка нових конкурената на тржиште поштанских услуга не постоји, док кад су у питању универзалне и комерцијалне услуге оваква могућност свакако постоји, али би требало да је пре свега усмерена регулативом иницираном од стране Агенције за поштанске услуге како би се обезбедили фер услови постојећим и потенцијалним конкурентима, како у погледу њихових права тако и у погледу њихових обавеза.

Што се тиче појединих сегмената поштанског тржишта, конкуренција ће се развијати пре свега у сегменту експрес услуга, директне поште, али и у области средстава кореспонденције између правних и физичких лица (изводи банака, рачуни комуналних услуга, итд.). Слична ситуација је и са превозом пакета и експрес услугама, где је конкуренција већ доста изражена и захтева одређену регулативу у смислу добијања дозвола, покривања појединих подручја, неопходног броја пошиљака, итд. Такође, као конкуренти јавном поштанском оператеру, све се више јављају предузећа која се баве логистиком и дистрибуцијом робе (пошиљака са адресом) за рачун других (логистичка предузећа).

Сви потенцијални конкуренти (поштански оператори) који би могли ући на тржиште поштанских услуга су они који су везани за неке од поштанских услуга и налазе се у оквиру неког сегмента како традиционалног, тако и савременог поштанског ланца вредности.

2. Супституција поштанских услуга.

Развојем нових технологија, могућност супституције поштанских услуга постаје све већа. У том смислу, као могући супститути поштанских услуга у домену електронске комуникације поред већ традиционалног комуницирања путем телефона и факс апарата појављује се и електронска пошта али и други облици Интернет сервиса.

Предвиђа се да ће у апсолутном износу физички обим поштанских услуга расти али да ће се његов удео на тржишту комуникација смањивати.

3. Преговарачка моћ купаца.

Преговарачку моћ купаца поштанских услуга је потребно сагледати како за правна, тако и за физичка лица. У том смислу, преговарачка моћ купаца у привредној области је значајна и може у предстојећем периоду значајно утицати на ниво обима поштанског оператора, обзиром да захтевају већи квалитет услуга, а имају могућност супституције било да су у питању конкурентска предузећа или алтернативни начини комуникације. Ово је посебно изражено на релацији правна – физичка лица, а нарочито у областима где послују банке, осигуравајуће компаније, издавачка предузећа, као и јавне службе и институције (нпр. судови, јавно-комунална предузећа, итд.).

4. Преговарачка моћ добављача.

Преговарачка моћ добављача опреме за обављање поштанских делатности (нпр. произвођачи машина за сортирање пошиљака, произвођачи транспортних средстава, итд.) зависиће пре свега од карактера њихове стратегије (активна или пасивна) у наступу према јавном поштанском оператору. Унапред дефинисане стратегије поштанских оператора према добављачима, треба да наметну сопствене развојне планове за избор поменути врсте опреме (у смислу жељене технологије, стратегије и политике цена, капацитета и других битних фактора).

5. Степен ривалитета између постојећих конкурената.

Степен ривалитета између постојећих конкурената (поштанских оператора) има значајан утицај на структуру тржишта поштанских услуга за сваки од сегмената поштанских услуга.

Тренутно највећи степен ривалитета је у области експрес-курирских услуга где је на тржишту Србије идентификовано 6 значајних конкурената, као поштански оператори који су регистровани за обављање те делатности. Слична ситуација је и у области директне поште, где постоји неколико регистрованих поштанских оператора који су специјализовани за директну пошту, али и већи број маркетиншких агенција која у оквиру интегрисаних маркетиншких кампања раде и директну пошту. Поред наведених поштанских оператора, потребно је истаћи и нелегалну конкуренцију која је активна како у области експрес услуга (аутобуски, комби и такси превозници, омладинске задруге), тако и у области директне поште и збирног преноса поштанских пошиљака. У том смислу, регулатива Републичке агенције за поштанске услуге уредиће степен ривалитета између постојећих, али и потенцијалних конкурената (кроз дозволе), а надлежна инспекција министарства кроз надзор, чиме ће права корисника бити гарантована за све учеснике на тржишту поштанских услуга.

Анализираних пет фактора представљају претње свеукупном развоју поштанских услуга у будућности. Формулисање Стратегије развоја поштанских услуга у Републици Србији представља начин да се наведене претње неутралишу и претворе у шансе за стабилан раст и развој поштанских услуга.

2.3.2. Анализа поштанских фактора

Поштанске факторе, који према студији UPU-а утичу са 24% на физички обим поштанских услуга, можемо поделити на оне факторе на које пошта може да утиче у већој мери и на оне факторе на које пошта може да утиче у мањој мери.

Фактори на које пошта има већи утицај:

1. Квалитет услуге,
2. Маркетинг,

3. Поштанску инфраструктуру и
4. Производе и услуге.

Фактори на које пошта има мањи утицај, а из ове групе фактора наводимо:

5. Тарифе-цене (у случају Поште Србије),
6. Конкуренцију других давалаца услуга и
7. Поштанско законодавство

Поштански фактори утичу на латентну тражњу, односно тражњу која постоји али из неког разлога није задовољена. Незадовољене потребе грађана и привреде (латентне тражње) мета су конкуренције која је најчешће флексибилнија и бржа од јавног поштанског оператора и која на овај начин осваја тржиште. Успешна поштанска управа морала би да има стратегију за задовољење латентне тражње која би могла да буде проактивна или реактивна.

2.3.3. Анализа технолошких фактора у Србији

Технолошки фактори према студији UPU-а утичу са 10% на физички обим поштанских услуга. На тржишту преноса порука и саопштења, на којем делује пошта са писмоносним пошиљкама, данас су присутни:

- физички пренос;
- телефонија;
- телефакс;
- електронска пошта и
- хибридна пошта.

Према истраживању нашег тржишта које се поклапа са прогнозама UPU-а, тржиште класичне поштанске пошиљке смањиће се за 26%, што ће умањити заступљеност на светском тржишту комуникација са садашњих 20% на мање од 15%. Овај пад учешћа само значи да се комуникационо (електронско поштанско) тржиште развија брже него класично, што је тенденција која ће се задржати и у будућности. Да би се компензовао наведени губитак тржишта од 26% и остварио годишњи пораст писмоносног саобраћаја од 2,5%, тржиште комуникација би морало да расте по стопи од 5,6% годишње.

Раст комуникационог (електронског поштанског) тржишта ће бити веома значајан под утицајем глобализације, чак иако класичан пренос буде супституисан електронским, што ће довести до пораста писмоносних пошиљака у апсолутној вредности. Не треба заборавити да и електронска пошта генерише „физичке” пошиљке. На поштанском тржишту услуга у Србији, и поред евентуалног постојања ефекта супституције, долази до раста обима писмоносних услуга у апсолутном износу и то у периоду од протеклих 6 година, периоду који је најинтензивнији када се ради о расту употребе Интернета. У пракси, и поред све веће употребе Интернета и рачунара као средстава комуникације, писмоносне пошиљке бележе раст на нашем писмоносном тржишту за преко 8% годишње у просеку гледано у апсолутном износу.

Анализом тржишта идентификована је његова структура детерминисана врстама поштанских услуга. Она има веома значајну улогу за тржишно оријентисане поштанске операторе јер генерише основ за развој поштанских услуга, кроз информације о величини, структури и динамици поштанских услуга, тако пружајући информације поштанским операторима за одређивање будућих праваца активности.

2.4. АНАЛИЗА ОБАВЉАЊА ПОШТАНСКИХ УСЛУГА У СРБИЈИ

2.4.1. Универзална поштанска услуга

Универзална поштанска услуга представља скуп поштанских услуга које се обављају у континуитету, на територији Републике Србије у оквиру прописаног квалитета по приступачним ценама и под једнаким условима за све кориснике без дискриминације.

Универзална поштанска услуга у унутрашњем и међународном поштанском саобраћају обухвата:

- Пријем, пренос и уручење писмоносних пошиљака, укључујући регистроване пошиљке, масе до 2 kg, као и писмоносне пошиљке у електронској форми;
- Пријем, пренос и уручење пакета масе до 10 kg у унутрашњем поштанском саобраћају и уручење пакета масе до 20 kg у међународном поштанском саобраћају;
- Пријем, пренос и исплату упутница у класичној и електронској форми и
- Пријем, пренос и уручење секограма до 7 kg.

Табела 6 - Реализација поштанских услуга Поште Србије у 2006. години

Врста услуге		Унутрашњи саобраћај	Међународни саобраћај	Укупно
Универзална поштанска услуга	Обична писма	187.450.749	2.415.881	189.866.630
	Препоручена писма	44.455.469	751.791	45.207.260
	Вредносна писма	3.364.618	9.709	3.374.327
	Штампане ствари	23.694.127	185.656	23.879.783
	Упутнице	20.339.694	16.289	20.355.983
	Пакети <10kg	1.126.626	9.092	1.135.718
Нерезервисана услуга	Пакети >10kg	281.656	1.359	283.015
	Пост експрес	1.003.430	25.924	1.029.354
УКУПНО:		281.716.369	3.415.701	285.132.070

Табела 7 - Универзална поштанска услуга Поште Србије
(на основу остварења из 2006. год.)

Врста услуге:	Физички обим:
- Обична писма	189.866.630
- Препоручена писма	45.207.260
- Вредносна писма	3.374.327
- Штампане ствари	23.879.783
- Упутнице	20.355.983
- Пакети	1.135.718
УКУПНО:	283.819.701

2.4.2. Резервисане поштанске услуге

Резервисане поштанске услуге су услуге које држава гарантује поштанском оператору универзалне поштанске услуге, као ексклузивна права у оквирима одређеног лимита по маси и цени. Ове услуге обавља јавни поштански оператор – Пошта Србије.

У резервисане поштанске услуге спадају:

- Пријем и/или пренос и/или уручење писмоносних пошиљака, до утврђеног лимита по маси и цени;
- Пријем и/или пренос и/или исплату упутница у класичној и електронској форми;
- Пријем и/или пренос и/или уручење писмена у судском, управном и прекршајном поступку, без обзира на лимите.

Лимите по маси и цени утврђује Републичка агенција за поштанске услуге уз сагласност Владе, при чему они не могу бити већи од 350g и петоструког износа поштарине за писмо прве стопе тежине и најбржег степена преноса.

Табела 8 - Резервисане поштанске услуге Поште Србије
(на основу остварења и снимања у 2006. г.)

Врста услуге:	Физички обим:
- Обична писма	184.170.631
- Препоручена писма	43.398.970
- Вредносна писма	3.036.894
- Штампане ствари	22.685.794
- Упутнице	20.355.983
УКУПНО:	273.648.272

2.4.3. Нерезервисане поштанске услуге

Нерезервисане поштанске услуге су услуге са и без додатне вредности, за које на тржишту поштанског саобраћаја равноправно конкуришу сви поштански оператори, на основу издатих одобрења.

Нерезервисане поштанске услуге обухватају:

- поштанске услуге из домена универзалних које превазилазе утврђене лимите по маси и цени за резервисане, и
- све друге поштанске услуге, укључујући и услуге додатне вредности (поштанске услуге комерцијалног сервиса које имају посебне захтеве у погледу квалитета и начина преноса – курирске, експресне, убрзане, хибридне, збирне, директне, итд.).

Табела 9 - Нерезервисане поштанске услуге Поште Србије из домена универзалног сервиса које превазилазе утврђене лимите

Врста услуге:	Физички обим:
- Обична писма	5.695.999
- Препоручена писма	1.808.290
- Вредносна писма	337.433
- Штампане ствари	1.193.989
- Пакети	1.135.718
УКУПНО:	10.171.429

Табела 10 - Нерезервисане поштанске услуге Поште Србије (комерцијални сервис) у 2006. год.

Врста услуге:	Физички обим:
- Пост експрес	1.029.354
- Пакети	283.015
УКУПНО:	1.312.369

Процена је да су остали поштански оператери у 2006. години остварили услуга или просечно месечно око

Табела 11 - Нерезервисане поштанске услуге (комерцијални сервис) остали Поштански оператери у 2006. год.

Врста услуге:	Физички обим:
- Унутрашњи саобраћај	4.624.380
- Међународни саобраћај	373.850
УКУПНО:	4.998.230

2.5. ПРЕДВИЂАЊЕ ФАКТОРА РАСТА УСЛУГА У СРБИЈИ

Предвиђање обима поштанског саобраћаја – писмоносних пошиљака је одувек била једна од главних преокупација поштанских управа. У стратешком планирању веома је важно проценити факторе који ће имати позитиван или негативан утицај на пословање јавног оператора ЈП ПТТ саобраћаја "Србија" (у даљем тексту – Пошта Србије). Међу тим факторима разликују се они на које поштанске управе могу утицати (ендогени фактори, нпр. квалитет услуге) и они на које немају утицаја (егзогени фактори, нпр. демографски развој).

Према мишљењу поштанских управа (истраживање које је спровео UPU), највећи утицај на обим поштанских услуга имају економски фактори (45%), затим поштански (24%), друштвени (21%) и технолошки (10%).

Развој саобраћаја у Србији, као привредне гране, а самим тим и поштанске делатности, детерминисан је факторима који креирају социјални, политички и привредни амбијент.

2.5.1. Предвиђање раста писмоносних услуга

Друштвено-економски фактори као што су политичка стабилност, демографски фактори, економски раст, затим глобализација економије, инфлација, развој кључних сектора и сл., од највећег су утицаја на обим писмоносног саобраћаја. Друштвене и економске факторе (који према студији UPU-а утичу са 66% на писмоносни саобраћај) је неопходно посматрати заједно пре свега због њихове узрочно-последичне природе. Позитивни економски показатељи повољно утичу на пораст тражње за писмоносним пошиљкама, пошто је утврђена чврста повезаност ове тражње са економским растом. Политичко-економска стабилност је у сваком случају фактор који директно утиче на економски раст одређене земље, али и индиректно на тражњу за писмоносним услугама. У том смислу направљено је поређење између бруто домаћег производа (БДП) и физичког обима остварених услуга у Србији за период од 2000 – 2005. године што је приказано у табели 14:

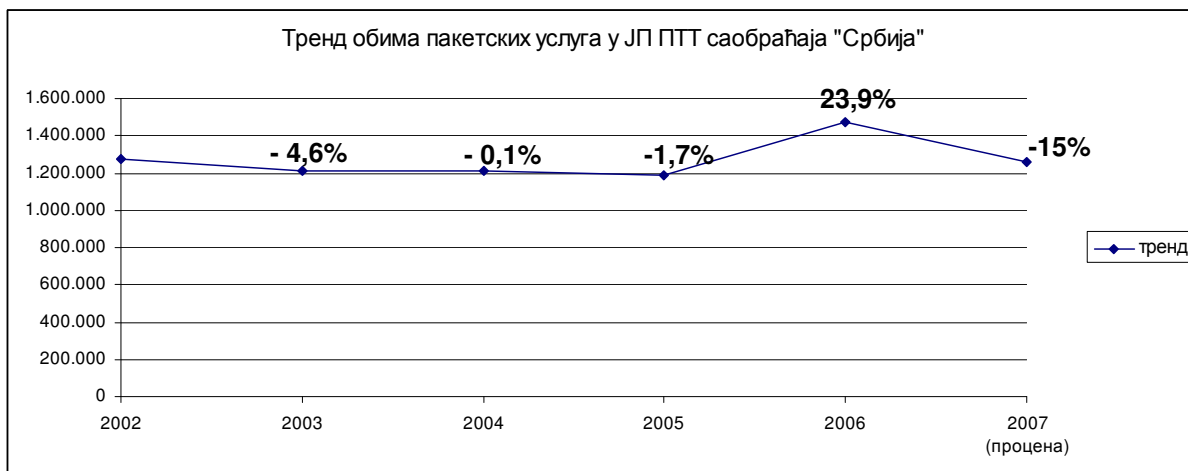
Табела 12. Компарација обима услуга и БДП-а

година	писмо-носне	% раст у односу на претходну годину	укупно	% раст у односу на претходну годину	БДП (апсолутни износ у милионима)	% раст у односу на претходну годину
1999.	159.633	0	299.765	-	-	
2000.	166.238	4,14	318.766	6,3	836.920,50	5,2
2001.	179.061	7,71	338.109	6,1	978.700,00	4,8
2002.	189.809	6	349.066	3,2	1.020.100,00	4,2
2003.	185.955	-2,03	329.626	-5,6	1.045.600,00	2,5
2004.	212.260	14,15	363.724	10,3	1.133.700,00	8,4
2005.	224.674	15,85	374.676	3,0	1.204.000,00	6,2
2006.	262.328	16,76	429.537	14,64	1.273.200,00	5,7

Према наводима UPU-а, коришћењем одређених економетријских модела, повећање од 1% бруто домаћег производа утиче на повећање обима писмоносних услуга између 0,8% и 1%. Посматрајући период од протеклих 6 година, и на тржишту поштанских услуга у Србији, ово правило се потврђује с тим да је тај однос још нешто већи у корист раста писмоносних услуга (1,06%). Посматрајући претходно приказани графикон, може се видети да ово правило важи за већину приказаних година, док се екстремни резултати виде у 2003. и 2005. години, што би се могло довести у везу са појединим поремећајима егзогеног карактера (политичка дешавања) у тим годинама.

2.5.2. Предвиђање раста пакетских услуга

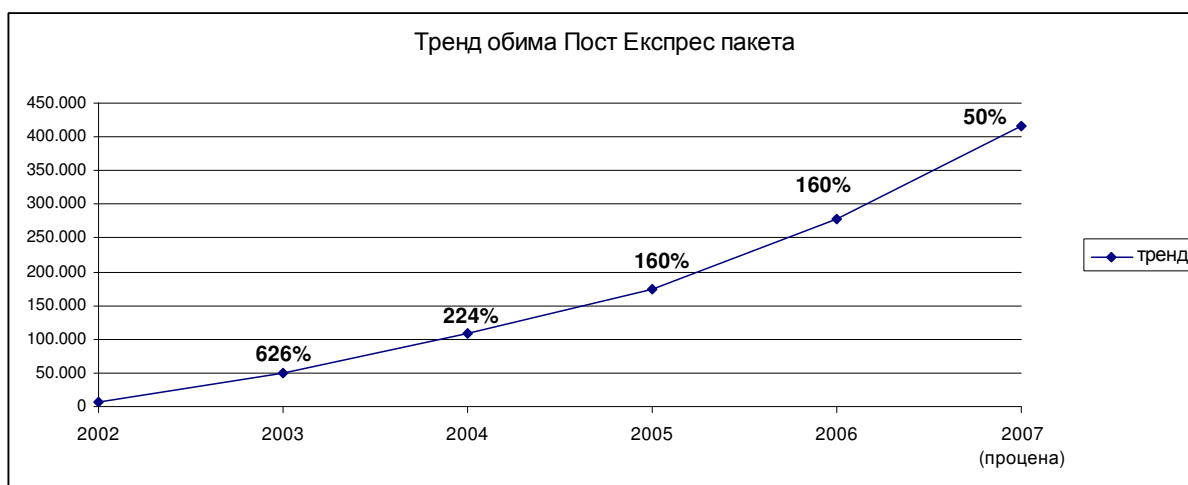
Графикон 3 – Тренд обима пакетских услуга у Пошти Србије



Пакетске услуге су у протеклом периоду показале значајну зависност од тржишних фактора, како на страни понуде (маркетиншке активности и нове услуге), али пре свега и на страни тражње (појава компанија које се баве каталожном продајом и продајом на даљину). Стога је процењени тренд раста обима пакетских услуга приказан у табели услован и подразумева пасиван приступ конкурената маркетиншким активностима и обради тржишта.

У периоду од 2002. до 2005. године тренд обима пакетских услуга бележи благи пад и то 4,6% од 2002. до 2003. године (са 1.273.000 на 1.214.000 пакета), затим 0,1% од 2003. до 2004. године (са 1.214.000 на 1.213.000 пакета) и 1,7% од 2004. до 2005. године (са 1.213.000 на 1.192.000 пакета). Након тога од 2005. до 2006. године долази до значајног повећања обима пакетских услуга за 23,9% (са 1.192.000 на 1.477.000 пакета). Процена је да ће у 2007. години доћи до смањења количине пакета за 15% у односу на 2006. годину, тако да ће њихов обим на годишњем нивоу бити нешто већи од 1.200.000 пакета.

Графикон 4 – Тренд обима Пост Експрес пакета



Од свог увођења Пост експрес услуге бележе сталан раст обима пошљака. Највећи проценат повећања обима ПЕ пакета постигнут је на почетку, тј. од 2002. до

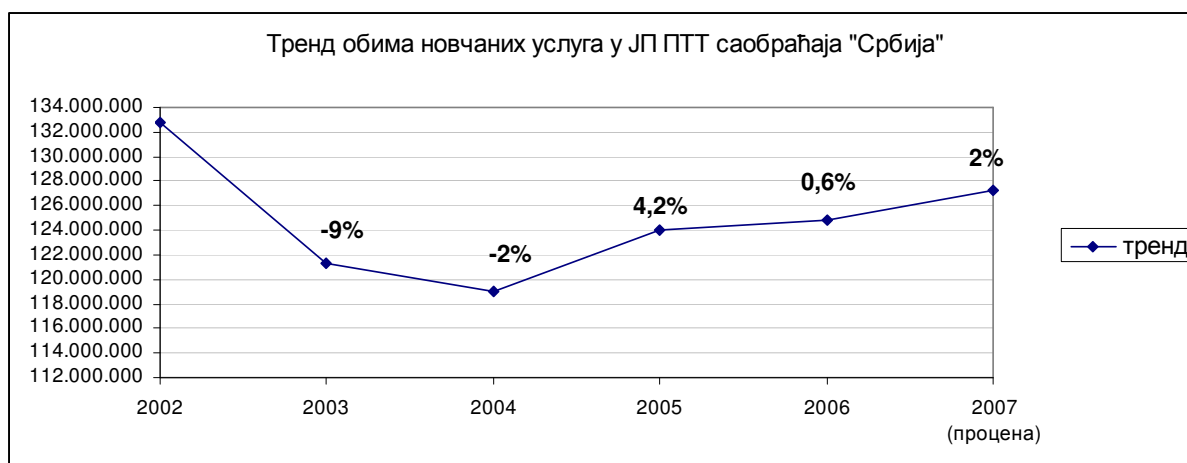
2003. године и то 626% (са 7.800 на 48.800 пошиљака). Затим се од 2003. до 2004. године бележи пораст од 224% (са 48.800 на 109.200 пошиљака). Од 2004. до 2005. године евидентно је повећање од 160% (са 109.200 на 174.200 пошиљака), а тај проценат се понавља и у периоду од 2005. до 2006. године када се број ПЕ пакета повећао са 174.200 на 278.200. У 2007. години предвиђа се да ће број ових пошиљака премашити 400.000, што би повећало обим ПЕ пакета за 50% у односу на 2006. годину.

2.5.3. Предвиђање раста новчаних услуга

Сагласно одредби члана 49в Закона о платном промету, Пошта Србије, као јавни оператор, обавља као поверене следеће послове платног промета:

1. прима уплате од физичких лица у корист рачуна који се воде код банке и врше исплате тим лицима;
2. прима уплате дневног пазара за рачун клијената банака;
3. прима и наплаћује чекове по текућим рачунима грађана.

Графикон 5 – Тренд обима новчаних услуга са процентом раста (пада) истих у Пошти Србије



У односу на остале традиционалне поштанске услуге (писмоносне и пакетске), новчане услуге су у протеклом периоду показале знатно већу осетљивост на екстерне факторе, пре свега друштвено-политичке (што се види у великом паду у 2003. години), што треба имати у виду приликом пројекције дугорочнијег тренда.

Од 2002. до 2004. године обим новчаних услуга се смањивао и то 9% од 2002. до 2003. године (са 132.775.000 на 121.372.000 услуга) и 2% од 2003. до 2004. године (са 121.372.000 на 119.018.000 услуга). Од 2004. године бележи се стални раст обима новчаних услуга и то 4,2% од 2004. до 2005. године (са 119.018.000 на 124.011.000 услуга) и 0,6% од 2005. до 2006. године (са 124.011.000 на 124.805.000 услуга). За 2007. годину предвиђа се раст од 2% у односу на претходну годину.

2.5.4. Предвиђање раста нерезервисаних поштанских услуга

Позитивна економска кретања, као и квалитет пружања нерезервисаних услуга од стране осталих поштанских оператора у претходном периоду (2002.-2006.) су позитивно утицала на тражњу и раст ових услуга.

Процењује се да ће даљи позитивни економски развој, затим регулисање поштанског тржишта од стране Републичке Агенције, као и улагања поштанских оператора у развој својих услуга и капацитета, у наредном периоду допринети

константном расту нерезервисаних поштанских услуга. У 2007.години се процењује раст од 15% у односу на претходну годину.

3. ФОРМУЛИСАЊЕ СТРАТЕГИЈЕ

Процес формулисања стратегије развоја поштанских услуга укључује међусобно усаглашавање шанси и претњи у екстерном окружењу, интерних могућности, уочених снага и слабости и намера поштанског сектора исказаних мисијом.

Обзиром да се ради о дугорочном, стратегијском процесу одлучивања веома је важно успоставити неопходне приоритете у хијерархијском процесу доношења одлука.

Мисија поштанског сервиса, треба да буде везана за дугорочно виђење главног разлога и сврхе постојања поштанских услуга у привредном и друштвеном амбијенту. На основу тога се онда дефинишу циљеви, политике, стратегије и тактике које се преводе у акцију. Мисија, као највиши циљ, треба да садржи више општих, стратегијских циљева чијом успешном реализацијом ће се остваривати дефинисана мисија развоја поштанских услуга. Начин на који ће се остваривати мисија, представљаће политику развоја поштанских услуга.

Насупрот мисији која дефинише сврху постојања организације визија дефинише у шта организација верује, шта организација вреднује и чему тежи.

Обзиром да је дефинисано више општих, стратегијских циљева поштанских услуга, у виду стања у која се желе превести поштанске услуге, потребно је дефинисање прихватљивих стратегија и стратегијских одлука које ће дати ближе одговоре везане за начин остварења дефинисаних циљева који представљају основе за стратегију. Да би се општи циљеви успешно реализовали потребно је извршити њихову конкретизацију, кроз дефинисање: оперативних циљева развоја поштанских услуга и тактика као начина њиховог остварења.

На овај начин створиле би се солидне претпоставке одрживог раста и развоја поштанских услуга у Србији уз истовремено постизање високог нивоа задовољства и лојалности клијената, запослених и напретка друштва у целини.

3.1. ПОШТАНСКИ САОБРАЋАЈ СРБИЈЕ И СТРАТЕГИЈЕ UPU и PostEurop

Пре изношења стратешких циљева развоја поштанског саобраћаја Србије до 2010. године потребно је сагледати и оценити шта је у Србији урађено на спровођењу Стратегије развоја поштанског саобраћаја која је донета на Конгресу Светског поштанског савеза (UPU) у Букурешту 2004. године. Такође треба узети у обзир и ниво спроведених циљева у Србији у односу на одређења PostEurop.

3.1.1. *Оцена спровођења стратегије UPU у Србији*

Оцена имплементације Стратегије из Букурешта даће нам преглед наше стартне позиције за примену циљева Стратегије UPU.

Чињеница да се Мисија UPU-а само незнатно редефинисана од Конгреса у Сеулу (1994.) до Конгреса у Букурешту (2004.), има за последицу да Циљеви поштанских стратегија остају већ 10 година непромењени. Све ово даје шансу и наду поштанском саобраћају Србије да оствари свој "прикључак" са главним циљевима поштанских стратегија и реформи.

Поштанска стратегија из Букурешта је фокусирана на пет циљева:

1. универзална поштанска услуга;
2. квалитет и ефикасност међународне поштанске мреже;
3. тржиште и удољавање потребама корисника;

4. поштанска реформа и стабилан развој; и
5. кооперација и интеракција међу најважнијим интересним групама.

Оцена ће обухватити извештај о напретку по појединим областима у земљама чланицама UPU, са посебним освртом на предузете мере у оквиру поштанског саобраћаја Србије.

1. Универзална поштанска услуга

Универзална поштанска услуга омогућава корисницима да шаљу и примају робу и поруке из било ког дела света у било који други.

Испитивања које је UPU спровео 2001. године показала су да је универзалну поштанску услугу дефинисало 67% земаља чланица.

У вези универзалне поштанске услуге стање у Србији је следеће: 2005. године усвојен је Закон о поштанским услугама, и дефинисано да универзална поштанска услуга обухвата пријем, пренос и уручење писмоносних пошиљака до 2 kg и поштанских пакета масе до 10 kg у унутрашњем и уручење пакета масе до 20 kg у међународном поштанском саобраћају. Универзална поштанска услуга такође обухвата и пријем, пренос и уручење путница и секограма. Наведени скуп поштанских услуга треба да је доступан свим корисницима на територији Србије, по приступачним ценама и у оквиру одређеног стандарда квалитета.

2. Квалитет и ефикасност међународне поштанске мреже

Побољшање квалитета у међународној поштанској мрежи фокусирано је на поуздану, безбедну и ефикасну услугу.

Брига око успостављања и испуњавања високог квалитета поштанских услуга треба да се оствари кроз утврђивање стандарда услуга и хармонизацијом националних поштанских система са међународном мрежом.

Крајем 2001. године, стање у свету је било да је свега 66 земаља или 34,92% чланица донело стандарде квалитета међународне поштанске услуге. Стандарде испоруке за приоритетне авионске пошиљке дефинисало је 167 земаља (88,36%), а за обичне пошиљке у површинском преносу 173 земље (91,53%).

На подручју Србије још нису утврђени стандарди и циљеви квалитета међународних поштанских услуга. Такође не постоје стандарди испоруке авионских и обичних пошиљака, сем што су Законом о поштанским услугама утврђени рокови уручења за уручење универзалне поштанске пошиљке.

До сада је на бази одредби UPU-а, у 2004. и 2005. години, мерен квалитет преноса писмоносних пошиљака у Србији. Снимања су показала знатно заостајање у односу на прописане стандарде квалитета UPU-а.

Економска оправданост цена поштанских услуга треба да омогућим повећање ефикасности међународне и унутрашње поштанске мреже чиме ће се омогућити корисницима добијање услуге по повољним ценама. Постојала су очекивања да се дефинишу процедуре за утврђивање цене универзалне услуге и да се временом пређе на одређивање цена на основу коштања услуге (*cost-based pricing*).

У Србији је такође економска ситуација налагала Пошти Србије да у складу са економском политиком земље повећава цене не улазећи у анализу трошкова. Ова повећања су најчешће била до нивоа предвиђеног раста инфлације.

3. Тржиште и удовољавање потребама корисника

Коришћење нових сазнања о тржишту и развоју поштанских производа једини је начин за ефикасан одговор на потребе и очекивања корисника поштанских услуга. Корисник очекује услуге најбољег квалитета по најповољнијим ценама на поштанском тржишту које треба да стимулише ефикасност и иновативност. Поште треба да на пољу својих основних услуга побољшају своју компетентност али истовремено да уводе нове услуге у циљу повећања прихода.

За већину поштанских оператора, писмоносне услуге представљају највећи извор прихода упркос очигледном тренду ка диверсификацији производа увођењем пакетских и финансијских услуга.

Значајне продоре направиле су услуге директне поште тако да ове услуге пружа 83% индустријализованих земаља Европе и 77% земаља у транзицији.

Конкуренција на поштанском тржишту је све присутнија тако да поштански монопол полако почиње да нестаје. Сви облици нових комуникација (факс, Интернет, e-mail, плаћање рачуна електронским путем) задиру у основну делатност поште. У исто време, поштански оператори експрес услуга представљају претњу за најважнији сегмент те делатности (експрес пошта и тржиште малих пакета).

У вези са наведеним циљем, за поштански саобраћај Србије је карактеристично да је у протеклом периоду имао одређен, не значајан, али ипак раст тржишног обима услуга. У 2003. години овај раст је испод очекиваног, чему је допринела и примена Закона о платном промету којим је Пошта Србије изгубила део финансијских услуга које је раније обављала. Поред тога, у 2003. години, раст физичког обима поштанских услуга био је испод раста БДП, што је показатељ да се конкуренција у овој области појавила без обзира на законску регулативу.

Током 2004. и 2005. године, дошло је, кумулативно, до интензивирања раста обима поштанских услуга у односу на раст БДП-а (просечно поштанске услуге су расле 3,4% брже од раста БДП-а), што јасно указује да је процес редифинисања поштанске делатности у Србији већ започео.

Позитивне помаке Пошта Србије је направила у сегменту експресних услуга, електронском трансферу новца, услугама директне поште, пакетским и електронским услугама (формирањем центра за електронско пословање). Сви ови сегменти дали су значајне почетне резултате.

На поштанском тржишту Србије приметна је све интензивнија конкуренција. На основу истраживања стручних служби Поште Србије, тренутно је евидентирано 17 конкурената на тржишту експресног преноса поштиљака у унутрашњем саобраћају, 5 конкурената на тржишту експресног преноса поштиљака у међународном саобраћају, преко 100 конкурената који се баве масовном дистрибуцијом и око 60 нелојалних конкурената (аутобуски превозници, такси службе). Све наведено говори да конкуренцију на поштанском тржишту чине више од 200 конкурената који на годишњем нивоу изврше око 320 милиона услуга.

4. Поштанска реформа и стабилан развој

Реформе и стабилан развој поштанског саобраћаја обухватају технолошке, економске и регулативне промене у поштанском сектору, да би се обезбедиле максималне погодности за кориснике услуга.

У циљу спровођења поштанских реформи усвајају се различити модели реформи у зависности од ситуације у појединим земљама. Ове реформе треба да имају трајне ефекте на развој поштанског сектора. Зато оне морају бити подржане спољним

изворима финансирања, експертској помоћи, техничком кооперацијом, применом ефикасних и стабилних пројеката о техничкој сарадњи и сл.

Дерегулација која је спроведена код већине европских земаља, омогућава већу трговинску аутономију поштама које сада на тај начин могу надокнадити губитке у приходима насталим услед либерализације тржишта.

За успех поштанских реформи потребна је системска кооперација и контакти са регионалним банкама за развој. Тренутно се под патронатом Светске банке реализује 14 поштанских пројеката.

Реформе у поштанском саобраћају Србије, практично су започете 1997. године, одвајањем поште од телекомуникација, али су застале у својој првој фази. Предстоји да се, на основу донетог Закона о поштанским услугама, изврши одвајање регулатора и оператора, затим корпоратизација јавног оператора универзалне поштанске услуге, и на крају, издвајање и приватизација појединих сервиса јавног оператора.

5. Кооперација и интеракција међу најважнијим интересним групама

Кооперација и интеракција међу најважнијим интересним групама (стејкхолдери) подразумева успостављање и развој кооперативних и интерактивних односа у поштанској индустрији. С тим у вези потребно је пружити подршку и узети учешће у интеракцији међу најважнијим интересним групама, укључујући удружења потрошача и произвођача поштанске опреме.

Имајући у виду горе наведено, потребно је размотрити на који начин међународни трговински споразуми могу допринети стимулисању и јачању међународног поштанског система. Такође треба развијати сарадњу поштанских администрација на билатералној и регионалној основи у циљу унапређења међународног поштанског саобраћаја, развијати техничку сарадњу и подржавати "технолошке трансфере".

Стејкхолдери су сви они који имају удела или интерес у сектору поштанских услуга. Зато поштанске администрације имају интерес да оснивају форуме на којима би стејкхолдери могли да се састају и воде конструктивне разговоре о питањима значајним за поштански сектор. Зато је и UPU прихватио идеју да се оснује Консултативни Комитет који чине стејкхолдери, као треће тело UPU-а.

Дијалог између јавних поштанских оператора и разних стејкхолдера је све присутнији у свету. Глас удружења потрошача све више се уважава када се ради о ценама, доступности поштанских услуга, итд. Поштанске администрације постале су доступније својим корисницима преко Web-страница, а тренутно постоји неколико специјализованих магазина који се баве тематиком поштанског сектора (Post Express, Postal Technology, итд.).

Може се констатовати да у Пошти Србије постоји активно одељење за комуникације са јавношћу, али организација сталних термина са стејкхолдерима (асоцијације потрошача, *mailer* групе, добављачи опреме) не постоји, осим редовне сарадње са синдикатима запослених.

Општа оцена је да је у Србији недовољно урађено на имплементацији Поштанске стратегије из Пекинга. Како се циљеви претходне стратегије углавном преносе у наредну (Букурешт 2005-2008) остаје на поштанској управи и Влади да у наредном периоду убрзају имплементацију уколико желе да јавни поштански саобраћај остане значајан учесник на тржишту поштанских услуга.

3.1.2. Оцена спровођења стратегије *PostEurop* у Србији

POSTEUROP ПРЕДСТАВЉА ЕВРОПСКУ ПОШТАНСКУ ДЕЛАТНОСТ. Ово удружење пружа подршку својим чланицама на тржишту које се непрестано мења, и свим потенцијалним учесницима промовише интересе поштанске делатности.

У интересу свих својих чланица, POSTEUROP се залаже за подршку и развој одрживог и конкурентног европског тржишта поштанског саобраћаја, које је доступно свим корисницима, и које обезбеђује савремену и приступачну универзалну услугу.

Удружење је усмерено на захтеве клијената и задовољење њихових потреба побољшањем ефикасности и квалитета рада и развијености мреже, улагањем у људске ресурсе и изградњу европског и међународног окружења у области поштанске регулативе.

Оно такође даје додатну вредност европској поштанској делатности промовишући сарадњу и иновације, посебно истичући заједничке потребе.

POSTEUROP тренутно броји 47 поштанских оператора Европе, покривајући територију са 73 000 000 становника и својим деловањем настоји да изгради заједничку платформу на којој ће почивати поштанска мрежа удружених поштанских оператора, са задатком да помогне својим члановима кроз развој и примену нових технологија.

Стратегија развоја Постевропе једногласно је усвојена на пленарној скупштини у Виламори 2003. године и она Постевропу види као асоцијацију представника поштанске индустрије Европе, са задатком да својим члановима, тј. јавним поштанским операторима пружа сву помоћ и подршку. Постевропа се, у интересу својих чланова, обавезује да у потпуности подржава и развија стабилно и конкурентно тржиште поштанских услуга на коме ће бити обезбеђен једнак приступ за све учеснике.

Владе држава чланица Европске уније, као и државе у поступку придруживања Европској унији, суочене са неопходношћу стварања законодавног оквира у коме ће поштанске управе у условима либерализованог тржишта бити у стању да конкуришу приватним операторима, квалитетом својих услуга и ефикасношћу.

Нова стратегија Постевропе усвојена у Виламори, почива на четири стуба и то:

1. **Законодавном**, путем креирања правног окружења које предпоставља стварање законодавног оквира у складу са захтевима и интересима чланова Постевропе и целокупне поштанске индустрије, као и пружањем стручне помоћи јавним поштанским операторима по питањима правне регулативе, трећа Директива ЕУ о поштанским услугама, реперкусије Директиве на зремље чланице и не-чланице ЕУ, преговори у оквиру Светске трговинске организације, законодавство ЕУ у области транспорта и авиообраћаја, царине и сл.
2. **Социјалном**, путем подршке испуњавању социјалних захтева својих чланова, подразумева развијање социјалног дијалога између радника и пословодства, поштовање мера заштите на раду, мере заштите човекове околине
3. **Оперативном**, путем подршке развоју и хармонизацији стандарда квалитета и размени искустава међу члановима, развој поштанске мреже, информационах технологија, тема терминалних трошкова
4. **Тржишном**, путем подршке развоју тржишта поштанских услуга, поспешивањем сарадње међу члановима у циљу пружања квалитетнијих

услуга корисницима, сарадња са стејкхолдерима у области поштанске индустрије

Пошта Србије је у оквиру сарадње са Асоцијацијом јавних поштанских оператора Европе, PostEurop, усвојила и потписала ACCORD II намењен земљама у поступку придруживања ЕУ и тиме преузела обавезу да прихвата стандарде ЕУ и приступи процесу хармонизације правне регулативе у области поштанског сектора са актима ЕУ – "*postal acquis*", као и реализације пројеката у областима квалитета поштанског саобраћаја, регулативе, маркетинга, новог метода обрачуна и управљања пројектима) који је потписан 3. јуна 2003. године од стране Србије и Црне Горе, са роком имплементације 1. мај 2004. године. Приоритети овог програма су:

1. Пројекат квалитета услуга (доступност услуга; брзине и поузданост; безбедност; одговорност и рекламациони поступци; задовољство корисника).
2. Пројекат поштанске регулативе (примена Закона о поштанским услугама у делу дефинисања надлежности регулаторног органа; модели лиценцирања; сарадња са поштанским операторима; прихватање стандарда Директиве ЕУ о поштанским услугама 2002/39/ЕС).
3. Управљање пројектима (методологија израде пројеката; планирање и управљање током пројекта; контрола реализације појединих фаза пројекта; имплементација).
4. Пројекат методологије обрачуна (систем директне алокације трошкова; методологија раздвојених рачуна за резервисане и нерезервисане услуге; базирање ценовне политике и система обрачуна на трошковима).
5. Пројекат продаје и пласмана (корпоративни идентитет; сарадња са великим корисницима; анализа развоја тржишта услуга; пласман производа).

3.2. ЦИЉЕВИ ПОШТАНСКОГ СЕРВИСА (Стратешки циљеви развоја поштанских услуга у Србији)

❖ *Стратешки циљ 1. Стварање стабилне регулативе на тржишту поштанских услуга*

Ради стварања стабилне и флексибилне регулативе, чији је основни циљ подстицање здраве конкуренције на тржишту поштанских услуга, а сагласно Резолуцији С7 UPU (Policy and Action on Postal Reform and Development 2005-2008), Народна Скупштина Републике Србије је усвојила Резолуцију о придруживању Европској унији („Сл. гласник РС“ бр. 112/04) која подразумева усаглашавање законских и других прописа Републике Србије са регулативом ЕУ и њихово спровођење, имајући у виду потребу националног тржишта поштанских услуга.

Формирање независног регулаторног тела, на основу Закона о поштанским услугама, представља предуслов за бржу либерализацију на тржишту поштанских услуга, спречавање сваког вида монополског деловања и подстицање конкурентских односа.

Дерегулација која је спроведена код већине европских земаља омогућава јавним поштанским операторима комерцијално деловање на тржишту, који на тај начин могу надокнадити губитке у приходима насталим услед либерализације тржишта.

Предстоји да се, на основу донетог Закона, изврши одвајање регулатора и оператора, затим корпоратизација јавног оператора универзалне поштанске услуге, и на крају, издвајање и приватизација појединих сервиса јавног оператора.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ
ЈЕ: 42.500.000,00 динара, предвиђено као позајмица из буџета Републике Србије на рок од годину дана.

❖ *Стратешки циљ 2. Пружање универзалне поштанске услуге*

Република Србија Законом дефинише универзалну поштанску услугу сходно интересима државе, потребама корисника и међународно преузетим обавезама. Обезбеђивање универзалне поштанске услуге држава остварује преко јавног поштанског оператора, коме се гарантује ексклузивно право обављања резервисане услуге у оквиру лимита одређених Законом.

Степен покривености универзалне поштанске услуге веома је порастао у Европи имплементацијом поштанске Директиве 97/67/ЕС из 1997. године, тако да највећи проценат европског становништва коме поштанске услуге нису доступне, износи 3% (у појединим земљама Африке креће се и до 97%).

У складу са методологијом обрачуна којом се одвојено исказује трошак за пружање универзалне поштанске услуге коју обавља јавни поштански оператор, неопходно је установити механизам покривања губитка насталог пружањем универзалне поштанске услуге.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ
ЈЕ: на годишњем нивоу 10,5 милијарди динара, односно месечно 880 милиона динара. Потребна финансијска средства се обезбеђују од стране Поште Србије на основу пројекције исказане у Програму развоја.

❖ *Стратешки циљ 3. Развој тржишта поштанских услуга*

Интерес корисника јесте да имају на располагању квалитетне и приступачне поштанске услуге. Увођење конкуренције на тржиште поштанских услуга осигурава задовољење интереса корисника. Функционисањем Агенције почеће да делују тржишни механизми који ће довести до боље и квалитетније понуде поштанских услуга. Агенција ће, у складу са Законом, регулисати поштанско тржиште системом лиценци и одобрења, као и другим механизмима из своје надлежности, водећи рачуна о интересима државе и заштити интереса корисника поштанских услуга, као и запослених у поштанском систему.

Коришћење нових сазнања о тржишту и развоју поштанских услуга једини је начин за ефикасан одговор на потребе и очекивања корисника. Развојем тржишта омогућиће се услуге најбољег квалитета по најповољнијим ценама које треба да стимулишу ефикасност и иновативност учесника на тржишту. Поштански оператори треба да на пољу својих основних услуга побољшају компетентност али истовремено да уводе и нове услуге у циљу повећања прихода.

Развојем тржишта поштанских услуга биће убрзана диверсификација услуга тако да ће оператори осим писмоносне услуге развијати и остале услуге са додатном вредношћу, друге логистичке услуге, као и друге електронске услуге засноване на новим знањима и технологијама.

Стварни изазов је обезбедити усаглашеност између захтева слободног тржишта и конкуренције, који су гарант слободног кретања, економских перформанси и динамичности, као и циљева од општег интереса.

Убрзани развој електронских сервиса омогућиће место пошти у новом информатичком друштву.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ
ЈЕ: У складу са постепеном и контролисаном либерализацијом тржишта обезбеђење средстава вршиће се из сопствених средстава од стране поштанских оператора.

❖ *Стратешки циљ 4. Развој и реструктурирање јавног поштанског оператора*

Република Србија ће обезбедити планирани развој јавног поштанског оператора са циљем да испуни основну улогу пружања квалитетних поштанских услуга у домену универзалне услуге и оспособљавања за самостално деловање на тржишту. У циљу ефикаснијег коришћења расположиве инфраструктуре јавног поштанског оператора потребно је перманентно повезивати интересе државе и локалних самоуправа, нарочито у делу развијања е-пословања, као и популаризације информатичког друштва, интензивнијег коришћења дигиталних сертификата, географског информационог система поште и др.

Основни циљ реструктурирања јавног поштанског оператора, након процеса раздвајања основне и споредних делатности, треба да буде организационо и технолошко прилагођавање савременим захтевима тржишта, уз перманентно улагање у материјалне, информационе и људске ресурсе.

Трансформацијом јавног поштанског оператора у модерно, ефикасно и тржишно оријентисано предузеће, створиће се правни субјекат способан да пружи квалитену поштанску услугу, као и да се ефикасно бори са конкуренцијом на тржишту поштанских услуга.

Реструктурирање Поште Србије мора бити постављено на начин који обезбеђује потпуну трансформацију јавног поштанског оператора из некадашњег статуса јавне институције, која је своје пословање одржавала примарно захваљујући свом монополском статусу, у тржишно оријентисано предузеће, способно да послује по европским стандардима у условима растуће конкуренције.

Измењеном положају Поште Србије, од које се очекује да самосталним деловањем на тржишту обезбеди сопствену егзистенцију, сасвим сигурно не одговара традиционално организовање као државне организације. С друге стране ни модерна држава, која своје деловање види у стварању услова за привређивање, не види посебну предност у томе да буде ексклузивни власник Поште.

Имајући у виду горе наведено, целокупан процес реструктурирања биће подељен у две основне фазе и то:

- I фаза обухвата издвајање и самостално тржишно позиционирање споредне делатности, уз претходно сагледавање степена њихове функционалне повезаности са основним пословањем.
- II фаза односи се на реорганизацију базичне делатности, усмерене на повећање интерне ефикасности и ефективности у обављању поштанских услуга и то примарно кроз аутоматизацију пословних процеса и развој нових сервисних линија.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ
ЈЕ: Студија са мастер планом 32 милиона динара. Имплементација студије на годишњем нивоу 66 милиона динара, рачунарска опрема 41 милион динара, електронски поштански шалтер 16 милиона динара, географски информациони систем 3,5 милиона динара, што чини све укупно 158,5 милиона динара. Део средстава, према Плану реструктурирања јавних предузећа Владе (број закључка _____) обезбедиће из буџета Републике Србије.

❖ *Стратешки циљ 5. Развој поштанских мрежа и капацитета*

Република Србија значајно заостаје по питању броја поштанских пошиљака по глави становника у односу на развијене земље, тако да се може очекивати стални раст тражње за поштанским услугама, поготову у делу поштанских логистичких услуга. Постојећи капацитет поштанске мреже јавног поштанског оператора недовољан је да задовољи планирани обим поштанског саобраћаја. Зато је неопходно да Влада и јавни поштански оператор предузму све мере како би се убрзала изградња и опремање Главног поштанског центра Београд, који треба да обухвати и логистичке услуге за потребе поштанских оператора. Такође, потребно је да јавни поштански оператор изгради и опреми регионалне капацитете ради успостављања поуздане и ефикасне поштанске мреже.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ЈЕ: 320 милиона динара. Сва средства била би обезбеђена из редовних прилива од пословања и кредитних линија поштанских оператора, без интервенција из буџета Републике Србије, а што ће делимично бити обезбеђено гаранцијама Владе на бази наменски пројектованих средстава, сагласно усвојеном плану Буџета за текућу годину, у складу са законом.

❖ *Стратешки циљ 6. Унапређивање квалитета поштанских услуга*

Основни циљеви у пружању поштанских услуга постижу се унапређивањем квалитета поштанских услуга и подизањем нивоа ефикасности поштанске мреже, како би се корисницима пружиле разноврсне доступне и поуздане услуге по приступачним ценама.

Независно регулаторно тело је у обавези да, у складу са Законом и препорукама СПС, утврди стандарде квалитета и да изврши њихову хармонизацију са међународним стандардима. Агенција, у сарадњи са надлежним министарством, прати, контролише и мери квалитет пружања поштанских услуга и предузима мере из своје надлежности у циљу унапређења и побољшања истог.

Мере за побољшање квалитета код свих оператора, се односе на примену стандарда у области организације, опреме, технолошких операција, обуке запослених и безбедности.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ЈЕ: 6.542.160.000,00 динара на основу пројекта "Стратешки план развоја квалитета за период 2007. -2011. године" који је за потребе Поште Србије израдила португалска пошта СТТ Correios de Portugal, а који је одобрен од стране UPU. Средства ће се обезбедити од стране јавног поштанског оператора, кредитним линијама и донацијама међународних организација и удружења.

❖ *Стратешки циљ 7. Сигурност и безбедност*

Неопходно је да поштански оператори перманентно примењују стандарде у области сигурности поштанских пошиљака, безбедности корисника и запослених, како се не би угрозили животи и здравље људи, животна средина и имовина.

Стандарде безбедности утврђују надлежни државни органи који ће у сарадњи са поштанским операторима прописати додатне мере безбедности у ситуацијама

повећаног ризика од терористичких аката, временских непогода, несрећних случајева и других екстремних ситуација.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ЈЕ: 452 милиона динара. Средства ће се обезбеђивати из планираних средстава поштанских оператора у складу са усвојеним годишњим буџетима.

❖ *Стратешки циљ 8. Стандардизација адресовања*

Увођењем адресног кода примаоца као обавезним елементом адресе омогућава се сигурнији поступак уручења пошиљака на територији државе. Стандардизацијом адресног система у Републици Србији омогућава се даљи технолошки развитак и остварује трајна комуникација између државе, привреде и грађана. Стандардизовани адресни код омогућава интеграцију свих база података државних органа које за један од атрибута користе адресне податке, што је значајно за остваривање циљева информационог друштва.

Вођење трајне евиденције о адресама у држави, као и измене и допуне адресних података поверено је Јавном поштанском оператору, у складу са Законом.

Јавни поштански оператор је дужан да периодично објављује Адресни именик на начин на који се не повређује загарантованост приватности.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ЈЕ: 30 милиона динара на годишњем нивоу. Средства ће се обезбедити из Националног инвестиционог програма, кредитних линија и донација, као и од стране јавног поштанског оператора у складу са Програмом пословања.

❖ *Стратешки циљ 9. Тарифна политика*

Преко политике цена у домену резервисаног сервиса треба обезбедити да јавни поштански оператор у овом сегменту послује без губитака и да може, уз предузете мере економске ефикасности, финансирати универзалну поштанску услугу.

Обзиром да Закон обавезује јавног поштанског оператора да обавља универзалну услугу, потребно је утврдити начин њеног финансирања. Када је у питању јавни поштански оператор у Србији, тај проблем би се решавао применом расположивих механизма, кроз покриће губитака универзалног сервиса оствареним приходима из резервисаног сервиса. У циљу успешног превазилажења ових проблема, јавни поштански оператор треба да приступи изради и примени нове Методологије обрачуна, усклађене са стандардима ЕУ и захтевима Светског поштанског савеза. На бази алоцирања трошкова утврдиће се цена универзалне услуге и утврђивање цене коштања резервисаних услуга које су под контролом Државе.

Закон обавезује јавног поштанског оператора да води одвојене рачуне за резервисане и нерезервисане поштанске услуге.

Агенција, уз сагласност Владе, утврђује лимите по маси и цени за резервисане услуге и тарифне ставове за универзалну услугу, у складу са Законом.

У циљу постепеног увођења тарифних метода базираних на трошковном принципу, користиће се методе базиране на најбољој светској пракси либерализације тржишта и вршити контролисано смањивање лимита за резервисани сервис, сходно директивама ЕУ, препорукама Светског поштанског савеза и интересима Републике Србије.

Временски период наплате доплатне марке за једну конкретну намену не може бити дужи од седам дана у току једне године.

Дефинисање тарифне политике и стратегије цена у области развоја поштанских услуга, као стратешког елемента наступа на тржишту, представља основ доношења кључних пословних одлука којима ће се вршити непосредно прилагођавање поштанских оператора променама у окружењу.

ПРОЦЕНА ПОТРЕБНИХ ФИНАНСИЈСКИХ СРЕДСТАВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ
ЈЕ: 20 милиона динара на годишњем нивоу. Средства се обезбеђују из буџета јавног поштанског оператора.

4. СПРОВОЂЕЊЕ СТРАТЕГИЈА

Временски период спровођења стратегије посматраће се са два аспекта: времена реализације, односно очекиваних резултата и времена саме имплементације стратегије, што је приказано у табели 12 – Акциони план.

Избором наведених стратегија дефинисани су и носиоци активности, као и временски рок за реализацију стратегије.

Почетком рада Агенције биће предвиђен и начин обезбеђења финансијских, материјалних, кадровских и информационих ресурса, као и модалитета сарадње са домаћим и иностраним партнерима, како би се све активности могле одвијати синергетски.

Као први корак на овом путу треба испоштовати и одредбе програма ACCORD II ("Програм за обнову"; Пошта Србије је у оквиру сарадње са Асоцијацијом јавних поштанских оператора Европе, PostEurop, усвојила и потписала ACCORD II, намењен земљама у поступку придруживања ЕУ, и тиме преузела обавезу да прихвата стандарде ЕУ и приступи процесу хармонизације правне регулативе у области поштанског сектора са актима ЕУ – "*postal acquis*", као и реализације пројеката у областима квалитета поштанског саобраћаја, регулативе, маркетинга, новог метода обрачуна и управљања пројектима) .

4.1. АКЦИОНИ ПЛАН ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ СТРАТЕШКИХ ЦИЉЕВА

У циљу потпуне реализације овог документа и успостављања стабилног и квалитетног пружања поштанске услуге, а у складу са законом, као и успостављања лојалне конкуренције поштанских оператора ради пружања квалитетних поштанских услуга нижих цена, сачињен је извршни план којим су предвиђене активности, носиоци послова и рокови извршења.

Табела 12 – Акциони план

Р. бр.	Циљ	Активности	Носиоци посла	Рок	Финансијски ефекти
1.	Стварање стабилне регулативе на тржишту поштанских услуга				
		Почетак рада Републичке агенције за поштанске услуге	Влада и Народна скупштина	/	Буџет Републике Србије - резерва - 42,5 милиона динара (у првом кварталу 2008. године 18 милиона динара)
		Континуирано усклађивање са законима и прописима ЕУ и СТО	Народна скупштина, Влада, Агенција и јавни поштански оператор	континуирано	/

2.	Пружање универзалне поштанске услуге				
		Дефинисање и спровођење механизма за одржавање универзалне услуге	Народна скупштина, Влада и Агенција	Шест месеци од почетка рада Агенције	/
		Спровођење механизма за одржавање универзалне услуге	Јавни поштански оператор	Континуирано	10,5 милијарди динара на годишњем нивоу
3.	Развој тржишта поштанских услуга				
		Либерализација тржишта	Поштански оператори	континуирано	
3.а		Писмоносне пошиљке до 350 g, упутнице у класичној и електронској форми, судска писмена и писмена по управном и прекршајном поступку	Агенција и јавни поштански оператор	До краја 2008. године	/
3.б		Писмоносне пошиљке до 100 g, упутнице у класичној и електронској форми, судска писмена и писмена по управном и прекршајном поступку	Агенција и јавни поштански оператор	До краја 2012. године	/
3.в		Писмоносне пошиљке до 50 g, упутнице у класичној и електронској форми, судска писмена и писмена по управном и прекршајном поступку	Агенција и јавни поштански оператор	До краја 2015. године	/

4.	Развој и реструктурирање јавног поштанског оператора				
4.a		I фаза - издвајање и самостално тржишно позиционирање споредне делатности, уз претходно сагледавање степена њихове функционалне повезаности са основним пословањем	Влада и јавни поштански оператор	До краја 2007. године	158,5 милиона динара за период до краја 2010. године
4.б		II фаза - реорганизација базичне делатности, усмерена на повећање интерне ефикасности и ефективности у обављању поштанских услуга и то примарно кроз аутоматизацију пословних процеса и развој нових сервисних линија	Влада и јавни поштански оператор	До краја 2010. године	
5.	Развој поштанских мрежа и капацитета				
		Изградња и почетак рада Главног поштанског центра Београд	Јавни поштански оператор	До краја 2008. године	320 милиона динара
		Изградња потребних регионалних капацитета и мрежа	Поштански оператори	континуирано	

6.	Унапређивање квалитета поштанских услуга				
		Доношење плана развоја квалитета услуга	Агенција и поштански оператори	Шест месеци од почетка рада Агенције	/
		Постизање стандарда квалитета Д+2 за пренос поштанских пошиљака у унутрашњем саобраћају за 70% поштанских пошиљака.	Јавни поштански оператор	До краја 2008. године	6,54 милијарде динара
		Постизање стандарда квалитета Д+2 за пренос поштанских пошиљака у унутрашњем саобраћају за 90% поштанских пошиљака.	Јавни поштански оператор	До краја 2010. године	
7.	Сигурност и безбедност				
		Утврђивање стандарда безбедности	Народна Скупштина, Влада, Агенција	континуирано	/
		Примена стандарда безбедности	Агенција, Поштански оператори	Шест месеци од почетка рада Агенције	452 милиона динара
8.	Стандардизација адресовања				
		Имплементација базе података адресног кода	Влада и јавни поштански оператор	До краја 2008. године	30 милиона динара на годишњем нивоу
		Ажурирање базе података адресног кода	Јавни поштански оператор	Континуирано	
9.	Тарифна политика				
		Израда и примена Методологије обрачуна	Поштански оператори	До краја 2008. године	20 милиона динара на годишњем нивоу

5. КОНТРОЛА И РАЗВОЈ СТРАТЕГИЈЕ

Контрола спровођења стратегије има за циљ уочавање одређених недостатака и усавршавање примењеног модела стратегије. Контрола ће се вршити кроз контролу реализације циљева и то квантитативно и квалитативно. Поштански систем као динамички систем треба перманентно да се прилагођава потребама окружења тако да је неопходно све уочене недостатке отклонити и перманентно усавршавати усвојену стратегију.

Планирани буџети, одлуке и циљеви преведени у специфичне стандарде пословања биће оцењивани по обележјима: количина, квалитет, трошкови, време.

Корекција стратегије ће се вршити са повратним информацијама из контролисања.

Контрола ће се вршити са аспекта заштите интереса корисника поштанских услуга, запослених и државе.

Поред техничке и финансијске контроле неопходно је вршити и перманентну менаџмент контролу извршења плана.