

## MODEL KOORDINIRANOG RAZVOJA UNIVERZALNOG SERVISA

Dragana Šarac  
JP PTT saobraćaja "Srbija"

**Sadržaj:** U poslednjih nekoliko godina došlo je do podele mišljenja u pogledu potrebe obezbeđivanja univerzalne poštanske usluge i neophodnosti dopunskog finansiranja njenog izvršenja. Dok su neki smatrali da je univerzalna poštanska usluga sa ekonomskog, tehnološkog i organizacionog aspekta prevaziđena razvojem informatičkog društva, drugi su verovali da je njen značaj za funkcionisanje celokupnog društva nemerljiv. O ovom problemu izjasnio se i Svetski poštanski savez, podržavajući i sprovodeći stalne akcije evaluacije i daljeg unapređenja nivoa pružanja i garantovanja univerzalnog poštanskog servisa. Definisane mehanizme za održavanje univerzalne usluge, na bazi pozitivnih iskustava operatora univerzalnih usluga u svetu, a u skladu sa postojećom zakonskom regulativom cilj je ovog rada. U radu je predložen model određivanja optimalnog nivoa univerzalne poštanske usluge. Ovaj model obezbeđivanja univerzalne poštanske usluge nazvaćemo Model koordiniranog razvoja univerzalnog servisa ili kraće Model KRUSO.

**Ključne reči:** univerzalna poštanska usluga, zakonska regulativa, model finansiranja univerzalne usluge

### 1. Uvod

Poslednja poštanska reforma sprovodi se više od 15 godina i smatra se uspešnom jer je uspela da obezbedi ravnotežu između liberalizacije i harmonizacije univerzalne usluge:

- Unapređen je **kvalitet** usluga;
- Suočeni sa konkurencijom poštanski operatori su pokrenuli planove **modernizacije**;
- **Struktura** univerzalne usluge paralelno se razvijala sa razvojem kontrolisane liberalizacije;
- Poštanske usluge su zauzele prvo mesto kao usluge od opšteg ekonomskog interesa;
- Sa aspekta efikasnosti, u segmentu produktivnosti, većina razvijenih operatora smanjila je broj zaposlenih i svela ga na optimum;
- Izvršeno je delimično uravnoteženje cena.

Daljom liberalizacijom tržišta otvoriće se niz novih pitanja:

- Prvi izazov je definisanje **obaveznog nivoa univerzalne usluge**.

- Drugi izazov je **nivo univerzalne usluge kompatibilan sa konkurencijom**.

## 2. Karakteristike univerzalne poštanske usluge

Preuzimajući odgovornost za zaštitu svih ljudskih prava, Vlada je preuzela odgovornost za obavljanje univerzalnih poštanskih usluga.

Bitna karakteristika ovih usluga je njihova **univerzalnost**, kao usluga zagaranovanih svim pripadnicima državne zajednice. Koncept univerzalne poštanske usluge odnosi se na profitabilnu i neprofitabilnu uslugu, kao i na usluge koja se pružaju u urbanim i u ruralnim područjima. Ovo ukazuje na još jednu bitnu karakteristiku univerzalne poštanske usluge, a to je **dostupnost** (ekonomska, finansijska, personalna i prostorna dostupnost).

## 3. Ekonomska održivost univerzalne poštanske usluge

Kada je pošta postavljena kao “osnovno ljudsko pravo” ljudima je po prvi put skrenuta pažnja da ne posmatraju previše usko troškove investiranja u poštu, već da imaju predstavu o koristi koju će ta ulaganja doneti. Postoji određen nivo investicija koje su sve članice UPU-a u obavezi da sprovedu, a odnosi se na garantovanje i omogućavanje pružanja univerzalne poštanske usluge.

Neki eksperti i regulatori vode diskusije o tome da li je obaveza univerzalne usluge teret za one koji vrše ovu uslugu ili ne. U većini zemalja troškovi pružanja univerzalne usluge rastu i premašuju prihod koji se od njih ostvaruje.

Obaveza pružanja univerzalnih usluga se u većini zemalja predstavlja kao nelojalna finansijski teret operatoru, čime se ugrožava njegova ravnopravnost na tržištu i dovodi u pitanje njegov opstanak.

U rešavanju ekonomskih problema koji se odnose na univerzalne poštanske usluge, važno je prethodno odrediti **nivo i karakteristike univerzalne usluge**. Iako je većina karakteristika striktno određena Aktima Svetskog poštanskog saveza, promene koje se dešavaju na evropskom i svetskom poštanskom tržištu, neminovno će dovesti do transformacije nekih bitnih aspekata univerzalne usluge.

**Predlog treće Direktive Evropske komisije** trenutno ne podrazumeva smanjenje obima univerzalne usluge, ali će potpuna liberalizacija tržišta dovesti operatore u situaciju da sami mogu određivati obim usluge koju žele pružati.

Pretpostavlja se da će u ovakvoj situaciji operatori naći optimum odnosa obim usluge/troškovi usluge(profit). Njihov ugao posmatranja nalaže da se nivo usluga ne sme postaviti, ni suviše visoko, ni suviše nisko, jer može predstavljati direktan udarac na cenu, ekonomsku izvodljivost i uticati na druge značajne ekonomske kategorije.

Karakteristična su sledeća dešavanja u oblasti univerzalnog servisa:

- U procesu **investiranja** prisutan je nedostatak sredstava, a ograničeno je i javno finansiranje projekata u poštanskom sektoru.
- U oblasti **tehnologije** može se konstatovati ozbiljno tehničko zaostajanje u vidu korišćenja poštanske, poštansko-informacione i komunikacijske tehnologije.
- **Nivo državnog razvoja** koji je praćen povoljnim infrastrukturnim faktorima, omogućava bolju sredinu za zadovoljavanje potreba poštanskih korisnika.
- **Zahtevi korisnika** u pogledu univerzalnog servisa moraju se zadovoljiti bez obzira na stepen razvoja javnog poštanskog operatora.

- **Konkurentske aktivnosti** moraju se urediti Zakonima, ali često se koriste pravni vakumi stvoreni usled nedostatka regulatornih tela za poštu.
- Na izbor modela pribavljanja potrebnih **sredstava** za pokrivanje gubitaka utiču faktori koji su specifični za svaku državu kao što su geografski i demografski faktori.

#### 4. Predlog modela razvoja i obezbeđivanja optimalnog nivoa univerzalne usluge

Ideja o novom modelu obezbeđivanja univerzalnog servisa javila se kao odgovor na problem analize rentabilnosti jedinica poštanske mreže u Pošti Srbije. Rezultati analize rentabilnosti tokom 2004. godine, pokazali su da je neophodna redukcija poštanske mreže kroz projekte samozapošljavanja ili otvaranja ugovornih pošta. Ono što je bilo posebno interesantno odnosilo se na redukciju mreže u područjima koja su početkom `90 godina slovila za ekonomski razvijena područja u ekspanziji. Nedavnom privatizacijom i uključivanjem regiona i seoskih područja u razvojne projekte koje finansira država i Evropska Unija, stvoreni su uslovi za ekonomski oporavak i poboljšanje demografskih kretanja. Jedinice poštanske mreže u tim oblastima beleže porast obima univerzalnih usluga i prihoda od njih.

Ovaj proces, na žalost, ne teče tako brzo. Koristi od regionalnog razvoja imaće svi: država, stanovništvo i naravno poštanski operatori. Potrebno je napraviti model koji će obezbediti optimalan nivo poštanskih usluga i mreže, zadovoljiti potrebe razvoja i stvoriti efikasnog, pouzdanog i konkurentnog operatora univerzalne usluge.

Analizom do sada korišćenih modela došlo se do sedećih zaključaka:

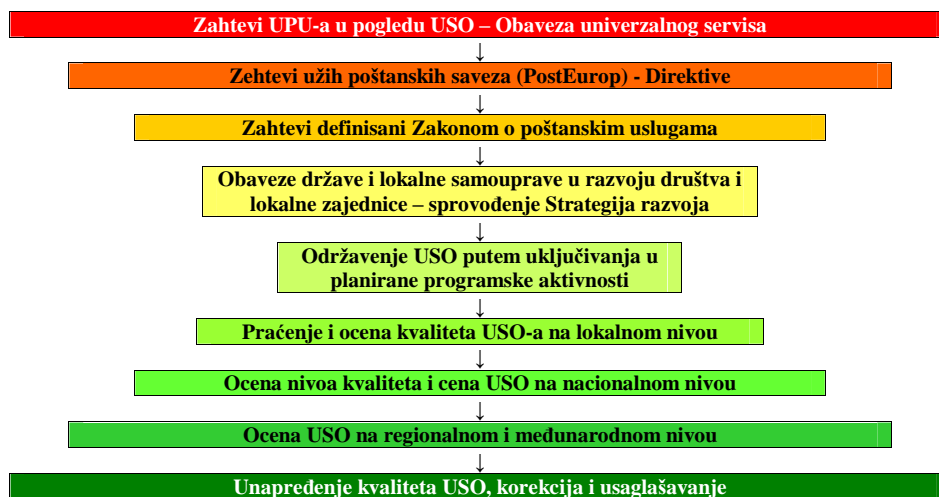
- Teret strategije, politike i razvoja poštanskog saobraćaja, uglavnom je oslonjen na regulatornu agenciju i javne poštanske operatore;
- Poslovanje javnih poštanskih operatora je pod strogim nadzorom regulatornih tela kako bi se očuvao postavljeni nivo univerzalnog servisa;
- Troškovi i prihodi javnog operatora praćeni su u smislu proste reprodukcije univerzalnog servisa, bez interesa da se pospeši investiranje u taj segment;
- Prosto održavanje univerzalnog servisa, u mnogim zemljama dovelo je do oštrog protivljenja javnih poštanskih operatora budućoj liberalizaciji i ukidanju monopola (rezervisanog područja);
- Nemogućnost da od javnog poštanskog operatora, naprave profitabilno i stabilno preduzeće, u mnogim zemljama je imala za posledicu visok nivo dopunskog finansiranja univerzalnog servisa, uz istovremenu liberalizaciju i odlivanje značajnih sredstava kroz liberalizovane komercijalne segmente tržišta;
- Direktnim nastupom, kupovinom ili ulaženjem u alijanse ili partnerstva, u mnogim zemljama su privatni operatori preuzeli značajan deo univerzalnog servisa, najčešće paketskog, stvarajući na taj način servis zavisian od kretanja privatnog kapitala;
- Definicija i karakteristike univerzalnog servisa proizašli su iz obavezujućih akata UPU. Posebno kada je reč o karakteristikama univerzalnog servisa, može se zaključiti da je i UPU uradio dosta na proširenju opsega ovih usluga;
- Preispitivanje opsega univerzalnosti u daljem periodu biće prisutno, a zavisice prevashodno od daljeg ekonomskog i tehnološkog razvoja, ali i zahteva korisnika poštanskih usluga u pogledu karakteristika, kvaliteta i cena;
- Zadovoljavanje univerzalnog servisa u pogledu karakteristika, kvaliteta i cena, zavisi od stepena razvoja i finansijskih mogućnosti javnog poštanskog operatora, koji se u

situacijama finansijskog deficita okreće državnoj pomoći ili subvenciji univerzalnog servisu na druge manje više alternativne načine;

- Redovno i dovoljno obezbeđivanje sredstava za održavanje univerzalnog servisa od velikog je interesa za državu, ali kao što praksa pokazuje, do sada je ovo bio zadatak javnog poštanskog operatora;
- Polemike koje su do sada vođenje, odnosile su se uglavnom na pribavljanje sredstava, kontrolu cena i troškova, bez ulaženja u problematiku unapređenja univerzalne usluge.

Model koordiniranog razvoja univerzalnog servisa ili jednostavnije Model Kruso, rezultat je detaljnih analiza postojećih modela i rezultata koji su zabeleženi u savremenoj poštanskoj istoriji. Namenjen je poštanskim upravama i poštanskim regulatornim telima, čiji je zadatak da obezbede nesmetano funkcionisanje univerzalne poštanske usluge na celokupnoj državnoj teritoriji, po pristupačnim cenama. Model Kruso, počiva na pojmu razvoja koji je koordiniran od strane nadležnih institucija i usklađen sa regionalnim razvojem, kao i sa strategijama i politikama razvoja u svim drugim oblastima ljudske delatnosti, prvenstveno na lokalnom, a onda i šire na regionalnom i globalnom nivou.

Cilj ovog usklađivanja je da se stvori kvalitetan univerzalan servis, koji će **dugoročno** zadovoljiti potrebe korisnika i razvojnih politika države, a istovremeno biti ekonomski održiv. Podsticaj ovakvom pristupu rešavanja problema obezbeđivanja univerzalnog servisa, daje i aktuelna regionalna politika EU. Glavni cilj regionalne politike EU je smanjenje postojećeg regionalnog dispariteta i sprečavanje novih regionalnih neravnomernosti kroz razne vidove pomoći.



Slika 1. Model održavanja univerzalne poštanske usluge [1]

Načela prilikom izrade i implementacije regionalnih razvojnih planova u EU i kod nas prilikom izrade Strategije regionalnog razvoja u Srbiji su:

- Načelo programiranja – programi razvoja prema posebnim razvojnim problemima;

- Načelo partnerstva – partnerstvo između lokalnih zajednica i institucija;
- Načelo koordinacije – usklađenost svih strategija i politika;
- Načelo subsidiarnosti – podrazumeva postupnu teritorijalnu decentralizaciju, i prenošenje državnih nadležnosti na niže nivoe.

Pored načela, za istraživanje nivoa USO značajni su i zaključci odbora regija EU:

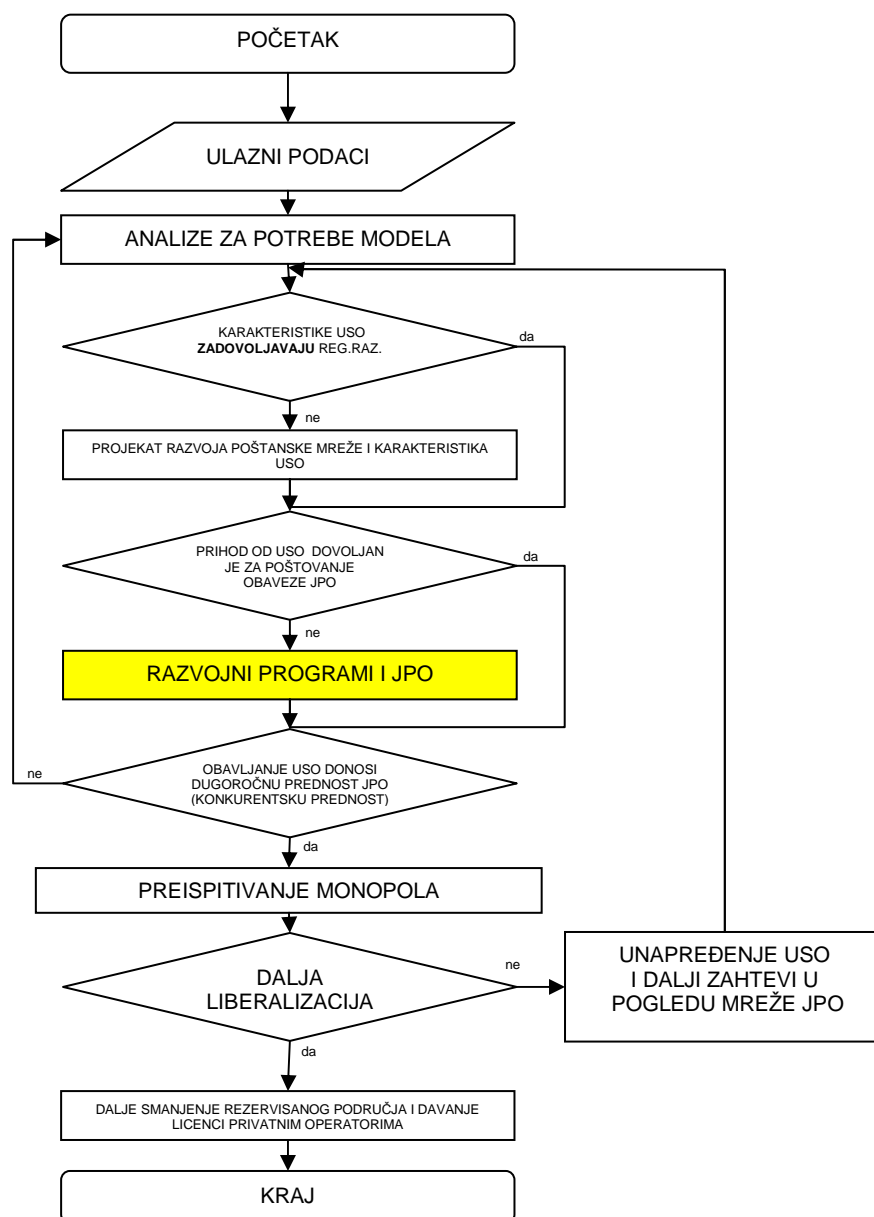
- Visoko razvijene regije moraju uložiti napore da bi ostale konkurentne;
- Buduće regionalne politike moraju biti bolje koordinirane sa komunalnim politikama;
- Regionalna politika mora angažovati sva sredstva kako bi se ostvarila evropska solidarnost;
- Veći deo pomoći ići će u najslabije razvijene regije;
- Potrebno je postaviti sistem klasifikacije potreba u različitim regijama;
- Buduće regionalne politike treba da se temelje na evropskim prostornim razvojnim perspektivama;
- Ističe se potreba za podrškom prekograničnim, interregionalnim, transnacionalnim, transkontinentalnim programima.

## 5. Osnove Modela Krušo

Model se zasniva na sledećim pretpostavkama:

- Samo sistemski programiranim pristupom može se rešiti problem obezbeđivanja univerzalne poštanske usluge.
- Država i Vlada odgovorni su za ravnomeran ekonomski razvoj regiona i društva u celini.
- Država je preuzela obavezu vršenja univerzalne usluge na celokupnom području.
- Od nacionalnog interesa je razvoj nerazvijenih područja, a potom to je interes i javnih i privatnih poštanskih operatora.
- Pružanje poštanskih usluga je podrška razvoju trgovine, ekonomije, društva.
- Politika podrške ravnomernom ekonomskom razvoju regiona, je oslonac razvoju univerzalne poštanske usluge.
- Direktnim finansiranjem univerzalne usluge (fondovi, budžet i dr.), obezbeđuje se univerzalna usluga ali i dalje ostaje problem efikasnosti poslovanja i iskorišćenosti kapaciteta javnog poštanskog operatora.
- Indirektno finansiranje putem razvojnih programa može dugoročno uticati na očuvanje i razvoj univerzalne poštanske usluge.
- Gubitke u poslovanju javnih poštanskih operatora nemoguće je rešiti samo redukcijom mreže (ugovorne pošte, franšize ili samozapošljavanje).
- Učešće Međunarodnih razvojnih institucije (npr. Svetske i Evropske banke za obnovu i razvoj), šire društvene zajednice, lokalne samouprave i poštanskih operatora u razvoju regiona utiče na razvoj i tražnju za univerzalnom poštanskom uslugom.

## 6. Prikaz modela



Slika 2. Model KRUSO

Radi realizacije predloženog modela potrebno je obezbediti kvalitetne ulazne podatke i izvršiti potrebne analize. Podaci se odnose na demografske, ekonomske, društvene karakteristike regiona, kao i na planirane razvojne programe.

Na osnovu analize podataka i očekivanog ili planiranog razvoja regiona, vrši se procena karakteristika univerzalne poštanske usluge na datom području i daje se ocena o stepenu zadovoljavanja potrebe dugoročnog razvoja regiona i projektovanih potreba korisnika poštanskih usluga.

U slučaju da postojeće karakteristike ne zadovoljavaju dugoročni razvoj, vrši se projektovanje potrebnih poštanskih kapaciteta i karakteristika univerzalne poštanske usluge. U ovom procesu učestvuju državni organi (pristup „odozgo“), javni poštanski operator i lokalna samouprava (pristup „odozdo“). Vrši se i projektovanje potrebnih finansijskih sredstava i procena izvodljivosti projekta od strane javnog poštanskog operatora. U slučajevima kada javni poštanski operator iz redovnog poslovanja ne može da obezbedi investiranje i održavanje projektovane mreže, pokreću se odgovarajući razvojni projekti kako bi se obezbedila potrebna sredstva.

Obezbeđivanje sredstava može da se vrši na nekoliko načina, a mi ćemo razmotriti dva:

- Finansiranje izgradnje poštanske mreže, sredstvima iz razvojnih fondova ili davanje državnih garancija za pristup namenskim fondovima SB (proceduralni model).
- Uključivanjem javnog operatora u realizaciju razvojnih programa, i efikasnije korišćenje resursa uz nadoknadu za uslugu (korišćenje poštanske računarske mreže, uključivanjem u projekte **e-government** ili neke buduće projekte **e-selo (e-village)** i distributivno logističke lance.

Kako obezbeđivanje sredstava za javnog poštanskog operatora, kroz razvojne programe, može stvoriti značajne konkurentske prednosti u odnosu na privatne operatore sa kojima se na tržištu nadmeće, to je potrebno permanentno analizirati prihode i troškove operatora i ne dozvoliti finansiranje komercijalnog servisa iz prihoda od univerzalne usluge.

Kada se utvrdi da je javni poštanski operator stekao značajnu prednost vršeći univerzalni servis prema projektovanim karakteristikama, tada je zadatak regulatornog tela da utvrdi dalju strategiju u pogledu univerzalne usluge i to:

- Da li uvesti konkurenciju i dati licencu i drugim operatorima, smanjiti monopol i dalje liberalizovati poštansko tržište ili
- Ostaviti javnog operatora da i dalje vrši univerzalnu uslugu, ali sa značajnim poboljšanjima u pogledu kvaliteta i karakteristika.

Model koordiniranog razvoja univerzalnog servisa, treba da obezbedi sledeće karakteristike:

- **Efikasnost** - Povećanje produktivnosti u uslovima postojanja obaveze pružanja određene usluge nije moguće dugoročno obezbediti smanjenjem broja zaposlenih ili redukcijom poštanske mreže. Povećanje iskorišćenosti kapaciteta poštanske mreže (poštanska mreža i resursi se koriste radi realizacije programa regionalnog razvoja), je pretpostavka povećanju produktivnosti i ekonomičnosti poslovanja JPO.
- **Korektan odnos prema konkurenciji JPO** - povećanjem ekonomske moći stanovništva i razvojem regiona, povećava se i tržište komercijalnih i logističkih usluga gde posao za sebe, u korektnoj tržišnoj utakmici, mogu da pronađu ostali poštanski operatori.
- **Socijalna jednakost** - razvojni programi imaju za cilj socijalnu jednakost i zaštitu stanovništva (korisnika) i zaposlenih kod JPO.
- **Ravnomerna i dovoljna pomoć države** - Pomoć koju država pruža JPO upravo je ravnomerno zastupljena na celokupnoj teritoriji, a dovoljna je da bi se upravo u nerazvijenim područjima poboljšale karakteristike i kvalitet USO. Finansiranje

drugim mehanizmina (rezervisano područje, plati ili igra i dr.) ne garantuje uvek i razvoj USO i povećanje njenog kvaliteta.

- **Jasno definisanje modela** - Model mora da bude definisan i prihvaćen od strane Vlade, a realizacija modela praćena od strane nadležnih ministarstava za regionalni razvoj (Strategija regionalnog razvoja Srbije za 2007-2012, Akcioni plan), poštanski saobraćaj, trgovinu, kao i Agencije za poštanske usluge.
- **Izvodljivost** - visok je stepen izvodljivosti modela. Preduslov je postojanje opšte društvene i političke saglasnosti oko sprovođenja. Uslov za realizaciju modela je postojanje agencije za poštanski saobraćaj i podrška univerzalnom servisu kroz strategiju regionalnog razvoja i odgovarajuće planove razvoja.
- **Proporcionalnost** - Izdvojena sredstva za regionalni razvoj, proporcionalno visini tih sredstava bila bi korišćena za ono za šta su namenjena i na područjima za koja su namenjena.
- **Sigurnost** - Usluge koje JPO pruža u skladu sa programom razvoja, garantovanog su kvaliteta.

## 7. Analize za potrebe modela

Regionalizacija je dinamičan proces podložan promenama u državi, infrastrukturi, uslugama, gradovima i njihovoj funkcionalnoj koncentraciji.

Regionalni razvoj je planski proces društveno-ekonomskih promena, koje iziskuju permanentno analiziranje, predviđanje, usmeravanje razvojnih tokova svih učesnika u razvoju (Zakonodavni i upravni organi vlasti, Društvene institucije, Dravni subjekti i institucije).

Za potrebe procesa regionalnog koordiniranog razvoja univerzalnog servisa potrebno je izvršiti:

- Analizu stepena regionalne razvijenosti;
- Analizu neravnomernosti i pravaca regionalnog razvoja;
- Analizu neravnomernosti i pravaca razvoja JPO karakteristika univezalne usluge;
- Analizu izvodljivosti predloženog modela i prognoze budućeg razvoja.

### 7.1. Kategorizacija i određivanje stepena razvijenosti

Određivanje stepena razvijenosti i kvantifikacija obeležja vrši se različitim mernim jedinicama i mernim skalama u zavisnosti od pojava i procesa.

Prvi korak potreban za dalje analize je regionalizacija područja o kojem se radi.

Za potrebe modela korišćemo Nomenklaturu teritorijalnih jedinica za statističke potrebe - NUTS. NUTS je geokodski standard koji se koristi u zemljama Evropske Unije u statističke svrhe i na osnovu kojeg je napravljena podela Evrope na administrativne regione. Prednosti ovakvog alata su što:

- favorizuje institucionalnu podelu (uvažavajući administrativne regije), što je bitno za naš model u pogledu regulatornog uređenja univerzalnog servisa,
- zastupa opšte geografske jedinice;
- poseduje hijerarhijsku klasifikaciju potrebnu radi realizacije predloženog modela;
- omogućava lakšu integraciju u evropsku zajednicu.



Za kategorizaciju područja u NUTS metodologiji koriste se sledeći parametri: broj stanovništva (NUTS1 (3-7 miliona), NUTS2 (0.8-3 miliona), NUTS3 (od 0.15-0.8 miliona); veličina teritorije; homogenost statističkih regija; prirodno geografska različitost; istorija, tradicija i geopolitičke okolnosti.

## **7.2. Analiza regionalnih neravnomernosti i prioritetni ciljevi regionalnog razvoja**

Analiza regionalnih neravnomernosti obuhvata :

- Demografsku analizu (migracije, priraštaj, starosnu, obrazovnu strukturu) – značaj ove analize za potrebe projektovanja poštanske mreže je nesporan. Uticaj migratornih kretanja (dnevnih i stalnih) nije dovoljno istražen prilikom projektovanja poštanske mreže;
- Zaposlenost i nezaposlenost;
- Humani razvoj (nejednakosti u raspodeli dohotka);
- Infrastrukturna analiza;
- Ekonomska-finansijska analiza (prihod, efekti privatizacije i drugo);
- Analiza regionalne konkurentnosti;
- Razvojni i institucionalni problemi.

Analiza se vrši primenom statističkih metoda i modela za kategorizaciju područja.

Rezultati ove analize, treba da pruže jasnu sliku o razvijenosti područja i da posluže daljoj analizi karakteristika poštanske mreže i univerzalnih poštanskih usluga.

Uporednom analizom neravnomernosti regiona i poštanske mreže, u sledećem koraku doći ćemo do informacije o karakteristici poštanske mreže i poštovanju obaveze vršenja univerzalne poštanske usluge.

## **7.3. Analiza regionalnih neravnomernosti i ciljeva i pravaca razvoja JPO**

Poštanska saobraćaj i infrastruktura se dugi niz godina razvijala u uslovima monopolskog položaja poštanskog operatora. Rentabilnost i efikasnost poštanske mreže nije dovođena u pitanje, jer se finansiranje vršilo iz budžeta države.

Za potrebe modela KRUSO potrebna su istraživanja sa aspekta:

- Dostupnosti jedinica poštanske mreže – posebno dostupnosti sa stanovišta osnovnih i komercijalnih usluga (usluge novčanog poslovanje ne spadaju u univerzalni servis),
- Pokrivenosti dostavom – posmatračemo područje po segmentima (poštanski adresni kod) i organizaciji dostave kako bi dobili što preciznije podatke.
- Finansijskog poslovanja javnog poštanskog operatora - po strukturi univerzalne usluge i regionima potrebno je izvršiti analizu rezultata sa stanovišta profitabilnosti područja i efikasnosti delovanja operatora (prihod po zaposlenom i angažovanim sredstvima). Problemi vršenja ove analize vezani su za nedovoljno analitički obrađenih podataka.

## **7.4 Analiza izvodljivosti modela i prognoze**

Nakon izvršene kategorizacije regiona i analize neravnomernosti, sledi analiza izvodljivosti izabranog modela i prognoze u pogledu dostupnosti i efikasnosti predloženog rešenja. Analiza izvodljivosti odnosi se na konkretni razvojni program ili modalitet u smislu obezbeđivanja univerzalne poštanske usluge.

Ova analiza uglavnom ima za cilj da prikaže i predvidi finansijske efekte u pogledu prihoda i troškova od univerzalnog servisa, kao i da da ocenu pouzdanosti rešenja.

## 8. Zaključak

Praćenje troškova i poslovanja javnih poštanskih operatora postalo je preokupacija regulatornih tela u oblasti poštanskog saobraćaja. Efikasno i isplativo poslovanje javnih poštanskih operatora je samo jedan uslov koji treba zadovoljiti. Glavni cilj je obezbediti univerzalnu uslugu zahtevanog kvaliteta i strukture. Naravno, postavljaju se pitanje: Ko postavlja zahteve u pogledu kvaliteta i strukture usluge? Da li će zahtevi postavljeni od UPU-a biti ono što se želi postići ili će zemlje članice UPU-a odrediti **poželjan viši nivo** kvaliteta univerzalne poštanske usluge? Određivanje optimalnog nivoa usluge na bazi ciljeva politike razvoja poželjno je kod zemalja u tranziciji, gde ne postoji jasno definisana potreba za univerzalnim servisom (značajna migratorna kretanja, slabi rezultati privatizacije, sporiji ekonomski tokovi itd.). Optimalan nivo univerzalnog servisa biće preokupacija budućih analiza u ovoj oblasti. Utvrđivanje ovog nivoa preduslov je svake druge analize bilo da je reč o iznalaženju modela za praćenje troškova i efikasnosti JPO ili modela finansiranja JPO u oblasti univerzalnog servisa.

### Literatura :

- [1] Oxera Consulting Ltd "Funding universal service obligations in the postal sector- Prepared for La Poste, De Post-La Poste, Hellenic Post, Poste Italiane, P&T Luxembourg, Correos, Magyar Posta, Cyprus Post, Poczta Polska January 2007"
- [2] Republički zavod za statistiku, Institut društvenih nauka, Centar za demografska istraživanja, Drštvo demografa Srbije, „Sranovništvo i domaćinstva Srbije prema popisu 2002.godine, Beograd 2006

**Abstract:** *In the last few years there have been some differences in opinion regarding demand of universal postal service implementation and additional financing of its execution. While someone thought that universal postal service has been exceeded in economical, technological and organizational aspect with IT development other believed that universal postal service has unmeasurable importance in operating of the whole society. Universal Postal Union also has been pronounce upon this metter with continously organization and support of evaluation actions and further development in level of service and guaranty of universal postal service. The aim of this work is to define mechanism for universal service maintainance based on positive experience of the world universal service providers which is in accordance with legislation. In this work the model for determination of optimal universal postal service leve is presentedl. This model for universal postal service providing will be named Model for coordinated development of universal service or abbreviated Model Cruso.*

**Keywords:** *universal postal service, legal act, model for universal service financing*

### MODEL FOR COORDINATED DEVELOPMENT OF UNIVERSAL SERVICE

Dragana Šarac