

UTJECAJ STANDARDA KVALITETE NA ODRŽIVOST UNIVERZALNIH POŠTANSKIH USLUGA U LIBERALIZIRANOM POŠTANSKOM TRŽIŠTU

Ruža Miletić
HP-Hrvatska pošta d.d., Zagreb

SAŽETAK: U cilju definiranja zajedničkog poštanskog tržišta Europska Unija (EU) je za svoje države članice propisala zajednički zakonodavni okvir koji će omogućiti svim građanima EU kvalitetnu poštansku uslugu kroz pristupačne cijene i jednake uvjete za sve korisnike na cijelom području država, teritorijalnu dostupnost pristupnih točaka, zaštitu prava korisnika i standardiziranu kvalitetu univerzalnih poštanskih usluga. Zajednička regulacija tržišta započela je od 1997. godine i ona je sustavno provedena kroz prvu, drugu i treću poštansku direktivu da bi dovela do potpunog otvaranja poštanskog tržišta s 1.1.2013. godine.

Kvalitetu univerzalnih poštanskih usluga treba promatrati s dva potpuno različita aspekta, s jedne strane kroz regulatorne okvire, a s druge strane kroz stvarne mogućnosti davatelja univerzalnih usluga koje on može garantirati korisnicima. Što se tiče regulatornog okvira ukoliko davatelj univerzalnih usluga ne ispunjava regulatorne okvire u smislu zadanih standarda kvalitete dovodi u pitanje i odluku o njegovom imenovanju kao davatelja univerzalnih usluga. Za davatelja univerzalnih usluga postavljanje standarda kvalitete je značajno iz više razloga kao prvo zbog utvrđivanja vlastite pozicije zatim zbog usporedbe s drugim operatorima na tržištu poštanskih usluga i možda najvažnije zbog osiguravanja usluge od javnog društvenog interesa. Značaj kvalitete je što njeni rezultati neprestano potiču davatelja univerzalnih poštanskih usluga na potrebu modeliranja poslovnih procesa u cilju poboljšanja kvalitete univerzalnih poštanskih usluga. Upravljanje kvalitetom u tom smislu dobar je instrument za postizanje navedenih ciljeva.

Ključne riječi: kvaliteta univerzalnih poštanskih usluga, standardi kvalitete

1. Uvod

Europska Unija (EU) je definirala zajedničko tržište univerzalnih poštanskih usluga, koje je regulirano u svim segmentima, od teritorijalne dostupnosti, pristupačne cijene i jednakih uvjeta, do zaštite prava korisnika i standardizirane kvalitete, kako procesa tako i njihovog rezultata u obliku usluga. Regulacija zajedničkog tržišta, započeta je 1997. godine, provodi se postupno kroz prvu, drugu i treću poštansku direktivu, a vodi prema potpunom otvaranju poštanskog tržišta s 1.1.2013. godine. Imajući u cilju zajedničko tržište koje će uskoro činiti geografska područja 28 država članica sa svim njihovim

specifičnostima, Europska komisija (EK) bila je svjesna da je to moguće napraviti postavljanjem zajedničkih standarda kvalitete i unificiranjem metoda mjerenja performansi kvalitete. Standardi kvalitete se fokusiraju osobito na vrijeme prijensa, regulatorne okvire i pouzdanost univerzalne usluge. Iz toga razloga, neophodno je kontinuirano pratiti utjecaj liberalizacije poštanskog tržišta kroz odgovarajuće indikatore, kao što su sustavi vrednovanja poštanskih usluga i njihov razvoj kroz vrijeme, zaštita prava korisnika u skladu s poštanskim direktivama.

2. Standardi kvalitete zadani regulatornim okvirima

U cilju usklađivanja s pravnom stečevinom EU, Zakonom o poštanskim uslugama (u daljnjem tekstu: Zakon) propisani su za javnog operatora u Republici Hrvatskoj (RH) standardi i način mjerenja kakvoće univerzalnih usluga. [1] Standardi za međunarodni promet unutar država članica EU preuzeta su iz Aneksa 2. Poštanske direktive (najmanje 85% prioritetnih pismovnih pošiljaka mora biti uručeno u roku od tri dana, a 97% u roku od pet dana), dok su u unutarnjem prometu standardi propisani Zakonom (najmanje 85% prioritetnih pošiljaka mora biti uručeno u roku od jednog dana, odnosno 95% u roku od dva dana, dok 95% neprioritetnih pošiljaka mora biti uručeno u roku od tri dana). Za pošiljke adresirane za primatelje na otocima ili zaprimljene na otocima, rokovi uručenja produljuju se za jedan dan. Agencija može, na temelju obrazloženog zahtjeva javnog operatora, odlukom odrediti i druga odstupanja od naprijed navedenih rokova, koja su vezana uz iznimnu nepristupačnost pojedinih područja, slabu prometnu povezanost i slično, u skladu s Pravilnikom o obavljanju univerzalnih poštanskih usluga (u daljnjem tekstu: Pravilnik). Na osnovu toga javni operator je u RH izuzeo od obveze petodnevne dostave 9,66% kućanstava. Sve do 2011. godine, Zakon je javnog operatora obvezivao samo na obavljanje petnaestodnevnog mjerenja kakvoće prijensa pošiljaka, a nakon toga kontinuirano tijekom cijele godine putem neovisnog tijela sukladno hrvatskim normama propisanim Pravilnikom.

U tablici 1. su prikazani standardi kvalitete univerzalnih usluga za nekoliko država članica EU i isti su uspoređeni sa standardima propisanim za javnog operatora u RH. U standarde kvalitete se ubrajaju, osim učestalosti dostave, zemljopisna pokrivenost (s naznakom područja izuzetog od obveze petodnevne dostave i u kojem postotku), vrijeme prijensa pošiljaka te mehanizmi prigovora odnosno zaštite prava korisnika usluga i naknada štete. Na temelju primjera u navedenoj tablici, kada uspoređujemo izuzeća od petodnevne dostave, osim Hrvatske ima ih i Švedska. Učestalost dostave 6 dana u tjednu, veću od obveze propisane direktivama, imaju Velika Britanija, Njemačka, Nizozemska i Francuska. Zaštita prava korisnicima je osigurana, osim kod davatelja univerzalnih usluga najčešće i kod različitih organizacija za zaštitu potrošača, nadležnih regulatora ili ministarstva za komunikacije nadležne za uspostavu postupka prigovora. [2] i [3] Uočeno je da države kod kojih je standard D+1 veći od 85% nemaju propisan i rok uručenja D+2 za prioritetne pošiljke, a što je slučaj kod država s rokom uručenja D+1 (koje imaju 85% i manje). Postoji velika heterogenost u standardima u državama članicama EU, tako su relativno niski standardi postavljeni na primjer u Bugarskoj i Njemačkoj (80%) u odnosu na visoke ciljeve u Latviji i Švicarskoj (97%).

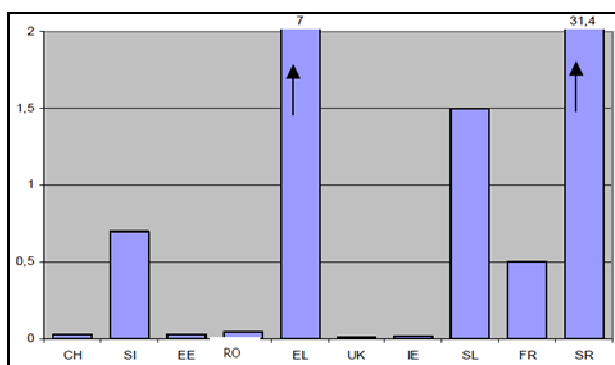
Tablica 1. Prikaz standarda kvalitete za nekoliko država članica EU i usporedba s javnim operatorom u RH-rezultati istraživanja

Kriteriji Država	Zemljopisna pokrivenost	Učestalost dostave	Vrijeme prijena	Mehanizam prigovora
Hrvatska	Usluge dostupne svima. Izuzeće za najviše 10% od ukupnog broja kućanstava	5 puta tjedno	Unutarnji promet za prioritete najmanje 85% u roku D+1 odnosno 95% u roku D+2, za neprioritete D+3: 95% Prekogranični poštanski promet unutar država članica EU najmanje 85% u roku D+3, a 97% u roku D+5	Korisnici se mogu žaliti Udruzi za zaštitu potrošača pri javnom operatoru i HAKOM-u
Švedska	Usluge dostupne svima. Izuzeća za kućanstva u udaljenim područjima (arhipelazi i planinska područja).	Jednom dnevno ne manje od 5 puta tjedno (jedno prikupljanje na radnim danom koji nije praznik).	Prioritetne D+1: 85%, Prioritetne D+3: 97%.	Ne primjenjuje se.
Velika Britanija	Svudje bez ograničenja.	6 puta tjedno, jednom svaki radni dan uključujući subotu za pisma.	Prioritetne D+1: 93%, Neprioritetne D+3: 98,5%, Ekonomska pošta u velikom broju D+7: 97,5%, USO paketi D+3: 90%, Europska polazna međunarodna D+3: 85% posebna dostava (drugi dan) bez računa, 99% u određenom vremenu.	Royal Mailu ili bilo kojem drugom licenciranom operatoru ili tražiti pomoć od Postwatch-a (zaštita potrošača).
Njemačka	Svudje bez ograničenja.	6 puta tjedno	Pismovne pošiljke D+1: 80%, D+2: 95% (ne zahtijeva se za pošiljke u velikom broju, 50 komada ili više. Paketi D+2: 80%.	NRA osigurava postupak prigovora i daje pomoć kroz savjetodavnu službu.
Nizozemska	Ne primjenjuje se.	6 puta tjedno, osim javnih praznika	D+1: 95% (pismovne pošiljke koje spadaju pod USO)	Neovisan Odbor za rješavanje sporova pri Nizozemsko potrošačkom društvu.
Italija	Svudje bez ograničenja.	svaki radni dan a najmanje 5 puta tjedno	Prioritetne D+1: 88%, Neprioritetne D+3: 94%, Paketi D+5: 93%	Ministarstvo komunikacija, USP je obavezan osigurati transparentnu, jednostavnu i jeftinu proceduru rješavanja prigovora korisnika. Obveza se odnosi na sve davatelje univerzalnih usluga.
Francuska	Svudje bez ograničenja.	6 puta tjedno	Unutarnje prioritete pošiljke D+1: 84% (D+2: 95,5%), Međunarodne (Europa) D+3: 88% (D+5: 97%), Paketi u unutarnjem prometu D+2: 86% (D+3: 95%)	Zahtijeva se rješavanje prigovora u roku kraćem od 2 mjeseca.

2.1 Iznimke od petodnevne dostave

Uručenje poštanskih pošiljaka na kućnu adresu ili u prostorije svake fizičke ili pravne osobe, u okviru obveze obavljanja univerzalnih usluga, javni operator u RH obavlja svakog radnog dana, osim u slučajevima odstupanja od propisane obveze uručenja pošiljaka, koja ne mogu biti veća od 10 posto od ukupnog broja kućanstava. Navedena odstupanja odnose se na: kućanstva koja se nalaze na više od 500 m od javne ceste, kućanstva do kojih ne postoji odgovarajuća prometnica za pristup radniku javnog operatora, kućanstva koja se nalaze u brdsko planinskim područjima s izuzetno otežanim uvjetima pristupa, kućanstva za koja se uručenje pošiljaka za koje se ne izdaje potvrda o primitku pošiljke i obavijesti o prispjeću pošiljke obavlja putem skupnog kovčežića. [4]

U većini slučajeva davatelji univerzalnih usluga (*eng. Universal service provider-USP*) imaju petodnevnu dostavu, ali postoje države (npr.: CH, DE, GB, TR, NE, MT, LV, FR, DK i BE) gdje se dostava obavlja čak šest dana u tjednu u sve krajeve, dok se u Turskoj, Estoniji i Poljskoj ona obavlja samo u velikim gradovima i to je operativna odluka lokalnih menadžera, a koristi se za primjer u slučaju pojačanog prometa. USP Latvije dostavlja pošiljke više od jednom dnevno u sve krajeve države. Postoji države u kojima je razlika u dostavi u urbanim i ruralnim područjima. U Rumunjskoj postoji mogućnost za USP osigura kraće radno vrijeme, gdje je poštanski promet vrlo mali. Slično se primjenjuje u Srbiji, gdje je u velikom dijelu sela USP je obavezan dostavljati poštu samo dva puta tjedno, slično kao u Makedoniji gdje je dostava organizirana tri puta ili jednom tjedno. U Slovačkoj se paketi dostavljaju kućanstvima u gradovima i ruralnim područjima samo ako poštar ima automobil. Trenutno, više od polovice ruralnih područjima su bez motorizirane dostave i paketi se stoga isporučuju u poštanskim uredima. U Švedskoj postoji samo nekoliko iznimaka, odnose se na dostavu za korisnike koji žive u udaljenim



Slika 1. Iznimke od petodnevne dostave u 10 europskih država(%) [5]

Usluge se također koristi i u mnogim drugim državama. Izuzetno visok postotak stanovništva koji se trenutno servisira s alternativnim načinom dostave je Srbija (31,4%), gdje je USP u mnogim od tih slučajeva obavlja dostavu manje od 5 dana tjedno. Značajan postotak je i u slučaju Grčke (7%), začudo to se ne odnosi na dostavu na otocima već na rijetko naseljena ili planinska područja (slika 1).

U Norveškoj je broj primatelja obuhvaćen alternativnim načinom dostave zbog sljedećih razloga:

- Izvanredne okolnosti: za 1.119 primatelja u 2008. (to se odnosi na 89 slučajeva gdje dostava nije obavljena više od 3 dana),
- Posebni zemljopisni uvjeti: za 695 kućanstava i 30 poduzeća pošiljke se dostavlja pet dana ili manje tjedno u 2008.

Među svim državama koje imaju postotak ili broj iznimaka se također može ubrojiti i Austriju, budući da je dio stanovništva pokriven s dostavom preko odvojenih kovčežića. Broj odvojenih kovčežića je fiksna, tako da novi mogu biti instalirani samo ako se sklopi sporazum između USP i korisnika usluga. U Švedskoj postoji nekoliko iznimaka od

dostave manje od 5 dana tjedno, za ljude koji žive u udaljenim ruralnim područjima i primaju pošiljke putem samostojeći poštanskih sandučića. U Poljskoj USP ima pravo instalirati poštanske kovčežice u ruralnim područjima i područjima raspršene infrastrukture, koji se mogu postavljati pojedinačno ili grupno. Njihov broj je nepoznat nacionalnom regulatoru (*eng. National regulatory authority-NRA*), ali procjenjuje se da bi broj mogao biti visok, jer trećina poljskog stanovništva živi u selima ili manjim gradovima. [5] Iz navedenog se može zaključiti kako kriteriji izuzeća od petodnevnog dostave nisu jedinstveni te da svaki davatelj univerzalne usluge zbog visokih troškova dostave uzrokovane specifičnostima teritorija (brdsko planinska područja, otoci i sl.) i nenaseljenosti stanovništva nastoji obrazložiti regulatornom tijelu potrebu za izuzećem u predjelima države koji ne opravdavaju te troškove univerzalne usluge.

2.2 Primjena normi za mjerenje kvalitete obavljanja univerzalnih usluga

Na zahtjev EK, CEN-Europski odbor za normizaciju (*eng. Comite Europeen de Normalisation-CEN*) je izradio norme za mjerenje performansi kvalitete, čime su stvorena zajednička pravila mjerenja i kojih se trebaju pridržavati davatelji univerzalnih usluga. S obzirom da poštanske usluge spadaju u kategoriju usluga od javnog interesa, EK je od CEN-a zatražila, također, izradu norme koja će regulirati postupanje s pritužbama korisnika i naknadama štete. EK je prihvatila pet CEN-ovih normi i više ostalih dokumenata koji nemaju status norme, ali daju smjernice za standardizaciju pojedinih univerzalnih usluga. Iako zamišljene kao dragovoljne u primjeni, dvije norme postale su obvezne za države članice EU. Jedna od njih regulira međusobnu odgovornost za kvalitetu u međunarodnom prometu između država članica, a druga regulira područje zaštite prava korisnika usluga. U nastavku se navode značajnije norme koje se odnose na standard mjerenja kvalitete usluga:

- EN 13850: za mjerenje vremena prijenosa *end-to-end* usluga za prioritetne i pošiljke prve klase;
- EN 14508: za mjerenje vremena prijenosa *end-to-end* usluga za neprioritetne i pošiljke druge klase;
- EN 14534: za mjerenje vremena prijenosa *end-to-end* usluga za pošiljke u velikom broju;
- TS 14773: za mjerenje broja izgubljenih i znatno zakašnjelih pojedinačnih prioritetnih pošiljaka upotrebom sustava ispitnih pismovnih pošiljaka;
- TR 15472: za mjerenje vremena prijenosa paketa pomoću sustava track&trace;
- EN 14137: za mjerenje broja izgubljenih knjiženih i drugih pošiljaka upotrebom sustava praćenja i traženja pošiljaka.

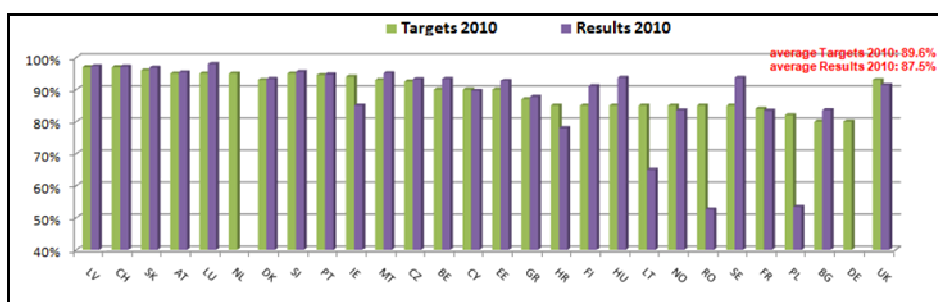
Norme su postale obvezne i na nacionalnoj razini država članica EU, a njihova zakonska primjena u RH započela je 1.1.2011. godine, s tim da je Pravilnikom određena primjena tri norme, i to:

- HRN EN 13850: za mjerenje vremena prijenosa pojedinačne prioritetne pošiljke od prijma do uručjenja,
- HRN EN 14508: za mjerenje vremena prijenosa pojedinačne neprioritetne pošiljke od prijma do uručjenja,
- HR EN 14012: za mjerenje broja pritužbi i naknada štete.

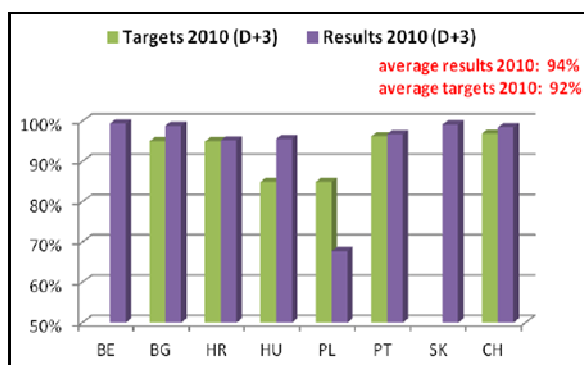
Primjenom normi ostvaruju se benefiti daleko veći od same primjene zakonskih propisa. Pokretač su u poboljšanja procesa pružanja poštanskih usluga i uspostave jasnih odnosa s korisnicima usluga, što bi trebalo biti i krajnji cilj za svakog davatelja univerzalnih usluga. Postoji više normi za mjerenje kvalitete usluga, a najzastupljenija je EN 13850. [6]

2.3 Rezultati mjerenja kvalitete obavljanja univerzalnih usluga

Rezultati mjerenja rokova uručenja D+1 za prioritetne pošiljke prema normi EN 13850 za 2010. u 17 država su bolji nego u 2009. 18 država je premašilo prosjek od 87,5%. Najveća poboljšanja su izmjerena u Hrvatskoj (od 62,8% u 2009. do 78% u 2010.), Rumunjska (od 46,2% na 52,6%) i Grčka (od 81,5% na 87,7%). Smanjenje rezultata uočeno je u 10 država, najekstremniji pad bio je u Litvi: od 77,1% u 2009. do 64,95% u 2010. 18 država postigle su zadane standarde, dok devet država nije (slika 2.).



Slika 2. Ciljevi i rezultati 2010. za EN 13850 [6]



Slika 3. Ciljevi i rezultati 2010 za EN 14508(D+3)[6]

Norma EN 14508 (mjerenja rokova uručenja u unutarnjem prometu *end to end* usluga za neprioritetnu pošiljku i pošiljku druge klase) se provodi u 10 država. Ciljevi za D+3 su najbliži u 2010. i oni variraju između 85% i 97% (prosjek 92%). 8 NRA je dalo podatke za D+3 i oni u cjelini su bili dobri u 2010, s prosjekom od 94% (slika 3).

Iz rezultata mjerenja kvalitete po metodama primijenjenih normi, vidljiva je razlika ostvarenih rezultata u odnosu na postavljene ciljeve. To su glavni indikatori i instrumenti praćenja kvalitete usluge te pokazatelji potreba za korektivnim mjerama,

osobito kod država gdje su rezultati ostvarenja manji od postavljenog cilja, u svrhu poboljšanja kvalitete univerzalne usluge i zadovoljstva korisnika.

2.4 Zaštita prava korisnika poštanskih usluga

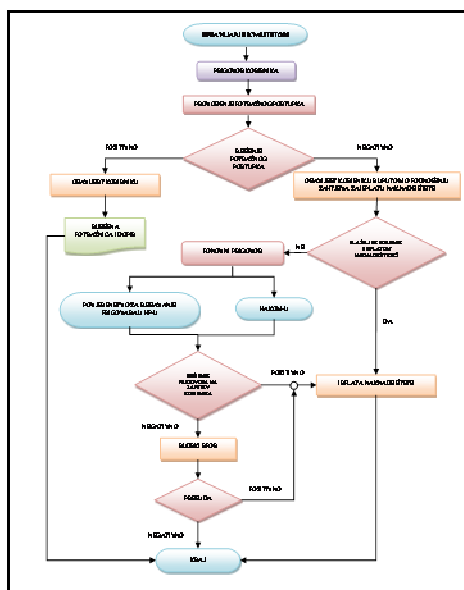
U obavljanju regulatornih poslova Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije (HAKOM) osigurava utvrđena regulatorna načela i ciljeve vezano uz korisnike usluga, na način da se promicanjem tržišnog natjecanja omogući ostvarivanje najveće pogodnosti za korisnike usluga u pogledu izbora, cijena i kakvoće poštanskih usluga. Promicanje interesa korisnika postiže se kroz sljedeće postupke:

- osiguravanje pristupa univerzalnoj usluzi za sve korisnike na cijelom području države;
- omogućavanje jednostavnog i pristupačnog postupka rješavanja prigovora između davatelja univerzalnih usluga i korisnika usluga;
- postavljanje jasnih obavijesti, poglavito koje se odnose na transparentnost cijena i uvjeta korištenja univerzalnih usluga;
- rješavanje potreba posebnih društvenih skupina, osobito korisnika s invaliditetom;
- osiguravanje visoke razine zaštite osobnih podataka i privatnosti.

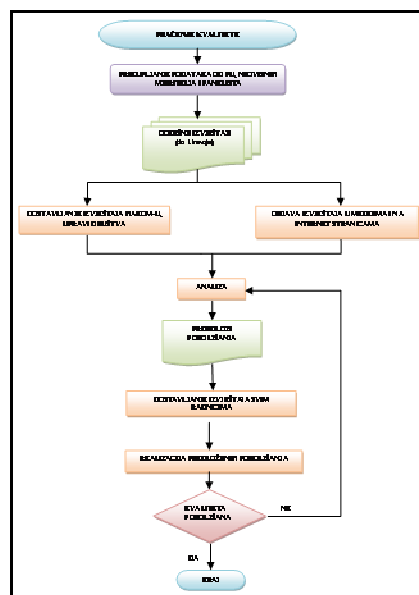
2.4.1 Pregled rješavanja prigovora

U dijagramu 1. je prikazana procedura rješavanja prigovora korisnika poštanskih usluga, na primjeru Hrvatske pošte d.d. (HP). Korisnik se može obratiti u slučaju prigovora na šalteru bilo kojeg poštanskog ureda ili pozivom na besplatni broj telefona Kontakt centra, poslati ga telefaksom ili e-mail-om.

Ako se prigovor odnosi na gubitak pošiljke, prekoračenje roka uručivanja i sl. za koji je potrebno pokrenuti potražni postupak korisnik se obraća na šalter poštanskog ureda ili drugog za to određenog organizacijskog dijela. Potražni postupak se provodi i nakon toga dobije se kao ishod rješenja, koje može biti pozitivno ili negativno. Kada je rješenje pozitivno o tome se izvješćuje korisnika i tu je zatvoren krug potražnog postupka. U slučaju negativnog rješenja također se obavještava korisnika i daje mu se naputak o mogućnosti podnošenja zahtjeva za isplatu naknade štete. Ako se korisnik slaže i podnese zahtjev isplaćuje mu se naknade štete sukladno Zakonu. Ukoliko korisnik (fizička osoba) nije zadovoljan rješenjem može uložiti ponovni prigovor Povjerenstvu za rješavanje prigovora pri davatelju univerzalnih usluga ili HAKOM-u, odnosno pravna osoba HAKOM-u. Dalje se prigovor ponovno uzima u postupak, nakon čega se donosi rješenje koje može biti pozitivno ili negativno. Ako je rješenje pozitivno isplaćuje se naknada štete, a ako je negativno korisnik ima mogućnost podnošenja prigovora sudu. Nakon sudske presude rješenje može biti pozitivno ili negativno. U slučaju pozitivnog rješenja postupka suda, korisniku se isplaćuje naknada štete u skladu s njegovim zahtjevom, a ako je negativno, korisnik ostvaruje pravo na isplatu naknade štete koja mu pripada sukladno zakonu. U dijagramu 2. je prikazan način praćenja kvalitete i izvješćivanje HAKOM-a i medija o rezultatima kvalitete.



Dijagram 1. Hodogram procedure rješavanja prigovora korisnika



Dijagram 2. Hodogram praćenja kvalitete

3. Utjecaj kvalitete na održivost univerzalne usluge

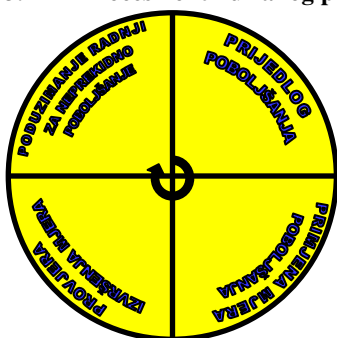
Za potrebe procjene utjecaja kvalitete na održivost univerzalne usluge na liberaliziranom poštanskom tržištu izrađena je swot analiza (tablica 2.) iz koje su vidljive prednosti, slabosti, mogućnosti i opasnosti za davatelja univerzalne usluge.

Tablica 2. SWOT analiza

S (Prednosti)	W (Slabosti)
<ul style="list-style-type: none"> - tradicija kvalitete poštanskih usluga, - široka mreža poštanskih ureda kao distribucijski kanal, - minimalan broj opravdanih pritužbi korisnika u odnosu na broj ostvarenih usluga, - stručni i lojalni radnici. 	<ul style="list-style-type: none"> - ne ispunjavanje standarda kvalitete, - praćenje nije svugdje dostupno (track & trace npr.), - nema odgovornosti radnika za ne kvalitetu, - veliki broj pristupnih i distribucijskih točaka, - veliki broj točaka razrade pošiljaka, - nedovoljno razvijen odnos s korisnicima (razvijanje kulture usluživanja i sposobnosti prodaje poštanskih usluga).
O (Mogućnosti)	T (Opasnosti)
<ul style="list-style-type: none"> - zadržati najveći udio na tržištu poštanskih usluga, - pripremiti se za budući sustav terminalnih naknada baziran i na kvaliteti usluga, - pristupiti međunarodnim fondovima za financiranje projekata za unapređenje kvalitete, - dostići EU standard D+1, 95%. 	<ul style="list-style-type: none"> - ulazak i konsolidacija konkurenata na tržištu, - povećani zahtjevi korisnika, - plaćanje kazni Agenciji zbog neispunjavanje standarda kvalitete, - penali u međunarodnom prometu, - nezadovoljstvo korisnika i odlazak drugim operatorima, - gubitak prihoda i nezadovoljstvo vlasnika, - opstanak davatelja univerzalne usluge

Sasvim sigurno će presudnu ulogu imati kvaliteta usluga koju pruža davatelj univerzalnih usluga i o njoj će ovisiti njegova pozicija na tržištu poštanskih usluga. Odluka regulatora o imenovanju davatelja univerzalne usluge je pod stalnim nadzorom, u smislu ispunjava li davatelj univerzalnih usluga definirane uvjete za univerzalnu uslugu. Regulator ima zakonske ovlasti oduzeti odluku imenovanom davatelju univerzalnih usluga, ako utvrdi da je nivo pružanja univerzalnih usluga narušen, a istovremeno se na tržištu nalazi drugi davatelj koji osigurava bolju kvalitetu. Stoga kvaliteta služi davatelju univerzalnih usluga kao poticaj za kontinuirano modeliranje procesa rada i poboljšanje usluge te na taj način sebi osigurava konkurentnost na tržišnom natjecanju.

3.1 Proces kontinuiranog poboljšanja kvalitete



Slika 4. *Proces neprekidnog poboljšanja kvalitete*

Proces kontinuiranog poboljšanja kvalitete prikazan je na slici 5. po uzoru PDCA kruga (eng. *plan-do-check-action*) kroz četiri koraka:

- **Planiraj** - jasna definicija problema koji želimo riješiti i definiranje prijedloga poboljšanja;
- **Primjeni** - nakon što se isplanira rješenje problema provesti mjere poboljšanja u djelo;
- **Provjeri** – izvršenje i uspješnost mjera;
- **Poduzmi** – radnje za kontinuirano poboljšanje i pokretanje novog ciklusa.

Prema tome nadležna organizacijska cjelina za upravljanje kvalitetom treba pratiti procese, organizirati mjerenje kakvoće univerzalnih usluga prema zakonskim i podzakonskim aktima, pokretati akcije u smjeru zahtjeva korisnika te izvješćivati o rezultatima mjerenja.

Organizirati prikupljanje podataka od vlasnika procesa rada i izvršitelja pružanja usluga korisnicima. Analizirati podatke te na osnovu dobivenih rezultata davati prijedloge za poboljšanje kvalitete usluga i njihovih procesa rada. U prijedlozima za poboljšanje zaduživati odgovorne radnike i rokove za izvršenje određenih mjera za poboljšanje. Poštanski uredi i drugi organizacijski dijelovi, u kojima se pružaju poštanske usluge i odvijaju tehnološki procesi rada, primjenjivati predložene mjere od strane nadležne organizacijske jedinice za upravljanje kvalitetom s ciljem uklanjanja "uskih grla" u svom tehnološkom procesu radi poboljšanja kakvoće prijenosa pošiljaka. Nakon određenog roka za primjenu predloženih korektivnih mjera, tražiti od odgovornih radnika, koji upravljaju određenim procesima povratnu informaciju o izvršenju predloženih mjera poboljšanja kvalitete. Isto tako organizirati provjeru izvršenja predloženih mjera od strane nadležne organizacijske cjeline za upravljanje kvalitetom. Nakon što se obave potrebne provjere i ako se utvrdi da predložene mjere nisu polučile rezultate u poboljšanju kvalitete, ciklus se treba ponavljati sve dok se ne postignu zadani ciljevi kvalitete.

4. Zaključak

Uskladiavanje s poštanskim direktivama i potpuna liberalizacija poštanskog tržišta zasigurno dovodi do pritiska na povećanje kvalitete obavljanja poštanskih usluga. Gledajući interese korisnika usluga, primjena europskih norme osigurava povjerenje i dostupnost u sveeuropsku univerzalnu poštansku uslugu. Sasvim sigurno će u tome imati presudnu ulogu kvaliteta usluga i o njoj će ovisiti udio pojedinog davatelja usluga na tržištu poštanskih usluga. Odluka regulatora o imenovanju davatelja univerzalne usluge na cijelom području države je

pod stalnim njihovim nadzorom, u smislu ispunjava li davatelj univerzalnih usluga definirane uvjete za univerzalnu uslugu. Regulator ima zakonske ovlasti oduzeti odluku o obavljanju univerzalne usluge imenovanom davatelju univerzalnih usluga, ako utvrdi da je narušen nivo pružanja univerzalnih usluga, a istovremeno se na tržištu nalazi drugi davatelj koji osigurava bolju kvalitetu. Stoga kvaliteta služi davatelju univerzalnih usluga kao poticaj za kontinuirano modeliranje procesa rada i poboljšanje usluge te kroz nju osigurava sebi konkurentnost na tržišnom natjecanju. Upravljanje kvalitetom u tom smislu dobar je instrument za ostvarivanje cilja što duljeg zadržavanja liderstva na tržištu imenovanog davatelja univerzalnih usluga.

Literatura

- [1] *Zakon o poštanskim uslugama*, NN broj 88/2009 i 61/2011
- [2] Technical Report, *Study on Appropriate Methodologies to Better Measure Consumer Preferences for Postal Services*, 2010, str. 145-147.
- [3] Postal Universal Service Obligation (USO) International Comparison, *International Postal Liberalization-Comparative Study of US and Key Countries*, August, 2008.
- [4] *Pravilnik o obavljanju univerzalnih poštanskih usluga*, NN broj 37/2010
- [5] CERP Implementation Guide Universal Service, CERP PL 2009/2 Doc 13 Rev. 1, *PT Universal Service*
- [6] *ERGP Report on the quality of service and the end-user satisfaction*, 24 November, 2011.

Abstract: *In order to define a common postal market The European Union (EU) regulated a common legislative framework for the member states that will enable all EU citizens to quality postal service through affordable pricing and equal conditions for all users throughout the whole country, territorial availability of access points, the protection of user's rights and standardized quality of universal postal services. Common regulation of the market began in 1997. and has been systematically carried out through the first, second and third postal directive which lead to the complete opening of the postal market on January,1 2013. Quality of universal postal services should be viewed from two different aspects - through regulatory frameworks on one side, and on the other through the real possibilities of the universal service provide that the provider can guarantee to the users. Regarding the regulatory framework, if the universal service provider does not meet the regulatory framework in terms of the quality standards that brings into question the decision of his appointment as the universal service provider. For the universal service provider setting the quality standard is important for several reasons, firstly to establish their own position then for the comparison with other operators on the postal market and perhaps most important for securing the services of public interest. The importance of quality is that its results are continually prompt universal service providers to model business processes in order to improve the quality of universal postal services. Quality management in this sense is a good instrument for achieving these goals.*

Keywords: *quality of universal postal service, quality standards*

IMPACT OF THE QUALITY STANDARDS ON THE SUSTAINABILITY OF THE UNIVERSAL POSTAL SERVICE IN A LIBERALIZED POSTAL MARKET

Ruža Miletić