

# Istraživanje zadovoljstva poštanskim uslugama

---

**Vitasović, Antonela**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:410692>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-27**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

Antonela Vitasović

ISPITIVANJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA POŠTANSKIM  
USLUGAMA  
Diplomski rad

Pula, 2021.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

Antonela Vitasović

ISPITIVANJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA POŠTANSKIM  
USLUGAMA  
Diplomski rad

Pula, srpanj 2021.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za magistra  
\_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj  
Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim  
istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene  
bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na  
nedozvoljeni način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio  
rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije  
iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj  
ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## IZJAVA

### o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

|  |    |
|--|----|
| 1. UVOD.....   | 1  |
| 1.1. HIPOTEZE RADA.....  | 1  |
| 1.2. CILJ I SVRHA ISTRAŽIVANJA.....  | 2  |
| 1.3. STRUKTURA RADA.....   | 2  |
| 1.4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA.....  | 3  |
| 2. POIMANJE POŠTANSKIH USLUGA.....   | 4  |
| 2.1. POJMOVNO ODREĐENJE POŠTANSKIH USLUGA .....                                  | 4  |
| 2.2. VRSTE POŠTANSKIH USLUGA.....  | 6  |
| 2.3. OBILJEŽJA POŠTANSKIH USLUGA .....   | 9  |
| 2.4. SPECIFIČNOST MARKETINŠKE KONCEPCIJE POŠTANSKIH USLUGA                       | 11 |
| 2.4.1. SUVREMENI TRENDOVI POSLOVANJA .....                                       | 15 |
| 2.4.2. SEGMENTACIJA I TRŽIŠNO POZICIONIRANJE .....                               | 17 |
| 2.4.3. MARKETINŠKI SPLET .....   | 18 |
| 3. POŠTANSKE USLUGE NA TRŽIŠTU .....   | 20 |
| 3.1. KVALITETA POŠTANSKIH USLUGA I POSLOVANJA NA TRŽIŠTU<br>EUROPSKE UNIJE ..... | 20 |
| 3.1.1. EUROPSKO PRAVO POŠTANSKIH USLUGA .....                                    | 20 |
| 3.1.2. PROBLEMATIKA KVALITETE POŠTANSKIH USLUGA U EUROPSKOJ<br>UNIJI             | 22 |
| 3.2. TRŽIŠTE POŠTANSKIH USLUGA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....                        | 24 |
| 3.2.1. ZAKONODAVNI I REGULATORNI OKVIR POŠTANSKOG PROMETA U<br>HRVATSKOJ .....   | 24 |
| 3.2.2. DAVATELJI POŠTANSKIH USLUGA U HRVATSKOJ .....                             | 27 |
| 3.3. ZADOVOLJSTVO KORISNIKA .....  | 32 |
| 3.3.1. ISTRAŽIVANJE HAKOMA .....   | 33 |
| 3.3.2. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA PAKETNE DISTRIBUCIJE U<br>HRVATSKOJ .....       | 35 |
| 3.4. SWOT ANALIZA I STRATEGIJA TRŽIŠTA POŠTANSKIH USLUGA U<br>HRVATSKOJ.....     | 37 |
| 4. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA POŠTANSKIM USLUGAMA .....                           | 42 |
| 4.1. O ISTRAŽIVANJU .....  | 42 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 4.2. ANALIZA ANKETNOG UPITNIKA ..... | 42 |
| 4.3. KRITIČKI OSVRT AUTORA .....     | 61 |
| 5. ZAKLJUČAK .....                   | 63 |
| LITERATURA .....                     | 64 |
| POPIS SLIKA .....                    | 66 |
| POPIS TABLICA.....                   | 66 |
| POPIS GRAFIKONA.....                 | 68 |
| POPIS PRILOGA.....                   | 69 |
| SAŽETAK .....                        | 72 |
| SUMMARY .....                        | 73 |

# 1. UVOD

Rad istražuje zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga i predstavlja svojevrsnu studiju slučaja. Poštanski sektor po mnogočemu je specifičan sustav i razlikuje se od svih ostalih gospodarskih sektora na razini neke nacionalne ekonomije i društva. Specifičnost ovog sektora odražava se i na marketinšku koncepciju koja je usmjerena prema korisnicima poštanskih usluga.

Poštanske usluge nekada su predstavljale tek osnovni dio onoga što čine danas. Uglavnom se moglo govoriti o isporuci, usmjeravanju i isporučenju poštanskih pošiljaka nekolicine vrsti. Danas poštanske usluge bivaju sve više razgranate i vrlo raznovrsne, a portfolio ovog sektora prati nove životne navike i potrebe društava te naprednih ekonomija diljem svijeta.

Zadovoljstvo potrošača ili korisnika ponekad je u praksi otežano pratiti i kvantificirati. Tim više, teško je njima upravljati, no postoje neki segmenti o kojima je važno pri tome brinuti. Uzmu li se u obzir specifičnosti poštanskih usluga, smatra se ispravnim istaknuti kako na konačno zadovoljstvo korisnika utječu kvaliteta i raznovrsnost usluga, sigurnost usluga, pristupačnost djelatnika u poštanskom sektoru te slično.

## 1.1. HIPOTEZE RADA

Poštanske usluge značajno su evaluirale u suvremeno doba, sukladno novim životnim navikama i potrebama.

Poštanske usluge podržavaju brojne životne i gospodarske aktivnosti pa predstavljaju jedan od vodećih sektora nacionalnih gospodarstava.

Zadovoljstvo korisnika poštanskim uslugama važno je u segmentu upravljanja ovim sektorom i njegova budućeg razvoja.

Na zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga uvelike utječu raznovrsnost portfolija, kvaliteta i točnost, sigurnost, cijene usluga te uslužnost osoblja.



## **1.2. CILJ I SVRHA ISTRAŽIVANJA**

Cilj rada je istražiti značenje poštanskog sektora i poštanskih usluga, kao i njihove vrste te osnovna obilježja. Tendencija je pri tome ukazati na specifičnosti ovih usluga, kao i na temeljna obilježja marketinške koncepcije koja je ujedno osnovna veza s konačnim korisnicima.

Svrha je prepoznati determinante koje uvjetuju zadovoljstvo korisnika poštanskim uslugama. Pri tome je svrha provesti istraživanje na odabranom uzorku ispitanika i time potvrditi koje su ključne varijable njihova zadovoljstva ovim sektorom i uslugama.

## **1.3. STRUKTURA RADA**

Rad se sastoji od tri cjeline, poglavlja, te uvoda i zaključka. U prvome poglavlju pristupa se pojmovnom određenju poštanskog sektora i usluga. Naposljetku slijedi klasifikacija poštanskih usluga, kao i razgraničenje obilježja istih. U konačnici, predočava se marketinška koncepcija poštanskih usluga. Posebna pažnja posvećena je specifičnosti marketinške strategije na primjeru poštanskih usluga i predmetnog poslovanja.

Sljedeće poglavlje istražuje zadovoljstvo korisnika u općem smislu i značenju. U skladu sa središnjom problematikom, istražuju se varijable koje utječu na zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga. Posebna pažnja posvećena je kvaliteti, točnosti, sigurnosti i uslužnosti. Istražuju se sustavi upravljanja poslovanjem i kvalitetom na razini Europske unije i Republike Hrvatske.

Pred zaključno poglavlje je svojevrсно istraživanje autora rada. Ono predstavlja obradu prikupljenih podataka putem anketnog upitnika na odabranom uzorku ispitanika. Analizom rezultata nastoji se ukazati na neke ključne odgovore u svezi onoga što korisnici smatraju ključnim u kontekstu kvalitete ovih usluga, kao i što od ostalih čimbenika najviše utječe na njihovo konačno zadovoljstvo.

#### **1.4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

Prilikom istraživanja korištene su metoda analize i sinteze, induktivno-deduktivna metoda, metoda apstrakcije i metoda komparacije. Također, poslužile su metoda studije slučaja, metoda kritičkog promišljanja i zaključivanja. Rad je uređen metodom opisivanja ili deskripcije.

Istraživanje je provedeno na 24 ispitanika. Među ispitanicima dominiraju radno aktivne osobe. Njihova starosna dob kreće se od 20 do 61 godinu. Dominiraju osobe od 25-29 godina starosti, slijede osobe u dobi od 55 godina i više, dok najmanje osoba ima u dobi od 30 do 34 godine starosti. Odnos žena i muškaraca je 62,5%: 37,5%. Po obrazovnoj strukturi dominiraju osobe sa srednjom i višom stručnom spremom, slijede osobe s visokom stručnom spremom, a najmanje ima kvalificiranih osoba.

Ispitanici stanuju u gradu Puli i bližoj okolici, pa zbog toga poštanske usluge koriste u gradu Puli i prigradskim naseljima.

## **2. POIMANJE POŠTANSKIH USLUGA**

Poimanje poštanskih moguće je u okviru analize poštanskog sektora i spoznaje njegove uloge u kontekstu važne gospodarske i socijalne infrastrukture. Ona je odgovorna u osiguranju pristupa mrežama, te uslugama ključnim za sveobuhvatno funkcioniranje nekog društva i pripadajućeg gospodarskog sustava.

Specifičnost poštanskog sektora, između ostaloga, očituje se u važnosti njegove raznovrsnosti i razgranatosti na nacionalnoj razini, kao i cjelovitoj integriranosti s ostalim nacionalnim, regionalnim i globalnim tržištem poštanskih usluga. S obzirom na istaknuto, kao i činjenicu da poštanski sektor ima politički, socijalni i ekonomski značaj, moguće ga je prezentirati kao sektor koji ima znatno šire značenje od bilo kojeg drugog gospodarskog sektora.

Ovo poglavlje služi kao opsežniji uvod u središnju problematiku rada. Ono je teorijske naravi, što znači da je u službi pojmovnog određenja i specificiranja vodećih termina i pojmova.

### **2.1. POJMOVNO ODREĐENJE POŠTANSKIH USLUGA**

Može se istaknuti kako termin pošte i poštanskih usluga predstavlja opće poznati pojam na razini ekonomije ili gospodarstva, te društva, koji postoji od prvotnih oblika organiziranih i uređenih društava svijeta. Znanstveno ovi termini imaju znatno šire značenje, koje se nastoji adekvatno i cjelovito prezentirati u okviru predmetnog istraživanja.

U znanstvenim i specijaliziranim stručnim krugovima pojam pošte odnosi se na organizaciju koja je zadužena i bavi se pružanjem poštanskih usluga. Ove usluge podrazumijevaju prijenos sljedećih vrsti pošiljaka (Hrvatska enciklopedija – mrežno izdanje, 2021):

- Obične pismovne pošiljke – pisma, dopisnice, tiskanice, sekogrami, mali paketi, aerogrami;
- Knjižene pošiljke – preporučene pismovne pošiljke, vrijednosna pisma, paketi, uputnice.

Osim isporuke, transporta i dostave spomenutih vrsti pošiljaka, poštanske usluge obuhvaćaju i obavljanje posebnih, dopunskih, kao i ostalih poštanskih usluga, uplata, isplata i slično. U današnjici se poštanske usluge sve više proširuju i osuvremenjuju, u skladu sa životnim trendovima, navikama i potrebama stanovništva. Primjerice, nekada su se u Republici Hrvatskoj, kao i većini ostalih država svijeta, ove usluge isključivo vezale za one osnovne, kao što su isporuka i dostava pošiljaka, dok danas poštanske poslovnice nude usluge trgovine raznim predmetima, sklapanja ugovornih obveza primjerice u svezi telekomunikacijskih usluga i slično. Time se dodatno potvrđuje usklađenost poštanskog sektora s potrebama društva, a naposljetku i ekonomskog, gospodarskog sustava, što je istaknuto u uvodnom dijelu rada, kao jedna od temeljnih hipoteza.

Termin pošte ne mora se nužno i samo vezati uz organizaciju koja se bavi poštanskim uslugama, već se on može odnositi i na središnji objekt ovih poslova, odnosno pošiljke, koje se prenose poštanskom službom. Jednako tako, pojam pošte danas označava i poslovnu korespondenciju, zgradu poštanskih usluga, poštanske organizacije na međunarodnoj razini te prometovanje poštom općenito.

Prilikom istraživanja pošte i poštanskih usluga važno se detaljnije se osvrnuti i na pojam poštanskog prometa. On se definira kao „skup poštanskih usluga što ih obavljaju poštanske organizacije preko jedinica i sredstava poštanske mreže, izravno s korisnicima, kao i jedinica poštanskoga prometa, odnosno unutarnjih službi otpreme i prijevoza (Hrvatska enciklopedija – mrežno izdanje, 2021).“

U Republici Hrvatskoj poslovanje, nadzor rada i razvoj poštanskog sektora uređen je i provodi se u skladu sa Zakonom o poštanskim uslugama (Narodne novine, NN 110/19). U istome se navodi kako poštanske usluge predstavljaju „svako postupanje s poštanskim pošiljkama od strane davatelja poštanskih usluga, a osobito prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje poštanskih pošiljaka u unutarnjem ili vanjskom međunarodnom poštanskom prometu. Ove usluge ne uključuju prijenos pošiljke primatelju koji pošiljatelj obavlja sam (samodostava), prijevoz kao samostalnu uslugu te prijam, prijenos ili uručenje poštanskih pošiljaka izravno od pošiljatelja do primatelja po individualnom zahtjevu, bez usmjeravanja, na način da isti radnik davatelja usluga

obavlja sve navedene radnje (kurirska usluga) (Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 110/19).“

Za cjelovito prezentiranje i definiranje poštanskih usluga, poštanskog tržišta ili sektora, vrlo je značajno osvrnuti se na sveukupnost ovoga poslovanja. pri tome je osobito značajno razgraničiti vrste poštanskih usluga, kao i njihova specifična obilježja.

## **2.2. VRSTE POŠTANSKIH USLUGA**

Prethodnim je tekstom djelomično dotaknuta problematika o vrsti poštanskih usluga. Istaknuto je kako su one nekada činile tek nekolicinu usluga, koje se danas razmatraju kao osnovne, dok se u suvremeno doba one sve više proširuju dodatnim uslugama, u skladu sa zahtjevima tržišta, država i društava. Spomenuto je također kako poštanske usluge obuhvaćaju pismovne, paketske i poštansko uputničke usluge pa ih je na taj način moguće i razmatrati, a takvo razmatranje čini jednu od klasifikacija poštanskih usluga.

Prikaz skupina i zasebnih vrsti poštanskih usluga prikazuje se u nastavku (Tablica 1.).

**Tablica 1. Klasifikacija poštanskih usluga**

| <b>VRSTA POŠTANSKE USLUGE</b> | <b>POŠTANSKA USLUGA</b>   |
|-------------------------------|---|
| Osnovne usluge                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pismovne usluge</li><li>• Paketske usluge</li><li>• Poštansko-uputničke usluge</li></ul>  |
| Posebne poštanske usluge      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Odnose se na usluge za već preuzete pošiljke po posebno zahtjevu korisnika: preporučeno, hitno, avionom, uz povratnicu, uz naplatu otkupnine, izdvojeno rukovanje i dr.</li></ul> |
| Dopunske poštanske usluge     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Podrazumijevaju dopunske zahtjeve korisnika: izmjena ili dopuna adrese, vraćanje ili čuvanje pošiljke i slično.</li></ul>   |
| Ostale poštanske usluge       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Potraživanje pošiljke, dostavu paketa, prethodni carinski pregled, izdavanje potvrda, prijepisa, fotokopija i drugo.</li></ul>  |

Izvor: Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 110/19. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/249/Zakon-o-po%C5%A1tanskim-uslugama> (20.03.2021.)

Osim ovog pristupa klasificiranja ili podjele poštanskih usluga, može se primijeniti i pristup koji sveukupne poštanske usluge razgraničava ili dijeli na obične te knjižene. Pri tome obične poštanske usluge obuhvaćaju primanje i uručenje pošiljaka bez potvrde i vođenja evidencije o tome, dok one knjižene obuhvaćaju primanje i uručenje uz potvrdu i evidenciju.

Hrvatski zakonodavni okvir, posebice Zakon o poštanskim uslugama (Narodne novine, NN 110/19) prepoznaje univerzalne poštanske usluge, zamjenske poštanske usluge i ostale poštanske usluge. Detaljnije o svakoj od ovih vrsti poštanskih usluga slijedi u nastavku.

„Univerzalne poštanske usluge su skup poštanskih usluga koje su dostupne svim korisnicima ovih usluga na čitavom području Republike Hrvatske po pristupačnoj cijeni, kod koje davatelj univerzalne usluge mora osigurati kakvoću obavljanja univerzalne usluge propisanu člankom 40. Ovog Zakona putem poštanske mreže davatelja univerzalne usluge (Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 110/19).„  
Detaljnije o kakvoći, u smislu obilježja i kvalitete poštanske usluge te o mjerenju iste raspravlja se u narednom poglavlju, u kontekstu zadovoljstva korisnika poštanskih usluga.

Univerzalne usluge odnose se na sljedeće (Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 110/19):

- „Prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje pismovnih pošiljaka mase do 2 kilograma;
- Prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje paketnih pošiljaka mase do 10 kilograma;
- Prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje preporučenih pošiljaka i pošiljaka s označenom vrijednosti;
- Prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje paketa mase do 20 kilograma u međunarodnom dolaznom prometu.“

Za ove vrste usluga, davatelj korisniku osigurava jedan prijem pošiljke, jedno uručenje i najmanje 5 radnih dana za izvršenje. Nadalje, zamjenske poštanske usluge su sve one usluge koje mogu odstupati od prethodno istraženih i uvjeta koji ih određuju, ali su dostatne u zamjeni univerzalnih usluga.

Ostale usluge su sve one poštanske usluge koje se odnose na prijam, usmjeravanje, prijenos i isporuku pošiljaka u unutarnjem i međunarodnom prometu, a ne svrstavaju se u univerzalne i zamjenske poštanske usluge. Pravo njihova obavljanja stječu pravne i fizičke osobe nakon potrebne registracije, prijave i zadovoljenja zakonom utvrđenih uvjeta za obavljanje ovih poslova.

### **2.3. OBILJEŽJA POŠTANSKIH USLUGA**

O obilježjima poštanskih usluga dijelom je bilo govora i u prethodnom tekstu. S obzirom da je riječ o uslužnoj djelatnosti, moguće je ukazati na neopipljivost, nemogućnost skladištenja, zamjene ili probe. Pored navedenih obilježja, daje se zaključiti kako su poštanske usluge vrlo kompleksne, te ekonomski i društveno iznimno značajne u kontekstu podrške ključnim aktivnostima u ovim sustavima. Kod analize poštanskih usluga od iznimnog značaja je razmotriti aktualne trendove na tržištu poštanskih usluga, uz osvrt na predmetno nacionalno tržište, u ovome slučaju tržište Republike Hrvatske.

U suvremeno doba tržišta poštanskih usluga diljem svijeta suočavaju se s ozbiljnim i vrlo dinamičnim promjenama. Na to izravno i u najvećoj mjeri utječu promjene u zahtjevima korisnika i njihovim potrebama, kao i sve intenzivniji utjecaji informacijsko-komunikacijske tehnologije i elektroničkog poslovanja na međunarodnoj razini. Napredak tehnologije time uzrokuje sve kompleksniji zahtjev i očekivanja korisnika poštanskih usluga, u kontekstu kvalitete i brzine te točnosti usluživanja.

Treba istaknuti kako je tijekom posljednjih godina zamijećen sve izraženiji utjecaj supstitucije poštanskih usluga onim elektroničkim. Rezultat toga je opadanje obujma pismovnih pošiljaka, kao i rast broja distribuiranih paketa zahvaljujući rastu elektroničke trgovine (Naletina i dr., 2019).

U Republici Hrvatskoj tržište poštanskih usluga u potpunosti je liberalizirano, što je posljedica praćenja međunarodnih trendova ovoga poslovanja i tržišta. Unatoč tome, na hrvatskom poštanskom tržištu danas dominira nacionalni operator, Hrvatska pošta d.d., no postoji sve veći broj i ostalih pružatelja ovih usluga. Bitna razlika očituje se u tome što dominirajući uslužitelj uglavnom posluje tradicionalno, dok su veće fleksibilnosti zamijećene kod konkurenata. Sukladno tome, mogu se razlučiti tradicionalnije i suvremenije poštanske usluge na ovome tržištu.

Temeljna svrha poštanskih usluga u Hrvatskoj, kao i u ostatku svijeta, jest zadovoljenje ljudskih potreba. One se provode uz podršku zakonodavnog okvira, kao i mreže



organizacija koje omogućuju prijevoz ili slanje pošiljaka. Riječ je o subjektima distribucije ovih usluga.

Tržište poštanskih usluga, a time i njihova obilježja, po mnogočemu su slična telekomunikacijskom tržištu. Te sličnosti očituju se u činjenici kako su ključni dionici ili izvršitelji ovih usluga nacionalni poštanski operatori i privatni operatori. Osnovni cilj ovih dionika ili interesnih skupina je da u što kraćem vremenu i uz minimalne troškove dostave pošiljku i time osiguraju zadovoljstvo svih dionika (Naletina i dr., 2019 prema: Kollara, 2017: 36).

Bitne odrednice ili važna obilježja poštanskih usluga, koja ujedno utječu na zadovoljstvo korisnika, jesu brzina isporuke i točnost isporuke. To su ujedno i ključne varijable, uz raznovrsnost usluge i cijene, prilikom konkuriranja na tržištu poštanskih usluga (Pravilnik o obavljanju univerzalnih poštanskih usluga, Narodne novine, NN 37/2010).

Na obilježja poštanskih usluga u suvremeno doba utječu i sve brojniji izazovi i suvremeni trendovi u današnjici. Okruženje koje vlada na ovim tržištima sve je kompleksnije i teško predvidivo. Ubrzane promjene posljedica su eksponencijalnog napretka tehnološke podrške i informatizacije poslovanja, a isto utječe i na ponašanje potražnje, odnosno profil korisnika ovih usluga te njihova očekivanja u svezi kvalitete. Uz rast konkurencije na poštanskom tržištu, zadovoljenje potražnje, maskimizacija zadovoljstva i ostvarenje lojalnosti korisnika postaju osobiti izazovi poslovnim subjektima na pripadajućem tržištu.

Liberalizacija tržišta poštanskim uslugama tijekom proteklih nekoliko dekada dovela je do razvoja digitalnih poštanskih usluga, koje su danas bitna odrednica ovog sektora. Osnovne razlike tradicionalnih i suvremenih digitalnih poštanskih usluga očituje se u tome što tradicionalne poštanske usluge zahtijevaju fizičku prisutnost korisnika u poslovnica i plaćanje u poslovnica. S druge strane, digitalne poštanske usluge štede vrijeme i uvode nove oblike plaćanja (bezgotovinske).

Može se također istaknuti kako se danas komunikacijska uloga poštanskih usluga sve više smanjuje, što je također značajno uzrokovano podrškom tehnologije. Nekadašnji

oblici komunikacije sve više se zamjenjuju takozvanom digitalnom komunikacijom (Hillebrand i dr., 2016: 4).

Kako bi poštanski operatori danas uspješno poslovali i konkurirali važno je da se usmjere prema osnovnoj djelatnosti, unapređenju distribucijskih usluga, selektivnom preusmjeravanju i uspostavi digitalizacije poslovanja. Vrlo je važno u današnjici zadovoljiti kompleksne i sve sofisticiranije zahtjeve korisnika ovih usluga, koji se primjerice odnose na opciju odgode dostave, preusmjeravanja dostave na drugu adresu i slično. Tu su i zahtjevi vezani za konkretno vrijeme dostave, koje se sve više pomiče prema danima vikenda ili večernjim satima. Također, sve je popularnija i usluga dostave „od vrata do vrata“.

Vjeruje se kako će se i u budućnosti nastaviti segmentacija tržišta i zahtjeva potrošača, odnosno korisnika usluga. U skladu s time, očekuju se i nove poštanske usluge, koje će bitno uvjetovati konkurentnost poštanskih operatora, ali i zadovoljstvo te lojalnost korisnika.

#### **2.4. SPECIFIČNOST MARKETINŠKE KONCEPCIJE POŠTANSKIH USLUGA**

Prilikom istraživanja tržišta poštanskih usluga, kao i obilježja istih, vrlo je značajno osvrnuti se na osnovu funkcioniranja ovog sektora, odnosno temelj njegova postojanja i razvoja. Pri tome se misli na marketinšku koncepciju, čije specifičnosti proizlaze iz jedinstvenosti ovih usluga, ali i same koncepcije poslovanja predmetnog sektora.

O marketingu se u znanstvenim i stručnim krugovima vrlo opsežno raspravlja i danas postoje bogata saznanja o tome što on predstavlja, te zašto je marketinška koncepcija značajna. U tom se kontekstu marketing poima kao poslovna strategija, kojom se predviđaju razne aktivnosti, a koje za cilj imaju osiguranje uspješnog, održivog, konkurentnog i kvalitetnog poslovanja. Na primjeru poštanskih usluga, cilj marketinške koncepcije biti će osiguranje svih potrebitih uvjeta i dostatne razine kvalitete za funkcioniranje tržišta poštanskih usluga, unapređenje kvalitete usluga, ali i efikasnosti poštanske mreže (Heco, 2017).

Važnost planiranja marketinga i marketinške koncepcije poštanskih usluga, između ostaloga, je prikupljanje podataka o tržištu, posebice konkurenciji, potrošačima i trendovima, kako bi se osmislio marketinški splet koji će optimizirati poslovanje i doprinijeti realizaciji strateških ciljeva. Marketinška orijentacija u ovome slučaju posebice je orijentirana prema korisnicima poštanskih usluga i doprinosi njihovom većem zadovoljstvu, kao i profitabilnosti sustava.

U suvremeno doba, s pojavom sve kompleksnijih zahtjeva korisnika poštanskih usluga, integriranje svih poslovnih procesa u poštanskom prometu postaje iznimno važno. Izravnu podršku tome daje marketinška koncepcija, koja je zaslužna i za izgradnju povoljnih odnosa s krajnjim korisnicima. Time marketing u poštanskom prometu ne povezuje samo poslovne jedinice i procese, već i sve dionike.

Marketinška koncepcija u poštanskom prometu doprinosi (Heco, 2017):

- Jačanju konkurentnosti;
- Zadovoljenju zahtjeva korisnika;
- Razumijevanju novih trendova i potražnje;
- Savladavanju promjena u okruženju i trendova u okruženju;
- Zadovoljenje promjena u ponašanju potrošača;
- Razvoju poslovanja;
- Maksimizaciji zadovoljstva korisnika poštanskih usluga.

Uz pomoć specifičnih marketinških strategija koje proizlaze iz planiranog marketinga i marketinške koncepcije, moguće je provoditi i razvijati poslovanje koje je usmjereno potrošačima i prilagođeno njihovim zahtjevima. U tom segmentu, upravo marketinške strategije i koncepcije bivaju instrument ostvarenja i maksimizacije zadovoljstva korisnika poštanskih usluga.

Specifičnost marketinške koncepcije u ovome slučaju proizlazi iz specifičnih obilježja same usluge, odnosno poštanskog sustava. Organizacija poštanskog prometa, obujam i vrsta usluga razvijaju se u skladu s razvojem društva i potrebama korisnika. Međutim, neovisno o razdoblju razvoja, kontinuirani cilj razvoja i poslovanja je zadovoljstvo korisnika.

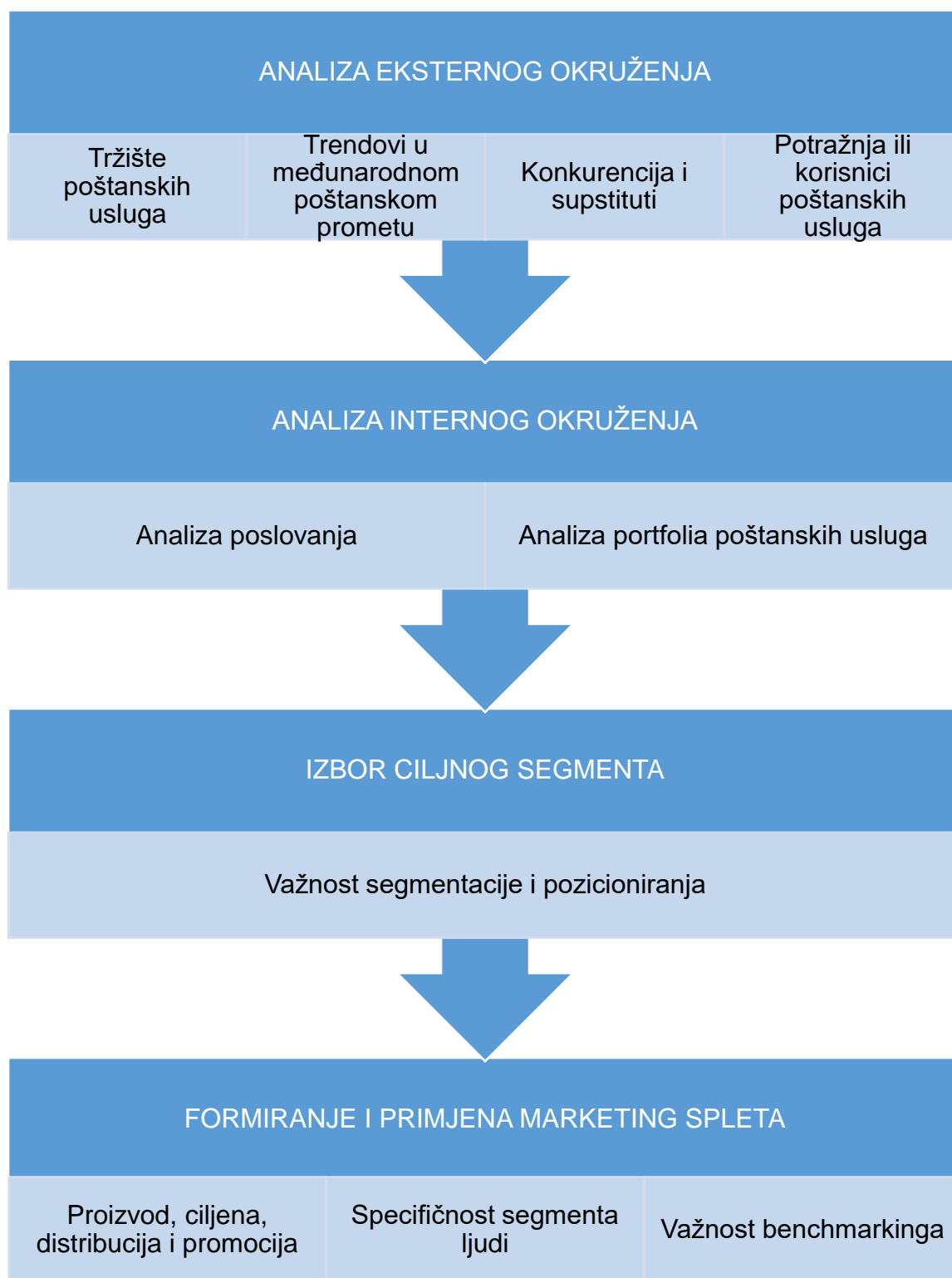
Specifične marketinške koncepcije poštanskog prometa objedinjuju pri tome sljedeće aktivnosti (Heco, 2017):

- Istraživanje tržišnih mogućnosti i trendova;
- Izbor ciljnog tržišta;
- Kreiranje prikladnog marketinškog spleta.

Pri tome, analiza internog i eksternog okruženja podrazumijeva analizu tržišta poštanskih usluga i aktualnih nacionalnih te međunarodnih trendova poslovanja, analizu korisnika ili potražnje, analizu konkurenata, ali i supstituta. Unutarnji čimbenici odnositi će se na analizu poslovanja, kao i analizu postojećeg portfolia. Slijedi izbor ciljnog segmenta i formiranje marketinškog spleta.

Navedeno se može predočiti na sljedeći način (Slika 1.).

**Slika 1. Marketing u poštanskom prometu**



*Izvor: Heco, S. (2017.) Tržišne implikacije razvoja marketing strategije poštanskih usluga sa aspekta kvalitete i pečata poslovnog povjerenja korisnika (slučaj BH pošte). 10. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem "QUALITY 2017". Neum, B&H, 17. - 20 maj 2017. Str. 229.- 238.*

U nastavku se pristupa detaljnijoj obradi svakog od navedenih segmenata marketinga poštanskih usluga. Zasebno se analiziraju eksterno i interno okruženje, pri čemu se naglasak postavlja na suvremene međunarodne trendove poslovanja na ovome tržištu. Naposljetku slijedi analiza procesa segmentacije i pozicioniranja, te prikaz specifičnosti marketinškog spleta na primjeru djelatnosti poštanskih usluga.

#### *2.4.1. SUVREMENI TRENDVI POSLOVANJA*

O suvremenim trendovima poslovanja i razvoja ove djelatnosti već je dijelom bilo riječi. Njihova analiza osobito je značajna u svakodnevnom poslovanju, jer zahvaljujući njihovoj spoznaji i specifikaciji moguće je formirati poslovne planove koji će generirati optimalne rezultate. Osim toga, poznavanje suvremenih trendova poslovanja i razvoja suštinski predstavlja analizu eksternog okruženja, što je polazište u planiranju marketinga općenito, a tako i marketinga ovih usluga.

Treba napomenuti da analiza internog okruženja biva moguće onda kada se razmatra konkretni poslovni subjekt, primjerice Hrvatska pošta d.d., te se pri tome analiziraju neke osnovne organizacijske karakteristike. U tom segmentu važna je i izrada SWOT analize, koja će prepoznati snage, slabosti, prilike i prijetnje te predstaviti osnovu za odabir strategije.

Suvremeni trendovi poštanskih usluga imaju međunarodni karakter, no često se provode i analize onih specifičnih trendova užeg područja, primjerice nacionalnog ili lokalnog tržišta. S obzirom na općenitost predmetnog rada, predočiti će se neki osnovni trendovi na međunarodnom i nacionalnom tržištu Republike Hrvatske.

Na međunarodnoj razini već je neko vrijeme zabilježen intenzivniji napredak informacijsko komunikacijske tehnologije, a jednaka praksa zabilježena je i u Republici Hrvatskoj, posebice tijekom proteklih nekoliko godina. Ovaj trend utječe na informatizaciju i digitalizaciju poslovanja, što generira novu, suvremenu ponudu ove djelatnosti, kao i brojne koristi dionicima. S druge strane, jačanje informacijsko komunikacijske tehnologije u društvu i intenziviranje njezina značaja u suvremenim životnim stilovima, negativno utječe na razvoj poštanskih usluga u obujmu, s obzirom da one u nekim segmentima gube na značaju. Primjerice, moguće je govoriti o

postupnom potpunom napuštanju komunikacije fizičkih osoba ovim putem, odnosno o padu u segmentu tradicionalnih pismovnih usluga.

Sve intenzivnija podrška suvremenog sredstva komunikacije, Interneta, u današnjici rezultira općim rastom e-poslovanja, a time i online ili e-trgovine. Sve to utječe na jačanje dostavnih usluga poštanskih subjekata, pa je to jedan od najznačajnijih segmenata ove djelatnosti danas, kako na međunarodnoj razini, tako i u Hrvatskoj.

Predvodnik na tržištu poštanskih usluga u Hrvatskoj, kao što je i rečeno, je Hrvatska pošta d.d. Ovaj subjekt uspješno prati međunarodne trendove i prakse poslovanja, a njegov angažman nastoje pratiti i konkurenti. O tome svjedoči implementacija čitavog spektra novih usluga, koje se posebice analiziraju u segmentu marketinške koncepcije, točnije proizvoda.

E-usluge Hrvatske pošte su (Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, 2015):

- Elektroničke poštanske marke;
- Elektroničke razglednice;
- Elektroničko praćenje pošiljke i statusa;
- Elektroničko slanje brzojava;
- Dostave radnih obavijesti elektroničkim putem;
- Elektronička plaćanja i naručivanja usluga i slično.

Zahvaljujući suvremenim trendovima poslovanja na tržištu poštanskih usluga, kao i dinamici rasta značaja tehnologije u svakodnevnom poslovanju, danas je moguće govoriti o sasvim novom suvremenom portfoliju poštanskog sektora. Ove promjene negativno se odražavaju na tradicionalne ili klasične usluge pa se i koncepcija poslovanja postupno mijenja. S druge strane, vjeruje se da je moguće govoriti i o konkretnim promjenama, u smislu pristupačnosti usluga, obogaćenje izbora potrošačima, fleksibilnosti poslovanja, jačanju kvalitete i sličnim benefitima.

Stanovite promjene u segmentu proizvoda/usluga popraćene su i onima na strani definiranja cijene usluga, kao i promocije te distribucije, o čemu se detaljnije raspravlja u narednom dijelu ovoga poglavlja. Ono što se daje generalizirati i zaključiti jest

činjenica da suvremeni trendovi i prakse utječu na postupno napuštanje tradicionalnih usluga u poštanskom sektoru uz sve intenzivnije moderniziranje, što podrazumijeva i uvođenje suvremenih usluga. Potrebe potrošača, ali i razvoj društava u današnjici nameće potrebe uvođenja raznih inovativnih rješenja u načinu pružanja usluga. Vjeruje se da će to dovesti u budućnosti i do pojave potpuno novih inovativnih proizvoda/usluga.

#### *2.4.2. SEGMENTACIJA I TRŽIŠNO POZICIONIRANJE*

Izbor ciljne grupe ili segmenta potrošača podrazumijeva tendenciju procjene i ocjene onih segmenata koji su najprikladniji postojećim uvjetima koji vladaju u unutarnjem i vanjskom okruženju. Prilikom izbora ciljnog segmenta ili nekoliko njih osobita pažnja posvećena je segmentaciji i pozicioniranju.

Osnovni cilj segmentacije je formirati skupine potrošača na tržištu, u ovome slučaju tržištu poštanskih usluga, koji su homogeni unutar skupine, a među skupinama heterogeni. Ovo će izravno utjecati na djelotvornost marketinga i budućeg poslovanja. Svrha segmentacije je pozicioniranje, odnosno usmjeravanje prema najrentabilnijim segmentima ili skupinama korisnika poštanskih usluga.

Kriteriji segmentacije su ekonomski, demografski ili socijalni, kulturni, ali treba pridodati i očekivane koristi, životni stil te slično. Osnovni kriterij uspješne segmentacije tržišta općenito, pa i predmetnog su (Ministarstvo prometa, pomorstva i infrastrukture, 2014):

- Mjerljivost – potrebno je utvrditi broj potrošača koji čine segment, te kupovnu moć;
- Profitabilnost – važno je formirati dovoljno veliki segment koji će osigurati profitabilno poslovanje;
- Operativnost – značaj formiranja segmenata kod kojih je moguće zadovoljenje specifičnih ciljeva i zahtjeva.

S obzirom na specifičnost poslovanja u poštanskom sustavu, kao i specifičnost samih usluga moguće je identificirati osnovni pristup segmentacije. On se odnosi na segment osobne potrošnje i organizacijske potrošnje, koje se još nazivaju fizičkom i pravnom.



Pri tome, tržište osobne potrošnje podrazumijeva pojedince i kućanstva, dok tržište organizacijske potrošnje podrazumijeva poduzeća, organizacije, vladine organizacije i slično. U svakom od ovih segmenta postoje spomenute vrste usluga, odnosno tradicionalne ili osnovne, te ostale poštanske usluge. Prema svakom od navedenih tržišta formiraju se adekvatne marketinške strategije i koncepcije (Heco, 2017).

### *2.4.3. MARKETINŠKI SPLET*

Nadalje, kod planiranja marketinškog spleta, osim pažnje koja se usmjerava osnovnim elementima, posebnu pažnju treba posvetiti i ljudima. Proizvod će u tom smislu predstavljati tradicionalne i suvremene, odnosno sve one vrste poštanskih usluga o kojima je bilo riječi, uz uvođenje nekih novih koncepcija poslovanja.

Pri tome, u obzir je potrebno uzeti odnos tradicionalnih i suvremenih poštanskih usluga u današnjici, pri čemu su zamijećene dominacija i tendencija prevlasti onih suvremenih usluga, koje se često nazivaju elektroničkim poštanskim uslugama. Njima je potrebno prilagoditi ostale elemente marketinške koncepcije, kako bi ista generirala optimalne rezultate.

Cijena definira sredstvo konkuriranja, ali odražava i kvalitetu usluge. S obzirom da poštanske usluge bivaju specifične u toj mjeri da nema nekih važnijih razlikovnih obilježja s obzirom na one konkurentske, smatra se kako je cijena tim značajnija (Ministarstvo prometa, pomorstva i infrastrukture, 2014). Prilikom njezina određivanja na tržištu poštanskih usluga dominantne varijable su sigurnost i brzina obavljanja usluge. Primjerice, usluga dostave paketa u roku od 24 sata biti će veća nego dostava unutar nekoliko dana, te slično.

Promocija i distribucija ovise o financijskoj snazi subjekta, dok segment ljudi podrazumijeva uslužnost, spremnost na suradnju i informiranje, savjetovanje korisnika o alternativama i slično.

U suvremeno doba zabilježena je dominantna uloga internetskog oglašavanja, a slijede promidžbene aktivnosti putem masovnih medija. U segmentu distribucije

uglavnom je riječ o poslovnicama, ali i online poslovanju, kao i takozvanim skupnim poštanskim kovčezicama, odnosno dostavi „od vrata do vrata“.

### **3. POŠTANSKE USLUGE NA TRŽIŠTU**

Nakon uvodnog razmatranja u svezi pojmovnog određenja poštanskih usluga i tržišta na kojemu se iste konzumiraju, kao i analize specifičnosti marketinške koncepcije poštanskih usluga, u ovome se poglavlju pristupa specijaliziranoj analizi središnje problematike rada. Pažnja se usmjerava prema poštanskim uslugama na tržištu, uz posebno usmjerenje prema tržištu Europske unije i Republike Hrvatske. Pri tome se analiziraju kvaliteta usluga i pitanja upravljanja kvalitetom, zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga, kao i obilježja strategija tržišnog nastupa.

#### **3.1. KVALITETA POŠTANSKIH USLUGA I POSLOVANJA NA TRŽIŠTU EUROPSKE UNIJE**

Iako se naizgled čini kako je kvaliteta poštanskog poslovanja ili prometa rezultat nacionalnih pitanja i aktivnosti na razini Republike Hrvatske, treba istaknuti kako se ovom problematikom bavi Europska unija, koja određuje dimenzije i varijable osiguranja i razvoja kvalitete ovih usluga na čitavom području. Njezin angažman opravdava se već utvrđenom činjenicom kako sektor poštanskih usluga čini jedan od ključnih ekonomskih i socijalnih sustava na nekom području.

Na razini Europske unije moguće je govoriti o zajedničkom poštanskom tržištu, čiji je dio i Republika Hrvatska, kao punopravna država članica ove nadnacionalne tvorevine. U svrhu definiranja i uređenja ovog tržišta, Europska unija je svim članicama propisala zajedničke zakone i propise koji osiguravaju i garantiraju dostatnu kvalitetu usluga, pristupačne cijene i jednake uvjete svim korisnicima. Osim toga, ovi se propisi odnose i na pitanja teritorijalne dostupnosti, zaštitu prava korisnika i standardizaciju univerzalnih poštanskih usluga (Miletić, 2012).

##### **3.1.1. EUROPSKO PRAVO POŠTANSKIH USLUGA**

Integrirano poštansko tržište Europske unije određeno je i počinje se regulirati kao takvo od 1997. godine, a njegovo potpuno otvaranje nastupilo je početkom 2013.

godine. Ključni dokumenti pri tome su poštanske direktive Europske unije, koje čine europsko pravo poštanskih usluga. To su (Miletić, 2012):

- Direktiva 97/67/EC od 15. prosinca 1997. godine;
- Direktiva 2002/93 od 10. lipnja 2002. godine;
- Direktiva 2008/6/EC od 20. veljače 2008. godine.

Sukladno promjenama na tržištu i širem okruženju, kao i razvojnim ciljevima te interesima Europske unije, izvorna je Direktiva nekoliko puta doživjela izmjene i dopune. Danas se njome uređuju ključna pitanja u svezi funkcioniranja i razvoja ovog tržišta. Osobito je značajno usmjerenje prema zajedničkim pravima koja se odnose na uvjete pružanja usluga, minimalne standarde, usklađenje tehničkih standarda i osnivanje neovisnih nacionalnih tijela (EUR LEX, 2021).

Direktiva 97/67/EZ o zajedničkim pravima za razvoj unutarnjeg tržišta poštanskih usluga u EU i poboljšanje kvalitete usluga posebno se izdvaja u ovome radu. Njezini glavni ciljevi odnose se na (EUR LEX, 2021):

- Uspostavu unutarnjeg tržišta poštanskih usluga;
- Otvaranje poštanskog tržišta tržišnom natjecanju;
- Garantiranje održive poštanske usluge svim korisnicima na razini Europske unije;
- Usklađenje tehničkih standarda.

U sklopu ove Direktive definiraju se i minimalni te obvezni kriteriji osiguranja kvalitete usluga na poštanskom tržištu, a što u konačnici utječe i na krajnje zadovoljstvo korisnika. Ona je primarno rezultat obveza univerzalnih poštanskih usluga, koje se odnose na obvezu zemalja svih država EU, u kontekstu osiguranja pristupačnih univerzalnih poštanskih usluga, ali i jamčenje sljedećeg (EUR LEX, 2021):

- Preuzimanje i dostava usluga tijekom pet radnih dana u tjednu, uz iznimke;
- Prikupljanje, razvrstavanje, transport i distribucija poštanskih pošiljaka do 10 kilograma;
- Usluge preporučene i vrijednosne pošiljke.

Nastavno na univerzalne poštanske usluge u EU, treba istaknuti kako su zemlje članice lišene mogućnosti ekskluzivnih i posebnih prava za pružanje ovih usluga. Unatoč tome, one imaju mogućnost isplaćivanja naknade pružateljima ovih usluga, ukoliko je utvrđen trošak, odnosno nepravedno financijsko opterećenje sukladno ugovorima na kojima se zasniva funkcioniranje EU. To su primjerice državne potpore ili javna nabava.

Financijski aspekt poštanskih usluga i pripadajućeg tržišta također dotiče problematiku tarifa univerzalnih usluga. One počivaju na jasno utvrđenim i obveznim načelima. Tarife ovih usluga moraju biti pristupačne svima, transparentne i ne diskriminirajuće te rentabilne i poticajne za pružanje učinkovite usluge. Jednako tako, jedinstvene tarife mogu se održavati zahvaljujući javnoj politici, to jest objektivnim razlozima iste, a ne isključuje se ni postojanje specifičnih ili posebnih tarifa za poslovne subjekte. Onda kada one postoje, također moraju biti transparentne i ne diskriminirajuće.

### *3.1.2. PROBLEMATIKA KVALITETE POŠTANSKIH USLUGA U EUROPSKOJ UNIJI*

Kvaliteta poštanskih usluga na razini čitave Europske unije jedan je od temeljnih ciljeva i načela funkcioniranja ovoga tržišta. Sukladno tome, pitanja ove prirode prožimaju se u čitavoj sadržajnosti njezine Direktive koja se bavi predmetnim pitanjima, ali i ostalih akata, među kojima je i Uredba EU 2018/644 o prekograničnoj dostavi paketa.

Kvaliteta usluga na poštanskom tržištu EU uređena je na način da se zahtijeva sljedeće (EUR LEX, 2021):

- Zemlje EU-a moraju izraditi standarde kvalitete za svoju domaću univerzalnu poštansku uslugu (misliti se pri tome na vrijeme dostave od jednog do drugog kraja);
- Standarde kvalitete za usluge unutar EU-a utvrđeni su u prilogu krovne Direktive;
- Nezavisan nadzor pružanja usluga mora se provoditi najmanje jednom godišnje.

U kontekstu prekograničnog poštanskog prometa, tako je definirano da se čak 85 % prekogranične pošte mora dostaviti u roku od tri radna dana, a čak 97 % mora se

dostaviti u roku od pet radnih dana. To je tek manji dio visokih standarda kvalitete koji su predmet ovih akata.

Sve tužbe i primjedbe korisnika usluga obrađuju se jednostavno, transparentno, financijski neiscrpno i brzo. Vodeću ulogu u navedenom, kao i općem osiguranju kvalitete usluga imaju nacionalna regulatorna tijela, kojima mora biti osigurana financijska podrška kao i sve ostale varijable za nesmetani rad na nacionalnim razinama. Ovi dionici odgovorni su za univerzalne usluge i kontrolu njihove kvalitete, postupke odobrenja, kontrolu računa i tarifa, problematiku kvalitete, informiranje, statističke zahtjeve i slično.

Važan činitelj ili preduvjet kvalitete poštanskih usluga u Europskoj uniji, a time i svim državama članicama, je postojanje i funkcioniranje unutarnjeg tržišta, odnosno liberalizacija. Ovaj se proces smatra i vodećim u kontekstu pokretanja promjena u nacionalnim poštanskim tržištima.

Proces liberalizacije se može pojmiti u ovome smislu kao skup sistemskih mjera koje poduzimaju regulatori i sudionici na tržištu, a temeljni cilj je unificiranje tržišta te olakšanje prometa uz povećanje kvalitete i dostupnosti usluga (Miletić, 2012). Stoga se zaključuje kako je upravo liberalizacija ovog tržišta ključna za unapređenje kvalitete i uvođenje novih usluga, sukladno suvremenim zahtjevima i trendovima u okolini.

Proces liberalizacije u Europskoj uniji općenito je započeo još 1992. godine. Uz njegovu inicijaciju i provedbu veže se aktivnost Europske komisije u predstavljanju Zelene knjige o razvoju jedinstvenog tržišta poštanskih usluga u Europskoj uniji (Naletina et al., 2019). Cilj ovog dokumenta bio je ukidanje nacionalnih monopola, uvođenje veće dostupnosti i nižih cijena usluga. na području Europske unije o liberalizaciji tržišta poštanskim uslugama govori se i u okvirima Bijele knjige (Naletina et al., 2019).

## **3.2. TRŽIŠTE POŠTANSKIH USLUGA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Na temelju dosada izrečenih zaključaka u svezi poštanskih usluga i funkcioniranja ovog tržišta, može se istaknuti kako se kvaliteta istih može razmatrati u kontekstu zadovoljenja i razvoja kvalitete s gledišta države, te individualnih pružatelja ovih usluga. O svakom od ovih aspekata kvalitete detaljnije se raspravlja u nastavku poglavlja.

### *3.2.1. ZAKONODAVNI I REGULATORNI OKVIR POŠTANSKOG PROMETA U HRVATSKOJ*

Nacionalni ili državni aspekt kontrole i osiguranja kvalitete poštanskih usluga odnosi se na usvajanje, kontinuirano revidiranje i nadzor provođenja regulatornog okvir. Pri tome se podrazumijeva da svi davatelji ovih usluga bezuvjetno, kontinuirano i predano poštuju i ispunjavaju sve zakonom utvrđene obveze, norme i standarde poslovanja.

S druge strane, kvaliteta pružatelja usluga također se ovisiti o navedenom, kao i o osobnom, individualnom naporu u maksimiziranju kvalitete. Primjerice, moguće je govoriti o specifičnostima usluga koje pružaju, a to su primjerice 24 satna dostupnost naspram one ograničene, stručnost i profesionalnost zaposlenika, inovativna rješenja i slično tome.

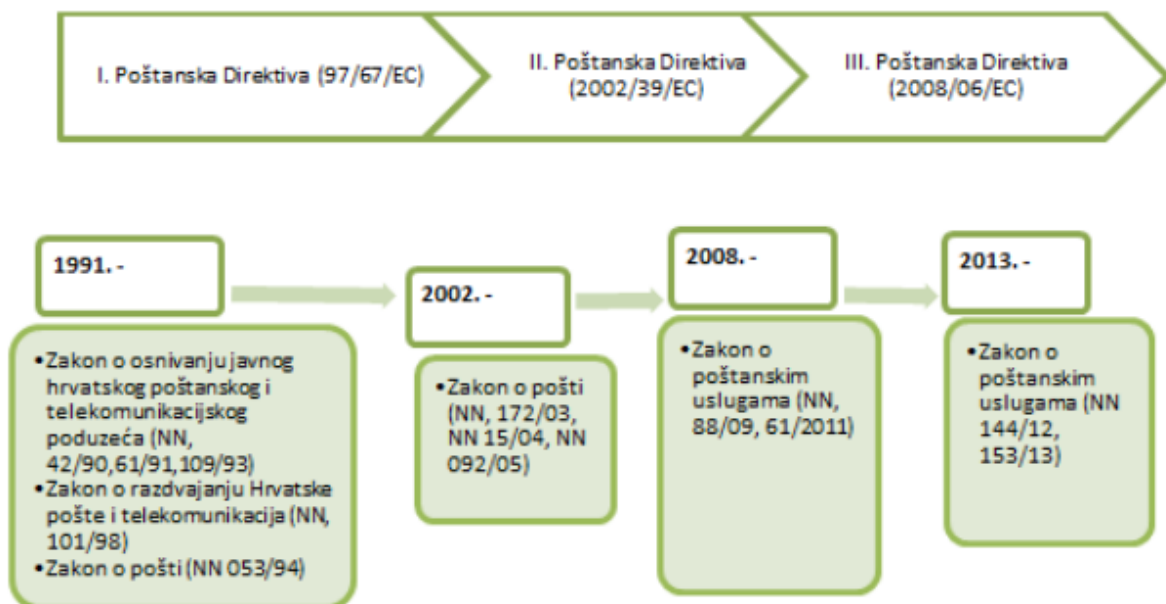
Tradicionalni pokazatelji kvalitete poštanskog prometa i poslovanja u nekom gospodarstvu odnose se na analizu stanja konkretnih varijabli ili obilježja. To su (Naletina et al., 2019):

- Regulatorni okvir;
- Razvijenost poštanske mreže;
- Dostupnost kapaciteta mreže poštanskog prometa;
- Radno vrijeme poštanskih ureda;
- Efikasnost i racionalnost tehnoloških procesa;
- Sigurnost poslovanja, posebice sigurnost pošiljaka;
- Primjena i poštivanje propisa u svezi obavljanja poslova i usluživanja;
- Kvaliteta poslovanja ili usluživanja;

- Rješavanje tužbi i preporuka.

S obzirom da je Hrvatska punopravna država članica Europske unije, nacionalno zakonodavstvo i regulatorni okvir kojim se regulira funkcioniranje njezina poštanskog tržišta u potpunosti je usklađeno s direktivama Europske unije. Također, hrvatsko tržište poštanskih usluga u potpunosti je liberalizirano, što znači da vladaju jedinstveni uvjeti i načini funkcioniranja za čitavo područje i za sve korisnike, dionike (Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, 2015: 2). Proces liberalizacije poštanskog tržišta, kao i razvoj kvalitete usluga predočava se Slikom 2.

**Slika 2. Liberalizacija poštanskog tržišta Republike Hrvatske**



Izvor: *Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (2015.) Strategija razvoja tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj do 2020. godine. Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2015/265%20sjednica%20Vlade//265%20-%20202.pdf> (17.04.2021.). Str. 3.*

Treba istaknuti kako je zakonodavni okvir Hrvatske vrlo kompleksan i raznolik, što znači da obiluje zakonima i podzakonskim aktima koji reguliraju poslovanje i tržišno natjecanje (Tablica 2.).



**Tablica 2. Zakonodavni i regulatorni okvir tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj**

|      | PROPISI   | Nadležnost |
|------|---|------------|
| I.   | Zakon o poštanskim uslugama (NN, 144/12, 153/13, 78/15)   | MMPI       |
|      | PODZAKONSKI PROPISI   |            |
| 1.   | Pravilnik o obavljanju univerzalne usluge (NN, 41/13)   | HAKOM      |
| 2.   | Pravilnik o poštanskim markama (NN, 91/13, 153/13, 78/15, 61/16)  | MMPI       |
| 3.   | Pravilnik o plaćanju naknada za obavljanje poslova Hrvatske regulatorne agencije za mrežne djelatnosti (NN, 33/17)  | HAKOM      |
| 4.   | Pravilnik o načinu rada Povjerenstva za zaštitu prava korisnika usluga (NN, 52/15)  | HAKOM      |
| 5.   | Pravilnik o službenoj iskaznici i znački poštanskog inspektora i o očevidniku poštanskog inspektora (NN, 42/13)   | MMPI       |
| II.  | ZAKONI O POTVRĐIVANJU MEĐUNARODNIH UGOVORA KOJI SE ODOSE NA PODRUČJE POŠTANSKIH USLUGA  |            |
| 1.   | Zakon o potvrđivanju Sporazuma o poštanskim uslugama plaćanja (NN, međunarodni ugovori, 3/16)   | MMPI       |
| 2.   | Zakon o potvrđivanju Svjetske poštanske konvencije sa Završnim protokolom (NN, međunarodni ugovori, 1/11)   | MMPI       |
| 3.   | Zakon o potvrđivanju Općih pravila Svjetske poštanske unije (NN, međunarodni ugovori, 3/16)   | MMPI       |
| 4.   | Zakon o potvrđivanju Petoga dodatnog protokola uz Ustav Svjetske poštanske unije, Šestoga dodatnog protokola uz Ustav Svjetske poštanske unije i Sedmoga dodatnog protokola uz ustav Svjetske poštanske unije (NN, međunarodni ugovori, 5/08) | MMPI       |
| 5.   | Ustav Svjetske poštanske unije sa Završnim protokolom (NN, međunarodni ugovori, 4/07)   | MMPI       |
| 6.   | Zakon o potvrđivanju Prvog dodatnog protokola uz Opća pravila Svjetske poštanske unije (NN, međunarodni ugovori, 1/11)  | MMPI       |
| 7.   | Zakon o potvrđivanju Osmog dodatnog protokola uz ustav Svjetske poštanske unije (NN, međunarodni ugovori, 1/11)   | MMPI       |
| III. | Zakon o razdvajanju Hrvatske pošte i telekomunikacija na Hrvatsku poštu i Hrvatske telekomunikacije (NN, 101/98)  | MMPI       |

Izvor: Naletina, D. et al. (2019.) *Analiza poštanskog tržišta u Republici Hrvatskoj. Zbornik Veleučilišta u Rijeci. Vol. 7. No. 1. Str. 301.-315.*

Vidljivo je iz priloženog kako je resorno ministarstvo za kontrolu i razvoj ovog tržišta i poslovanja Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, koje djeluje neovisno i surađuje svakodnevno s ostalim ministarstvima i brojnim dionicima. Temeljni propis koji regulira tržište poštanskih usluga u Hrvatskoj je Zakon o poštanskim uslugama (Narodne novine, NN 78/15), a on se primjenjuje na sve davatelje poštanskih usluga i na sve usluge u međunarodnom poštanskom prometu, ako nije drukčije određeno.

Spomenuti Zakon naglašava bitnost univerzalnosti poštanskih usluga, što podrazumijeva liberaliziranost procesa, to jest otvorenost tržišta ostalim zemljama EU i trećim zemljama. Osim spomenutog zakona, trenutno je na snazi još pet podzakonskih akata, kako je i iskazano.

U kontekstu vrhovnih tijela i organa na ovome tržištu, osim spomenutog ministarstva, važno je izdvojiti Hrvatsku regulatornu agenciju za mrežne djelatnosti (HAKOM). To je nacionalno regulatorno tijelo, zaduženo za obavljanje regulatornih poslova u sferi poštanskih usluga. temeljne zadaće HAKOMA su (Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 78/15):

- Javne ovlasti koje je Republika Hrvatska Zakonom prenijela na HAKOM;
- Javna objava davatelja poštanskih usluga;
- Ostale zadaće koje se odnose na učinkovit i djelotvoran rad.

Rad i suradnja vodećih dionika, kao i njihovo odgovorno obavljanje i dosljedno izvršenje temeljnih funkcija temelj su kvalitete funkcioniranja predmetnog tržišta. Pored toga, bitno je istaknuti njihovu fleksibilnost i međunarodnu integritetnost.

### *3.2.2. DAVATELJI POŠTANSKIH USLUGA U HRVATSKOJ*

Prema broju davatelja poštanskih usluga u Hrvatskoj, tijekom proteklih nekoliko godina zabilježen je pozitivan trend rasta. Danas postoje 22 poslovna subjekta koja se bave pružanjem poštanskih usluga na ovome tržištu, a vodeći među njima, po obujmu poslovanja i ostalim značajkama, je Hrvatska pošta d.d.

Treba istaknuti da jedino Hrvatska pošta d.d. ima pravo davanja univerzalnih usluga, o kojima je već bilo riječi. Zamjenska poštanska usluga, koja se bavi prijamom, usmjeravanjem, prijenosom i uručenjem pismovnih pošiljaka mase do 2 kg, paketa mase do 10 kg i preporučenih pošiljaka i pošiljaka s označenom vrijednosti, osigurana je na pružanje još četirima sudionicima, a to su (Državni zavod za statistiku, 2016):

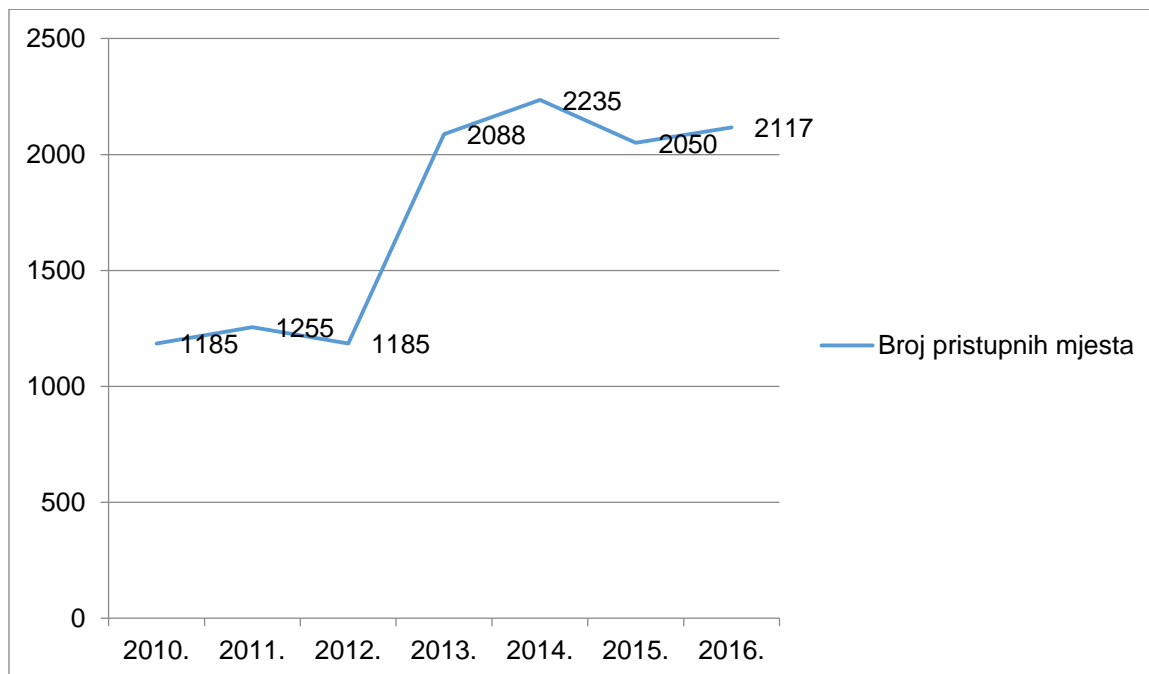
- Lider Express d.o.o. (Zagreb);
- Lider Express d.o.o. (Žrnovnica);
- Pošta Express j.d.o.o. (Vinkovci);
- Tisak d.d. (Zagreb).

U konačnici, samo Hrvatska pošta d.d. i Tisak d.d. imaju mogućnost pružanja zamjenskih poštanskih usluga u unutarnjem i međunarodnom prometu. Ostala spomenuta tri pružatelja imaju ovu mogućnost samo u unutarnjem prometu.

Pružanje ostalih poštanskih usluga omogućen je 21 poduzeću u Hrvatskoj, pri čemu su najviše koncentrirana u glavnom gradu Zagrebu. Prema izvještajima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, obrađeni su godišnju podaci do 2016. godine, te se isti detaljnije prezentiraju u okviru ovog dijela rada.

U nastavku slijedi prikaz kretanja broja pristupnih mjesta u Republici Hrvatskoj (Grafikon 1.).

**Grafikon 1. Kretanje broja pristupnih mjesta u Hrvatskoj 2010.-2016. godine**



Izvor: Državni zavod za statistiku (2016.) Statistički ljetopis 2016. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf) (15.04.2021.). Str. 376.

Na temelju predočenih podataka zamjetno je kako broj pristupnih mjesta u Hrvatskoj ima uglavnom tendenciju rasta sve do 2014. godine. tada je zabilježeno 2 235 pristupnih mjesta, što je za 88% više nego na početku razdoblja, 2010. godine, kada je zabilježeno 1 185 pristupnih mjesta. Nakon 2014. godine nastupio je blagi pad brja pristupnih mjesta. Godine 2016. u Hrvatskoj je zabilježeno 2 117 pristupnih mjesta, što je za 79% više nego s početka razdoblja.

U nastavku slijedi prikaz kretanja prometa u unutarnjem i međunarodnom poštanskom prometovanju, na primjeru Hrvatske i u razdoblju od 2010. do 2016. godine (Tablica 3.).

**Tablica 3. Poštanski promet u Hrvatskoj 2010.-2016. godine**

| Godina | Pismovne pošiljke i ostale pošiljke u mil. kn |                  |                    | Paketne pošiljke u tis. kn |                  |                    |
|--------|---|------------------|--------------------|----------------------------|------------------|--------------------|
|        | Ukupno  | Unutarnji promet | Međunarodni promet | Ukupno                     | Unutarnji promet | Međunarodni promet |
| 2010.  | 345   | 324              | 21                 | 7689                       | 7426             | 263                |
| 2011.  | 328   | 309              | 19                 | 8059                       | 7778             | 281                |
| 2012.  | 319   | 299              | 20                 | 8929                       | 8651             | 278                |
| 2013.  | 303   | 282              | 22                 | 10398                      | 9778             | 620                |
| 2014.  | 328   | 305              | 24                 | 13619                      | 12360            | 1259               |
| 2015.  | 318   | 294              | 24                 | 14749                      | 13033            | 1715               |
| 2016.  | 313   | 291              | 22                 | 16499                      | 14260            | 2239               |

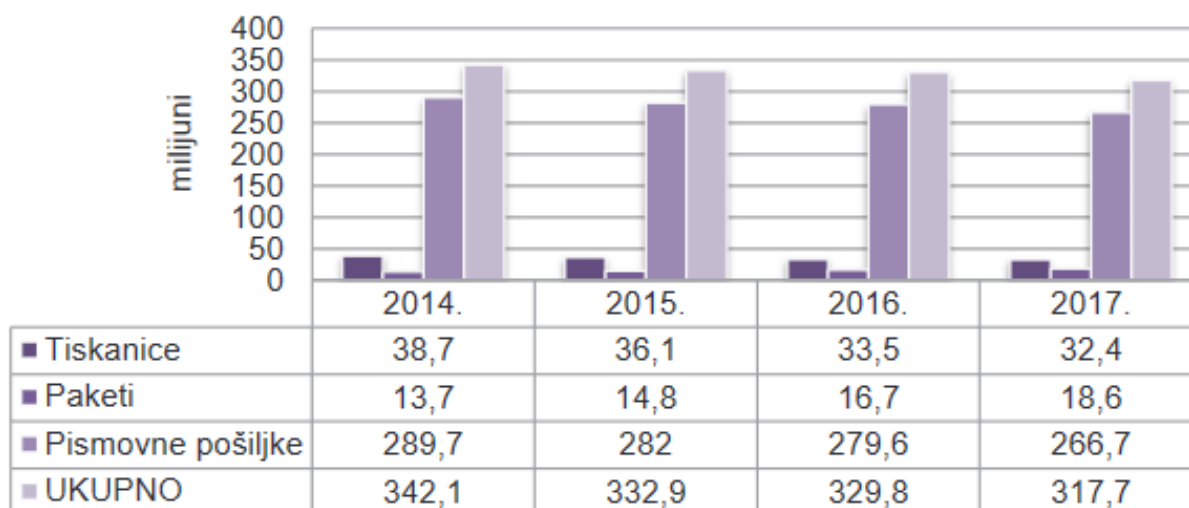
Izvor: Državni zavod za statistiku (2016.) Statistički ljetopis 2016. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf) (15.04.2021.). Str. 376.

Vidljivo je kako promet pismovnih pošiljaka ima tendenciju opadanja u promatranom razdoblju, sve do 2013. godine, nakon čega raste, te ponovno opada. Na kraju razdoblja promet pismovnih pošiljaka manji je od onog s početka razdoblja pa je moguće govoriti o negativnom trendu kretanja. U kontekstu pismovnih pošiljaka, u čitavom razdoblju dominiraju one u unutarnjem prometu, koje čine oko 93% ukupnog prometa ovih pošiljaka.

U promatranom razdoblju zabilježen je rast ukupnog prometa paketnih pošiljaka u Hrvatskoj, mjereno u tisućama kuna. Vidljivo je kako on iznosi 7,6 milijuna kuna na početku razdoblja, te 16,4 milijuna kuna na kraju razdoblja, što je više od duplog povećanja prometa. Pri tome dominira unutarnji promet, koji čini oko 86% ukupnog prometa paketnih pošiljaka u Hrvatskoj.

U nastavku slijedi prikaz strukture i broja pošiljaka u Hrvatskoj od 2014. do 2017. godine (Grafikon 2.).

**Grafikon 2. Struktura i broj pošiljaka u hrvatskom poštanskom prometu od 2014. do 2017. godine**



*Izvor: Naletina, D. i dr. (2019.) Analiza poštanskog tržišta u Republici Hrvatskoj. Zbornik Veleučilišta u Rijeci. Vol. 7. No. 1. Str. 308.*

Može se iščitati kako je u 2017. godini pruženo ukupno 317,7 milijuna poštanskih usluga. Zabilježen je pad od 3,7 % u odnosu na 2016. godinu. U promatranom razdoblju također vidljiv je nastavak trenda rasta ukupnog broja dostavljenih paketa, koji je u 2017. godini bio veći za 35,8 % nego u 2014. godini.

Kada se govori kvaliteti poštanskih usluga na tržištu Republike Hrvatske primarno se razmatraju obilježja i kvaliteta poslovanja vodećeg poslovnog subjekta, a već je istaknuto kako je to Hrvatska pošta d.d., koja kvalitetu poslovanja primarno potvrđuje poštivanjem zakonodavnih odredbi, ali i uvođenjem te razvojem standarda kvalitete. Upravo se u tome značajnim djelom odražava konkurentna prednost ovog dionika, a ujedno time predstavlja i primjer konkurentima, odnosno ostalim davateljima poštanskih usluga na predmetnom tržištu.

Treba istaknuti kako se udio Hrvatske pošte d.d. u ukupno ostvarenom prometu na poštanskom tržištu kontinuirao povećava već duži niz godina. Iako u posljednje vrijeme postoji sve veći broj konkurenata, Hrvatska pošta d.d. povećava svoj udio, koji danas čini preko 80% (Naletina et al., 2019).

Kvaliteta poštanskih usluga Hrvatske pošte ukazuje na održiv razvoj i poslovanje. Ona je snažno orijentirana prema potrebama i zahtjevima, te zadovoljstvu korisnika, a zadovoljenje navedenoga jedan je od temeljnih strateških ciljeva Hrvatske pošte. Ovaj subjekt primjenjuje takozvani klasični model osiguranja i razvoja kontrole, koji integrira sljedeće dimenzije:

- Kontrolu kvalitete;
- Sustav za osiguranje kvalitete;
- Integrirani sustav upravljanja kvalitetom.

Jednostavnije rečeno, Hrvatska pošta d.d. u svakodnevnom poslovanju i razvoju brine o integriranom sustavu upravljanja kvalitetom, što podrazumijeva integraciju razvoja kvalitete, održavanje kvalitete i kontinuirano poboljšanje kvalitete, čime se osiguravaju ekonomičnost i efikasnost poslovanja, ali i cjelovito zadovoljenje potražnje. Posebice je značajna njezina orijentacija prema održivom poslovanju i razvoju, koja se očituje u učinkovitijem korištenju resursa i usluga, edukaciji zaposlenika, unapređenju energetske učinkovitosti i povećanoj brizi o odlaganju otpada.

### **3.3. ZADOVOLJSTVO KORISNIKA**

Istraživanje zadovoljstva korisnika poštanskih usluga u Hrvatskoj intenzivno se provodi od početka 21. stoljeća, a posebice istaknuti angažman u navedenome zabilježen je od pristupanja Hrvatske Europskoj uniji. Razlog tome je intenziviranje ekonomskog značaja sektora poštanskih usluga, liberaliziranje tržišta, kao i namjera da se osigura što viša kvaliteta poslovanja i predmetnih usluga na području Hrvatske.

### 3.3.3. ISTRAŽIVANJE HAKOMA

Istraživanjem zadovoljstva korisnika poštanskih usluga uglavnom se bave intelektualne i obrazovne institucije, ali i vodeći dionici, među kojima je HAKOM. Jedno od ranijih istraživanja ove prirode je HAKOMovo istraživanje iz 2008. godine.

Istraživanje je provedeno na uzorku od 1 000 ispitanika. Rezultati istraživanja pokazali su da je njih gotovo 50% u poštanske urede odlazilo nekoliko puta mjesečno, 8,1% ispitanika nekoliko puta godišnje, 6% više puta tjedno, a 2,3% ispitanika nikada. Najveći udio ispitanika koji je naveo da često posjećuje poštanske urede bio je u dobi od 60 godina i više, dok je najmanji udio ispitanika bio u dobi od 15 do 24 godine. Ostale demografske značajke koje proizlaze iz istraživanja upućuju kako je najveći udio ispitanika koji posjećuju poštanske urede bi s područja Istočne Hrvatske i ostalih naselja do 10 000 stanovnika, a najmanji udio s područja Grada Zagreb, Južne Hrvatske i naselja s više od 50000 stanovnika (HAKOM, 2008).

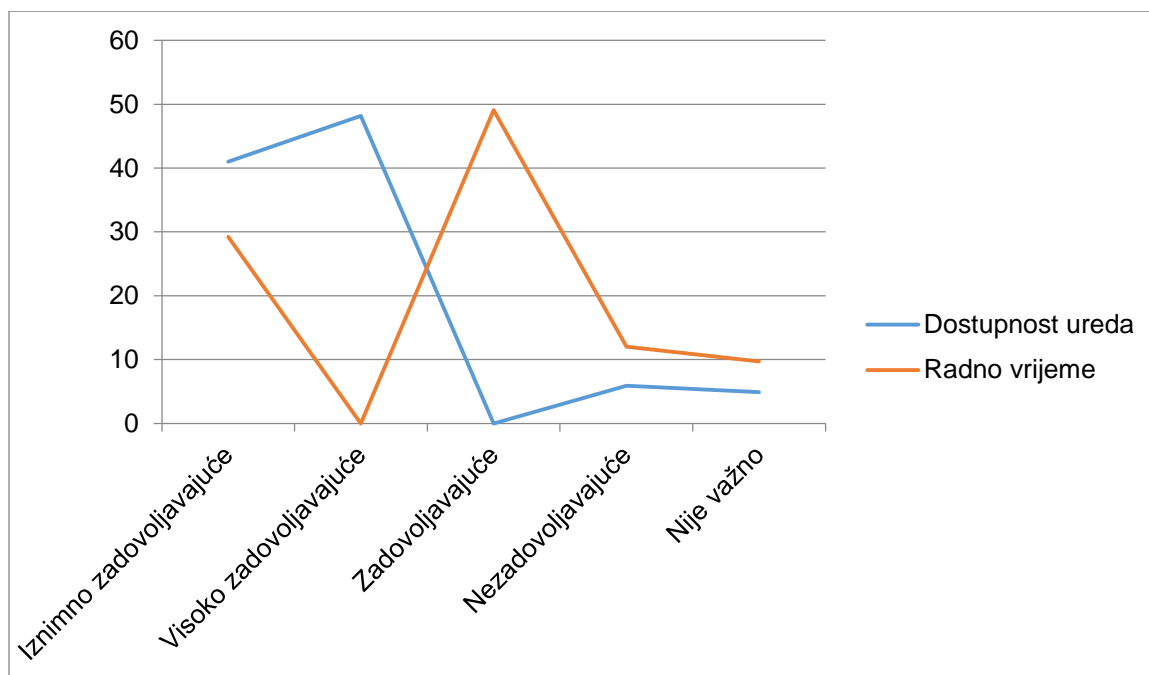
Od ukupnog broja ispitanika ovoga istraživanja, njih gotovo 71% obavljalo je financijske usluge u poštanskim uredima, a slijedilo je slanje pismovnih pošiljaka i paketa s oko 50% ispitanika, te preuzimanje pisama na šalteru kod 15% ispitanika. Ostatak ispitanika koristio je usluge preuzimanja paketa na šalteru, slanja brzjava i uputnica te ostale usluge.

U procjeni zadovoljstva korisnika usluga poštanskih ureda u Hrvatskoj, u obzir su uzete neke konkretne varijable. Pri tome se navode njihova mišljenja u svezi radnog vremena poštanskih ureda i dostupnosti poštanskih ureda. Osim toga, uslijedila su brojna pitanja u svezi obujma korištenja ovih usluga, ali i pitanja u svezi poznavanja konkurenata Hrvatske pošte d.d., naklonjenosti korištenja njihovih usluga i razloga koji su do toga doveli.

U nastavku slijedi prikaz zadovoljstva korisnika poštanskih usluga u Hrvatskoj, pri čemu se ocjenjuju radno vrijeme poštanskih ureda i dostupnost poštanskih usluga (Grafikon 3.).



**Grafikon 3. Zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga u Hrvatskoj – rezultati HAKOMovog istraživanja 2008. godine**



Izvor: HAKOM (2008.) Istraživanje o zadovoljstvu i korištenju poštanskih i kurirskih usluga u Republici Hrvatskoj. Dostupno na: <https://www.hakom.hr/UserDocsImages/dokumenti/Istra%C5%BEivanje%20o%20zadovoljstvu%20i%20kori%C5%A1tenju%20po%C5%A1tanskih%20usluga%20u%20RH.pdf> (16.04.2021.)

Ispitanici su ocijenili svoje zadovoljstvo dostupnošću usluga. Njih gotovo 41% smatralo je da je dostupnost potpuno zadovoljavajuća, a njih 48,2% navelo je kako je ista zadovoljavajuća. Nadalje, 5,9% smatralo je ovaj kriterij nezadovoljavajućim, a ostatak ispitanika naveo je kako im nije važno. Ispitanici ovog istraživanja također su istaknuli kako im je iznimno važno da se pošiljke uruče unutar 24 sata, njih čak dvije trećine.

Na zadovoljstvo ispitanika ovog istraživanja uvelike utječu dostupnost usluga i radno vrijeme ureda. Njih 49,1% izjasnilo se da smatraju radno vrijeme poštanskih ureda zadovoljavajućim, dok je njih 29,2% navelo kako je radno vrijeme potpuno zadovoljavajuće, a 12% istaknulo je nezadovoljavajućim radno vrijeme. Ostatak ispitanika, 9,7% smatra kako im radno vrijeme nije važno.

Također, većina ispitanika izjasnila se kako zna da postoje konkurenti Hrvatskoj pošti d.d., ali tek oko 10% njih koristi njihove usluge. Kao vodeće razloge odabira konkurenata naveli su brže usluživanje, bolju cijenu, jednostavniji i moderniji postupak, te veću pouzdanost i sigurnost (HAKOM, 2008).

Naposljetku su ispitanici iskazali svoje mišljenje u svezi cijene poštanskih usluga. Nešto više od 77% ispitanika cijenu običnog standardiziranog pisma smatralo je primjerenom, a cijenu preporučenog pisma primjerenom je smatralo 50% ispitanika. Oko 38% ispitanika navelo je kako je cijena preporučenog standardiziranog pisma visoka, dok je cijenu običnog pisma visokom smatralo 8% ispitanika (HAKOM, 2008).

Također, ispitanici su ispitani o tome da li su nedavno podnijeli tužbu davatelju poštanskih usluga. pozitivno se izjasnio vrlo mali udio uzorka, a vodeći razlozi njihove tužbe bili su odnos prema korisniku i gubitak pošiljke, kašnjenje u isporuci, oštećenje pošiljke i cijena. Ispitanici su uglavnom bili zadovoljni rješavanjem njihove pritužbe.

Ukupni rezultati predmetnog istraživanja pokazali su da građani Hrvatske, kao individualni korisnici poštanskih usluga, iste koriste uglavnom često i u razne svrhe. Tek je vrlo mali udio onih koji nikada ne koriste ove usluge.

Najveći broj građana ima potrebu za obavljanjem univerzalnih poštanskih usluga i pri tome koristi iste od strane Hrvatske pošte d.d. Također, vidljiv je da je ispitanicima važno radno vrijeme poštanskih ureda, kao i njihova dostupnost, a oni su istima uglavnom ili vrlo zadovoljni. Također, cijena usluga ispitanicima je prihvatljiva, a visokima cijene smatraju uglavnom osobe starije od 60 godina.

### *3.3.2. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA PAKETNE DISTRIBUCIJE U HRVATSKOJ*

Po uzoru na inozemnu znanstvenu praksu, autori Naletina i Damić (2020.) proveli su istraživanje zadovoljstva mladih paketnom distribucijom u Hrvatskoj. Riječ je o aktualnoj problematici s obzirom na sve veću popularnost online trgovine i paketne distribucije na području Hrvatske, ali i šire.

U istraživanju je sudjelovalo 282 ispitanika, 166 ispitanika bili su muškarci, a 111 žene. Prema dobnoj strukturi, u istraživanju je sudjelovao 1,07% osoba mlađih od 18 godina, 25,98% ispitanika u dobi od 18 do 24 godine, 34,16% ispitanika u dobi od 25 do 34 godine, 12,10% njih u dobi od 35 do 44 godine, 10,68% ispitanika u dobi od 45 do 54 godine, te 16,04% ispitanika starijih od 55 godina. generalno, uzorak je čini oko 50% ispitanika do 35 godina starosti i jednaki udio onih starijih (Naletina et al. 2020).

U kontekstu demografske strukture, navodi se još kako je oko 57% ispitanika sa završenom višom školom ili fakultetskim obrazovanjem, 28,11% ispitanika sa završenom srednjom školom, a 13,17% ispitanika sa završenim magisterijem ili doktoratom. Najmanji udio ispitanika, manje od 1% su bez stručne spreme ili imaju završenu osnovnu, a 1,42% ispitanika ima završenu trogodišnju srednju školu. U ukupnom uzorku, 55,43% ispitanika bilo je zaposleno, a ostatak nezaposlen, u mirovini ili na radu preko studentskog ugovora.

Istraživanje je ponovno potvrdilo dominaciju Hrvatske pošte d.d. na poštanskom tržištu Hrvatske. Usluge ovog davatelja koristilo je 81,18% ispitanika, a slijede konkurenti DHL i GLS. Unatoč dominaciji Hrvatske pošte d.d., najveći udio ispitanika izjasnio se kako je zadovoljan u najvećoj mjeri s uslugama DHL-a, a zatim slijedi Hrvatska pošta d.d. Pri tome se misli isključivo na distribuciju paketa.

Ispitanici su naveli kako paketne dostave koriste uglavnom jednom u šest mjeseci, njih preko 40%, a njih 35% istaknulo je da ove usluge koristi čak jednom mjesečno. Nadalje, rezultati su pokazali kako su ispitanici najzadovoljniji kada njihov paket sretno stigne na odredište te kada pružatelji usluga brinu o sigurnosti paketa i isporuci na pravu adresu. Poražavajući su rezultati koji govore da ispitanici prilikom odabira usluge paketne distribucije, najmanje vode računa o ekološkoj odgovornosti pružatelja usluge te da imaju negativna iskustva s poštovanjem roka dostave od strane Hrvatske pošte d.d. (Naletina et al., 2020).

Treba istaknuti kako su se ispitanici posebice izjasnili o kvaliteti usluga na području Hrvatske. Naveli su kako je brzina usluge Hrvatske pošte d.d. na nižoj razini od inozemnih pružatelja iste usluge, što utječe i na konačnu kvalitetu. Također, rezultati su pokazali kako čak 87,4% ispitanika nije imalo pritužbe na ove usluge, dok je 12,6%

ispitanika iste imalo pritužbe. One su se uglavnom odnosile na nepravovremenu dostavu i kašnjenje, krive obavijesti o stanju pošiljke, nestručnost osoblja i oštećenje robe. U konačnici, pouzdanost usluge i poštivanje roka dostave pokazali su se kao najvažniji činitelji kvalitete i zadovoljstva ispitanika.

### **3.4. SWOT ANALIZA I STRATEGIJA TRŽIŠTA POŠTANSKIH USLUGA U HRVATSKOJ**

U kontekstu procjene kvalitete poštanskog sektora u Hrvatskoj, a što utječe značajno i na zadovoljstvo korisnika, se prikaz sveobuhvatne SWOT analize i aktualne strategije razvoja te poslovanja. Na taj način se predmetni dio zaokružuje u smislenu cjelinu i daje se osnova za provedbu empirijskog istraživanja autora, koje će potvrditi ili opovrgnuti do sada iznesene zaključke.

SWOT analiza smatra se značajnim u ovome segmentu jer ukazuje na aktualno stanje tržišta poštanskih usluga u Hrvatskoj, te se smatra objektivnom osnovom za procjenu kvalitete istoga. Ona predočava snage, slabosti, te prilike i prijetnje i time je polazište za definiranje budućeg razvojnog koncepta i marketinške strategije. Prikaz SWOT analize poštanskog tržišta u Hrvatskoj daje se u nastavku (Tablica 4.).

**Tablica 4. SWOT analiza poštanskog tržišta u Republici Hrvatskoj**

|  |   |
|--|---|
| <p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liberaliziranost tržišta;</li> <li>• Usklađenost zakonodavnog okvira s pravnom osnovom Europske unije;</li> <li>• Uspostavljenost sustava nadzora i praćenja;</li> <li>• Istaknuta briga o kvaliteti usluga;</li> <li>• Optimizacija ljudskih potencijala, posebice na primjeru Hrvatske pošte d.d.;</li> <li>• Razvijenost mreže davatelja usluga;</li> <li>• Dobra pokrivenost teritorija i dostupnost usluga;</li> <li>• Kontinuitet u razvoju novih usluga, posebice e-trgovine, e-financijskih usluga, e-ugovaranja;</li> <li>• Otvorenost poštanske mreže;</li> <li>• Briga o održivom razvoju i poslovanju.</li> </ul> | <p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ozbiljniji i kontinuirani pad prometa pismovnih pošiljaka;</li> <li>• Visoki troškovi univerzalnih usluga u ruralnim dijelovima Hrvatske;</li> <li>• Nepostojanje logističkog središta;</li> <li>• Slaba fleksibilnost i tromost u procesu modernizacije te tehnološkog sazrijevanja;</li> <li>• Kompleksnost zakonodavnog okvira.</li> </ul> |
| <p><b>PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intenziviranje elektroničkog poslovanja i e-usluga;</li> <li>• Sufinanciranje napretka i razvoja iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova;</li> <li>• Privatizacija;</li> <li>• Dostizanje potpunog održivog poslovanja.</li> </ul>  | <p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepostojanje strateškog okvira razvoja;</li> <li>• Loše poslovno okruženje i slabe ekonomske prilike;</li> <li>• Upitnost investicijskih politika i inovacijskih procesa;</li> <li>• Postupno smanjenje potražnje, posebice u određenim segmentima;</li> <li>• Loša suradnja i participacija dionika.</li> </ul>                             |

Izvor: Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (2015.) Strategija razvoja tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj do 2020. godine. Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2015/265%20sjednica%20Vlade//265%20-%202.pdf> (17.04.2021.). Str. 61.

Može se zaključiti kako predmetna SWOT analiza naglašava potrebu za unapređenjem nekih ključnih segmenata ili područja poslovanja i razvoja poštanskog sektora. Među njima su pitanja održivog razvoja, zadovoljstva korisnika, kao i pojedinačnih varijabli koje utječu na konačno zadovoljstvo primjerice cijena usluga. Osim toga, naglašava se potreba za uspostavom integriranog i zakonom te aktima podržanog koncepta razvoja.

Poštanski sektori na međunarodnoj razini, a tako i onaj u Hrvatskoj, tijekom proteklih nekoliko godina prolaze kroz turbulentno i dinamično okruženje. Trendovi koji se javljaju kao vodeći izazovi konstantno se upotpunjuju i modificiraju. Neki od njih su održivost, digitalizacija, smanjenje prometa pismovnih pošiljaka i slično. Sukladno tome, polazište u osiguranju i maksimizaciji kvalitete, a time i zadovoljstva korisnika, je upotpuniti i prilagoditi zakonodavni regulatorno-razvojni koncept. U skladu s time, temeljni strateški cilj trebala bi biti održivost poslovanja i razvoja.

Kako bi se osigurala održivost univerzalnih poštanskih usluga u Hrvatskoj, a time odgovorilo na aktualne izazove, važno je djelovati u sljedećim područjima (Ministarstvo, pomorstva, prometa i infrastrukture, 2015):

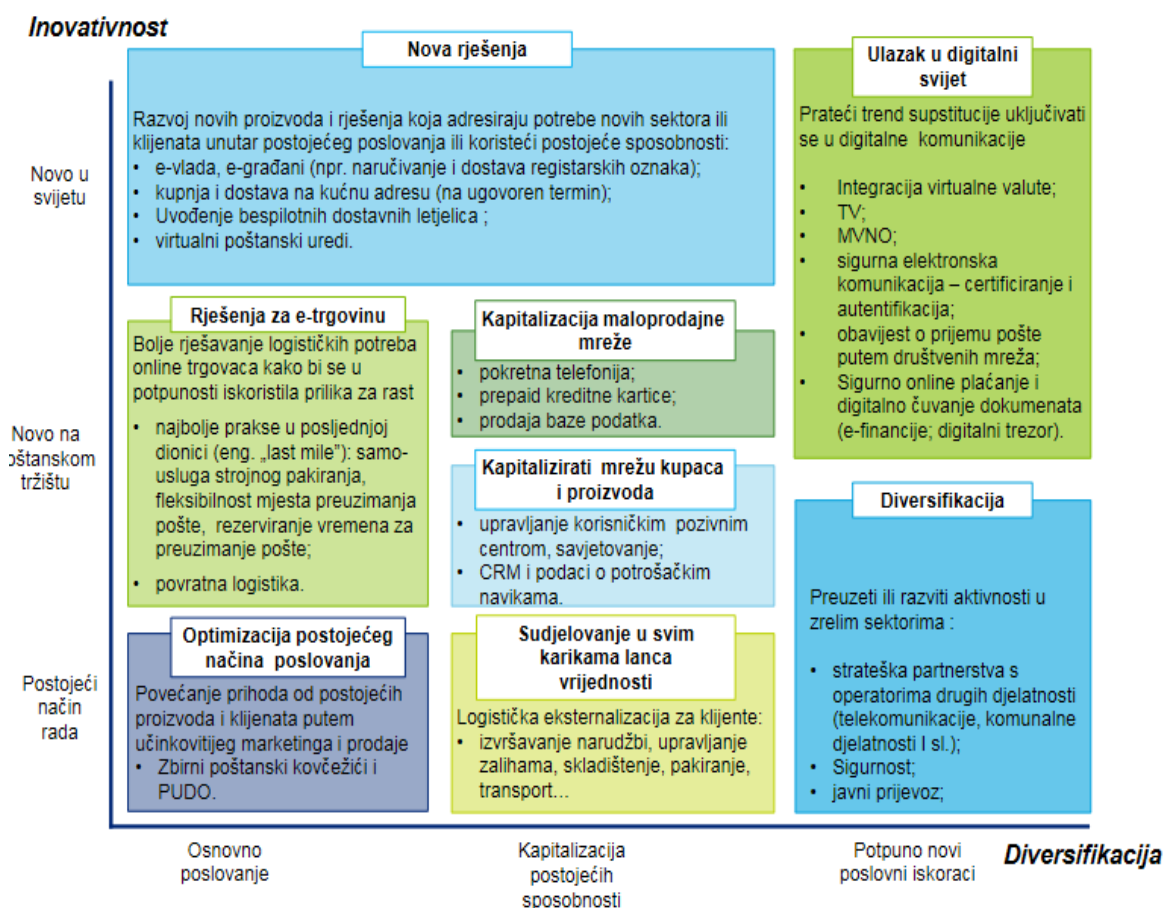
- Uvesti skupne kovčežice u ruralnim i ostalim kritičnim područjima;
- Investirati u modernizaciju i automate u urbanim središtima, koji će biti namijenjeni dostupnosti pošiljaka unutar 24 sata;
- Jačati fleksibilnost poslovanja;
- Razviti i unaprijediti cjenovnu politiku;
- Personalizirati usluge;
- Unaprijediti opću kvalitetu usluga.

U budućnosti će ukupna kvalitete poslovanja poštanskog sektora Hrvatske, a time i razina zadovoljstva korisnika, biti značajno uvjetovana kakvoćom prioritetnih pošiljaka, u smislu poštivanja rokova i jačanja sigurnosti pošiljaka. Kako bi se isto osiguralo, važno je optimizirati poštansku infrastrukturu i izgraditi sortirni, te logistički centar. To bi ujedno utjecalo i na jednostavnije obogaćenje portfolia.

Novi regulatorni okvir Hrvatske u budućnosti bi trebao biti više posvećen korisnicima i njihovu zadovoljstvu. U tom segmentu, kritična područja su podizanje spoznaje o korištenju poštanskih usluga i te pravima i obvezama korisnika, zaštita korisnika od neželjenih učinaka, mogućnost djelovanja na sve davatelje i njihove odnose s korisnicima i jačanje suradnje s nacionalnim tijelima za zaštitu potrošača.

U kontekstu zadovoljstva korisnika poštanskih usluga posebice je značajno inoviranje portfolia, te cjenovno rasterećenje korisnika. Do sada je Hrvatska nastojala što uspješnije pratiti međunarodne trendove u inoviranju i diverzifikaciji, što potvrđuje naredni prikaz (Slika 3.).

**Slika 3. Razvoj portfolia poštanskih usluga u Hrvatskoj**



Izvor: *Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (2015.) Strategija razvoja tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj do 2020. godine. Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2015/265%20sjednica%20Vlade//265%20-%20202.pdf> (17.04.2021.). Str. 68.*

Daje se zaključiti kako je u ovome procesu ključno praćenje međunarodne okoline, ali i prilagođavanje međunarodnih trendova nacionalnim mogućnostima. Uz integriranost u međunarodne tokove, značajno je inoviranje i diverzificiranje ponude davatelja ovih usluga. temeljnu ulogu u ovome procesu danas, a i u budućnosti imati će elektroničko poslovanje, to jest uvođenje e-usluga. Stoga se ističe kako je, uz kontinuirano unapređenje postojećih usluga, važno kontinuirano uvoditi neke nove, sukladno potrebama korisnika i razvoju životnih stilova i navika.



## **4. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA POŠTANSKIM USLUGAMA**

U ovome poglavlju daje se prikaz provedenog anketnog istraživanja autorice, kojim su istražene navike i zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga. Predmetno istraživanje za cilj ima dodatno argumentirati ili opovrgnuti postavljene hipoteze i generirane zaključke rada.

### **4.1. O ISTRAŽIVANJU**

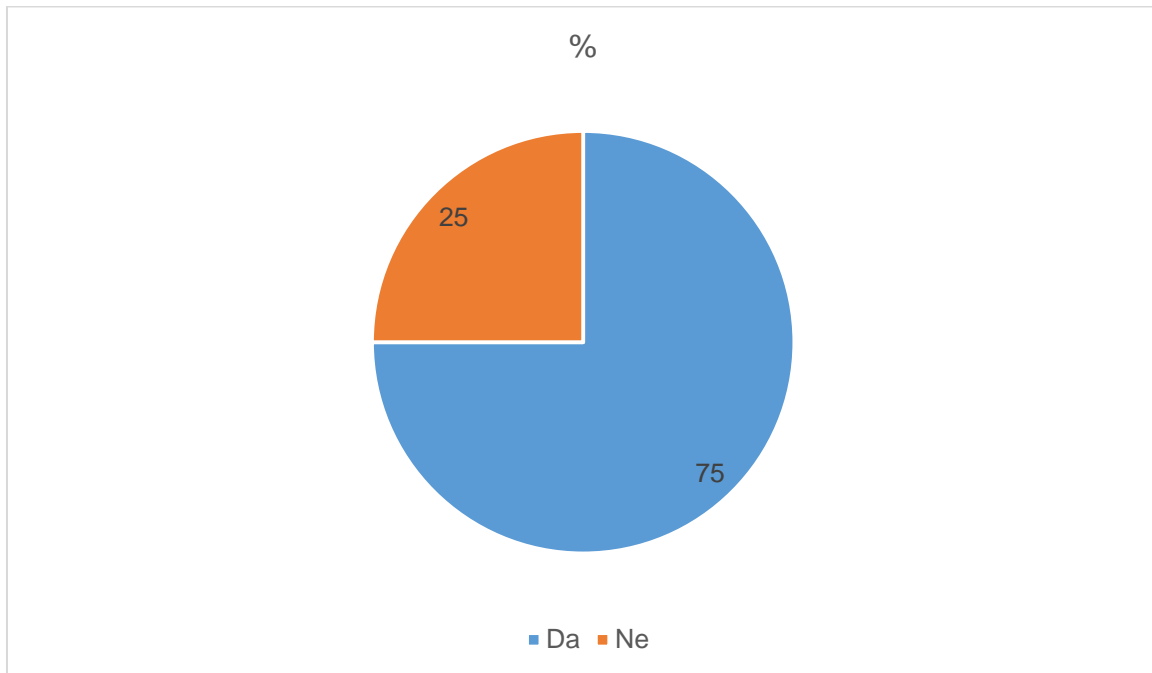
Istraživanje je provedeno tijekom travnja 2021. godine. Provedeno je na području Pule, a u istraživanju su sudjelovala 24 ispitanika. Riječ je o studentima i radno aktivnom stanovništvu, koje je slobodnom voljom sudjelovalo u ovome istraživanju.

Predmetno istraživanje provedeno je putem anketnog upitnika zatvorenog tipa, koji je bio postavljen online, uz pomoć aplikacije Google forms. Anketni upitnik sadržavao je 19 pitanja (Prilog 1.). Primarno su ispitane navike ispitanika u svezi korištenja poštanskih usluga, a zatim njihovo zadovoljstvo i preferencije. U konačnici je provedeno istraživanje demografskog profila ispitanika, kroz nekoliko osnovnih pitanja.

### **4.2. ANALIZA ANKETNOG UPITNIKA**

Prvo pitanje iz anketnog upitnika odnosilo se na razdoblje kada su ispitanici posljednji puta koristili poštanske usluge. Rezultati se prikazuju Grafikonom 4.

#### Grafikon 4. Odgovori ispitanika na pitanje da li su nedavno koristili poštanske usluge

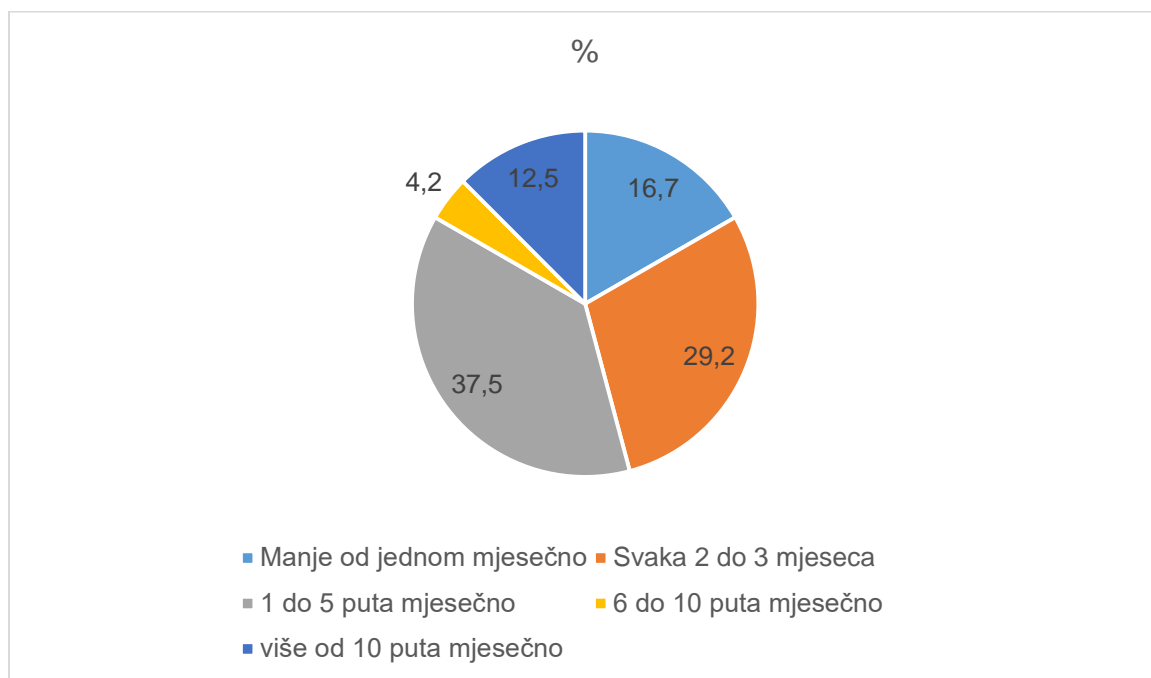


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Prema prikazanim rezultatima vidljivo je kako je 75% ispitanika, koji su sudjelovali u istraživanju, nedavno koristilo poštanske usluge. Ostatak ispitanika izjasnio se negativno, to jest nije nedavno koristio ove usluge.

U nastavku slijede odgovori o učestalosti korištenja poštanskih usluga od strane ispitanika (Grafikon 5.).

## Grafikon 5. Odgovori ispitanika o učestalosti korištenja poštanskih usluga



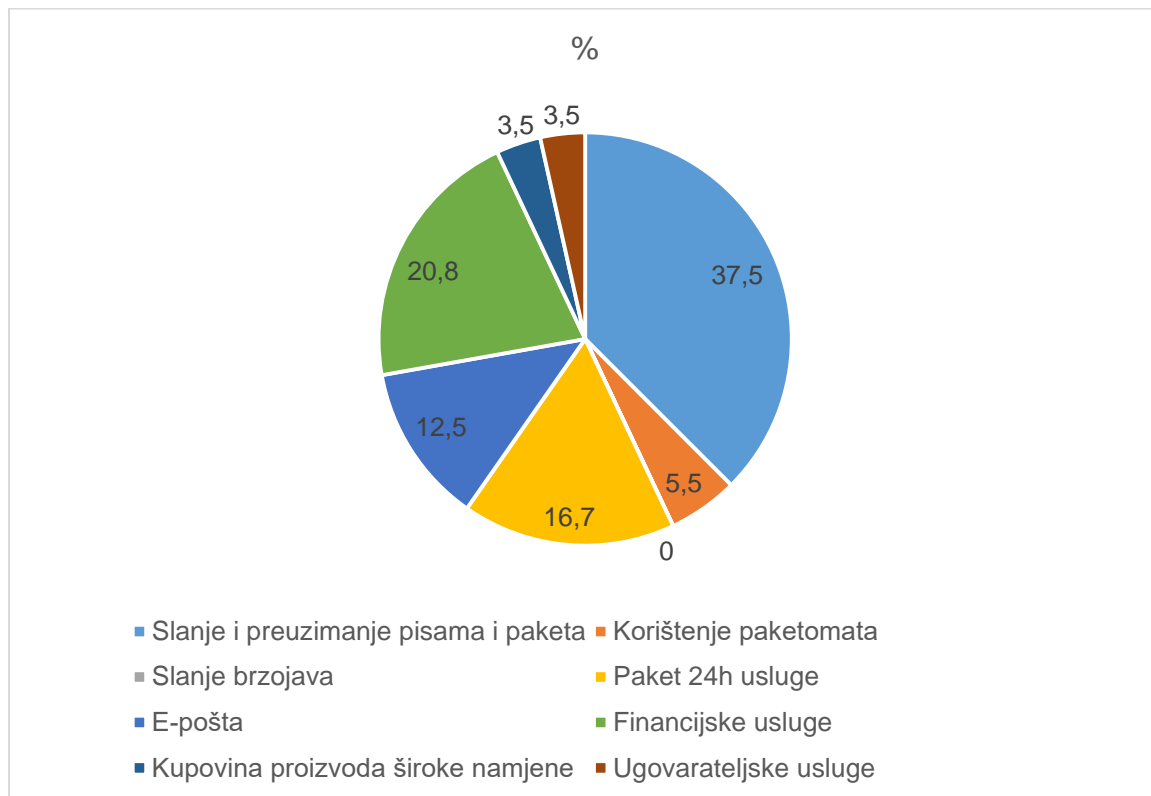
Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Na pitanje o učestalosti korištenja poštanskih usluga, najviše ispitanika izjasnilo se da ih koristi od 1 do 5 puta mjesečno, njih 37,5%. Smatra se kako je to relativno visoki udio koji potvrđuje naklonjenost značajnog dijela ispitanika prema korištenju ovih usluga. Nakon njih, 29,2% ispitanika navelo je kako ove usluge koristi svaka 2 do 3 mjeseca. Slijede ispitanici koji poštanske usluge koriste manje od jednom mjesečno, njih 16,7%. Nadalje, 12,5% ispitanika poštanske usluge koristi više od 10 puta mjesečno, a najmanji udio ispitanika, njih 4,2%, ove usluge koristi između 6 i 10 puta mjesečno.

Ističe se kako 54,2% ispitanika poštanske usluge koristi manje od jednom mjesečno ili između 1 i 5 puta mjesečno, dok ostatak ispitanika, gotovo polovica, te usluge koristi više od 5 puta mjesečno. Smatra se kako je moguće potvrditi naklonjenost ispitanika korištenju ovih usluga, te kako je moguće konstatirati visoku učestalost u njihovu korištenju.

U nastavku se specificiraju usluge koje su ispitanici najviše koriste, iz skupine poštanskih usluga (Grafikon 6.).

## Grafikon 6. Odgovori ispitanika o vrsti poštanskih usluga koje najviše koriste



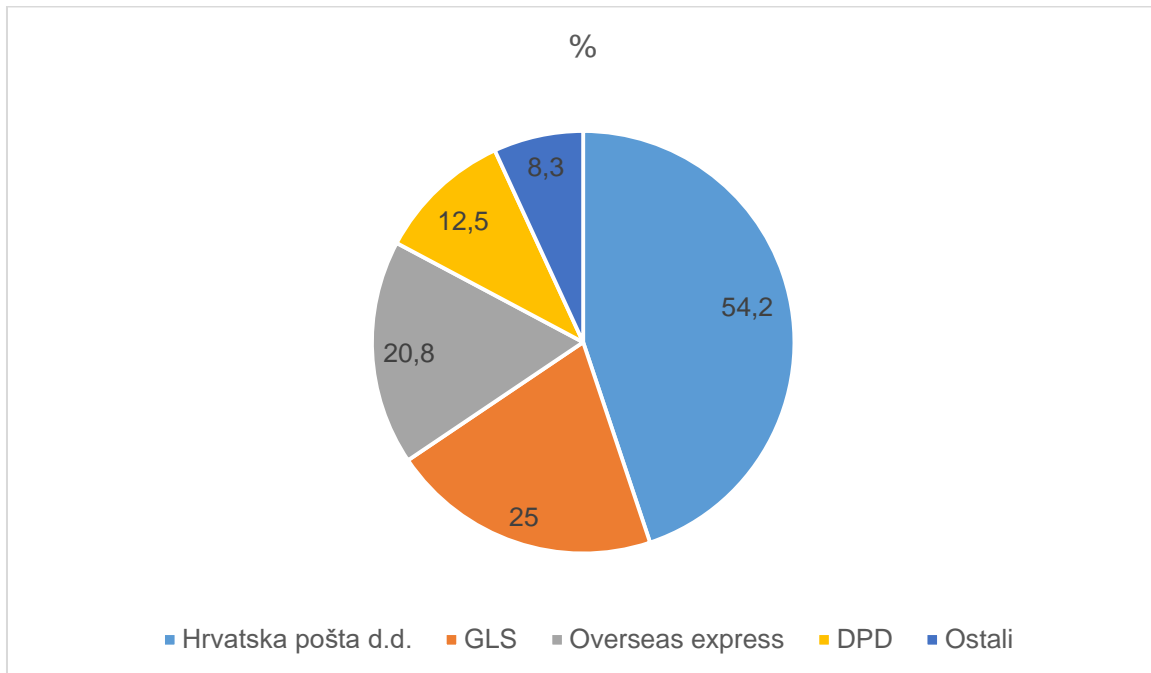
Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Prema prikupljenim odgovorima ispitanika daje se zaključiti kako na odabranom uzorku dominiraju sljedeće vrste poštanskih usluga: slanje i preuzimanje pisama i paketa, financijske usluge, paket 24h i e-pošta. Vidljivo je kako čak 37,5% ispitanika biva naklonjeno tradicionalnim poštanskim uslugama, a to su slanje i primanje pisama i paketa. Njih 20,8% najviše koristi financijske usluge, 16,7% koristi paket 24h uslugu, a 12,5% koristi najviše e-poštu. Najmanji udjeli ispitanika zastupljeni su kod preferencije usluge paketomata, njih 5,5%, te kupovine raznih proizvoda u poslovnicaama i ugovaranju obveza, 3,5% ispitanika za svaku od navedenih usluga.

Ovi odgovori ukazuju kako na uzorku ispitanika dominiraju i dalje tradicionalne poštanske usluge. Visoke preferencije imaju i e-pošta te financijske usluge i paket 24.

Grafikon 7. prikazuje preferencije ispitanika prema davateljima poštanskih usluga.

### Grafikon 7. Odgovori ispitanika o tome koje davatelje poštanskih usluga preferiraju

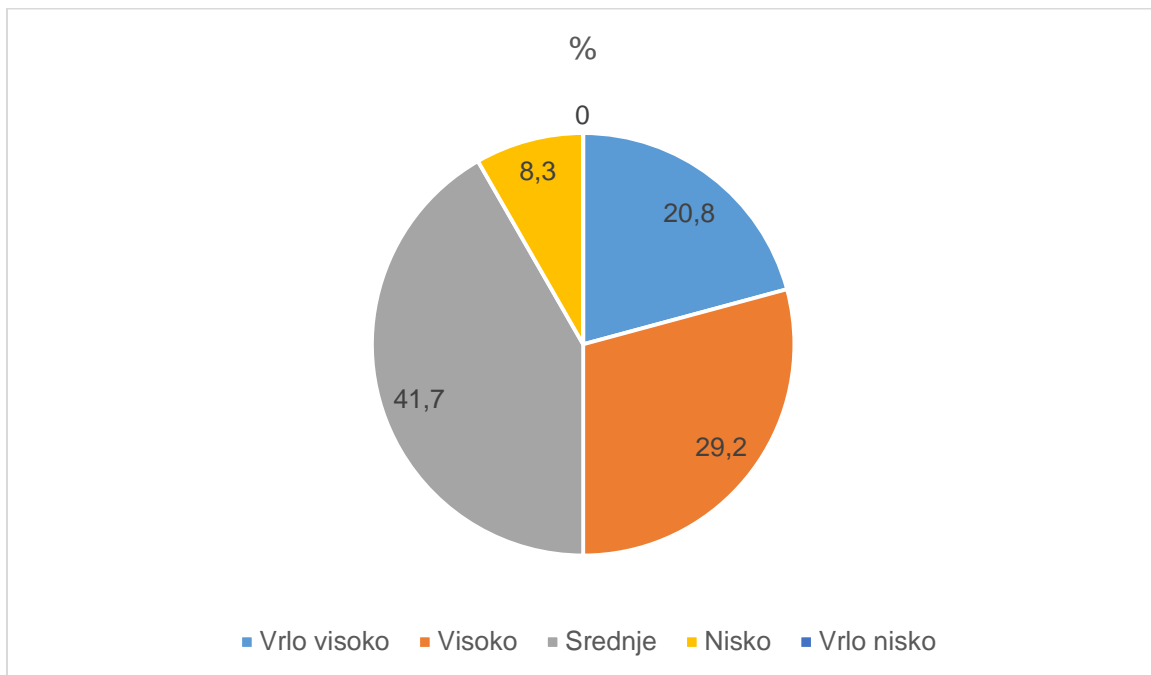


Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Najveći udio ispitanika, njih 54,2%, koristi usluge Hrvatske pošte d.d., što potvrđuje i prethodno istaknute zaključke i navode o dominaciji ovog subjekta na hrvatskom poštanskom tržištu. Slijede ispitanici koji najviše koriste usluge GLS-a, njih 25% te oni koji najviše koriste usluge Overseas expressa, njih 20,8%. najmanji udio ispitanika koristi usluge DPD-a, njih 12,5%, te ostalih dobavljača, njih 8,3%.

U sljedećem pitanju ispitanici su trebali ocijeniti svoje zadovoljstvo poštanskim uslugama koje koriste. Njihovi odgovori, to jest prikupljeni rezultati prikazani su Grafikonom 8.

### Grafikon 8. Zadovoljstvo ispitanika poštanskim uslugama koje koriste



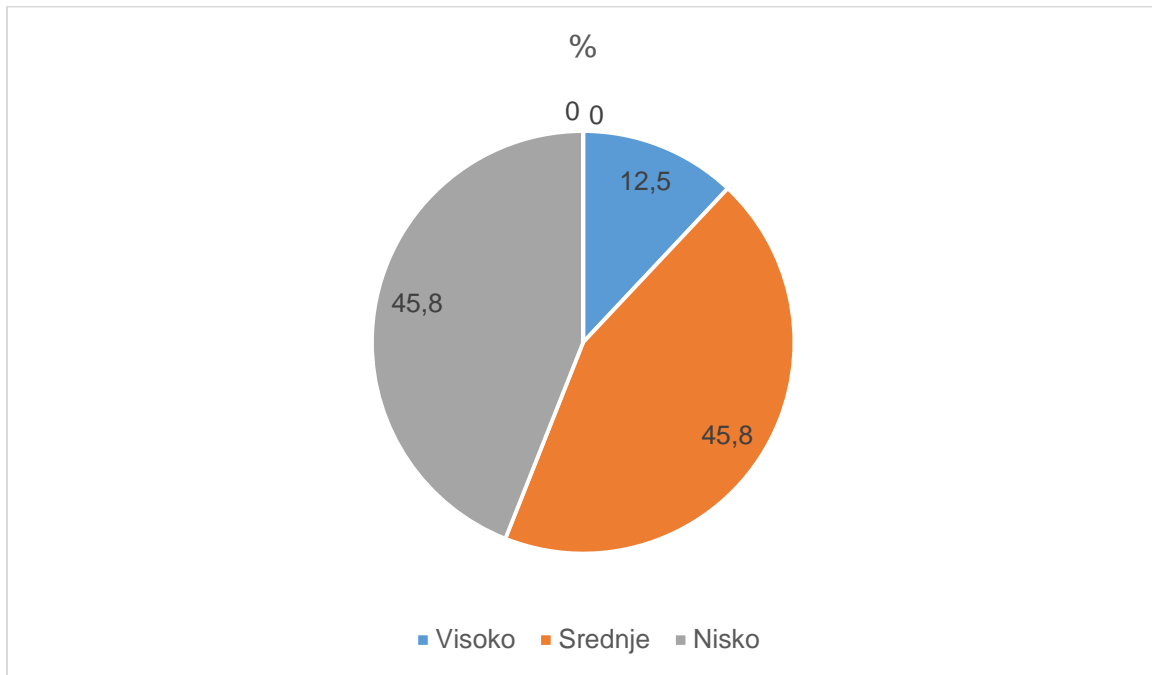
Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Vidljivo je kako je gotovo 21% ispitanika svoje zadovoljstvo poštanskim uslugama koje koriste ocijenilo vrlo visokim. S obzirom da se još 29,2% ispitanika izjasnilo kako je njihovo zadovoljstvo visoko, smatra se kako je na ovom uzorku uglavnom prisutno zadovoljstvo korisnika poštanskim uslugama.

Osim navedenih udjela, ističe se da čak 41,7% ispitanika svoje zadovoljstvo poštanskim uslugama ocjenjuje kao srednje, što je također zadovoljavajući odgovor. Samo 8,3% ispitanika ima nisko zadovoljstvo poštanskim uslugama koje koristi, a nitko od ispitanika nije istaknuo da je njegovo zadovoljstvo vrlo nisko.

Grafikon 9. predočava rezultate istraživanja u svezi zadovoljstva ispitanika cijenom poštanskih usluga.

### Grafikon 9. Zadovoljstvo ispitanika cijenom poštanskih usluga koje koriste



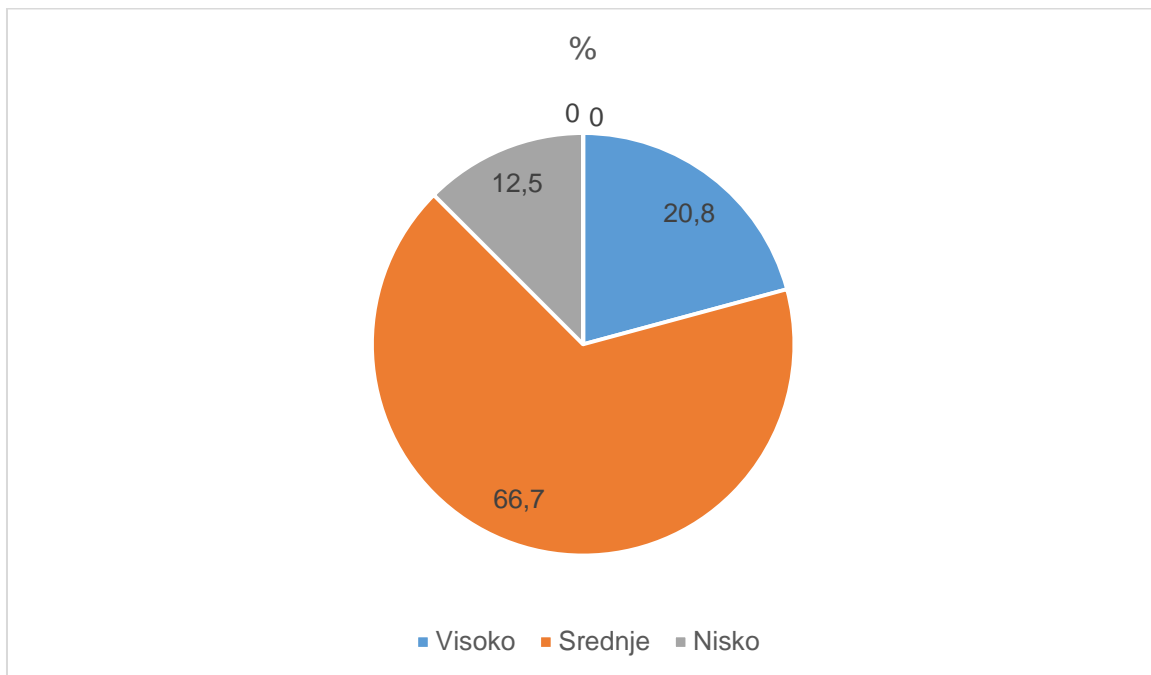
Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Rezultati pokazuju kako samo 12,5% ispitanika ima iskazano visoko zadovoljstvo cijenom poštanskih usluga koje koristi. Podjednaki udio, njih 45,8% ima srednje zadovoljstvo cijenom poštanskih usluga te nisko zadovoljstvo.

Treba istaknuti kako je cijena najosjetljiviji segment ili element u svijesti potrošača i s gledišta marketinga, te je i očekivano da će manji broj ispitanika istaknuti kako je vrlo zadovoljan postojećim cijenama, neovisno o tome koje su one zaista. Razlog tome je tendencija potrošača da cijene budu uvijek što manje. Međutim, kada bi generalizirali dobivene rezultate, moguće je zaključiti kako su ispitanici uglavnom srednje zadovoljni cijenom poštanskih usluga. Sukladno prethodnim odgovorima, u svezi općeg zadovoljstva potrošača, smatra se da je isto moguće pozitivno ocijeniti.

Grafikonom 10. prikazuju se rezultati u svezi zadovoljstva ispitanika brzinom dostave pismovnih i paketnih pošiljaka.

**Grafikon 10. Zadovoljstvo ispitanika brzinom dostave pisama i paketa**



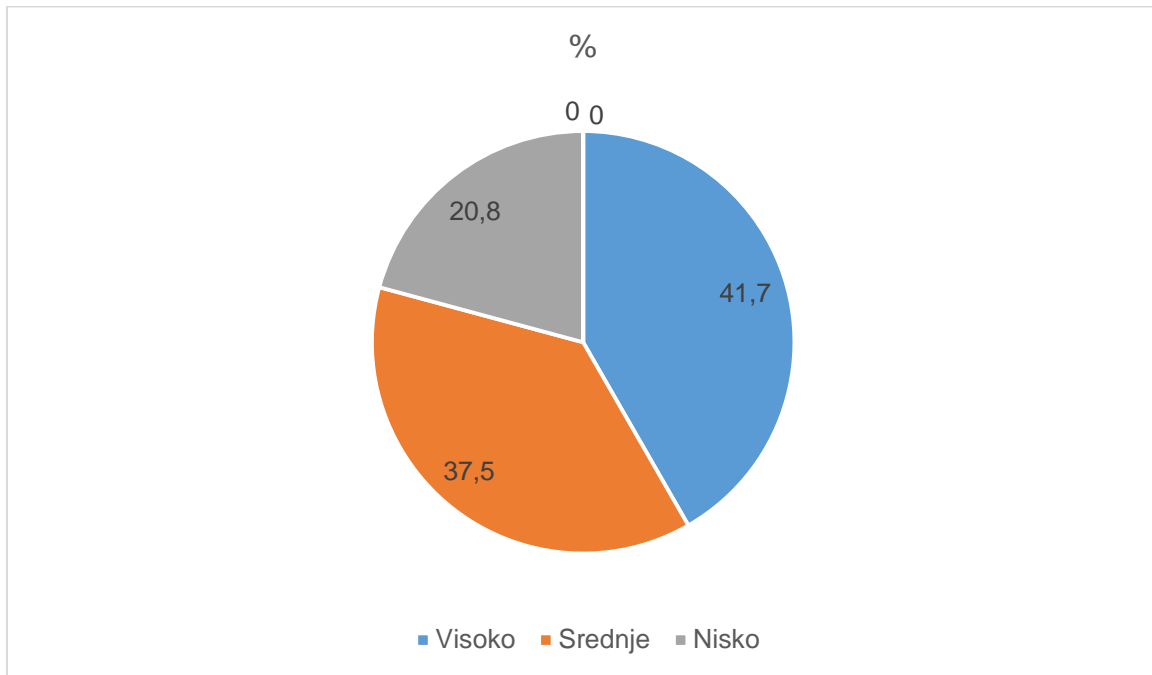
*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Brzinom dostave paketa vrlo je zadovoljno 20,8% ispitanika. Srednju razinu zadovoljstva ili gotovo 67% ispitanika, dok je niska razina zadovoljstva zabilježena kod samo 12,5% ispitanika. Treba istaknuti kako se generalno može pozitivno i srednjim ocijeniti zadovoljstvo ispitanika brzinom dostave paketa.

Sljedeći grafikon prikazuje razinu zadovoljstva ispitanika ispravnošću dostave pisama i paketa korisnicima (Grafikon 11.).



**Grafikon 11. Zadovoljstvo ispitanika ispravnošću dostave pisama i paketa**

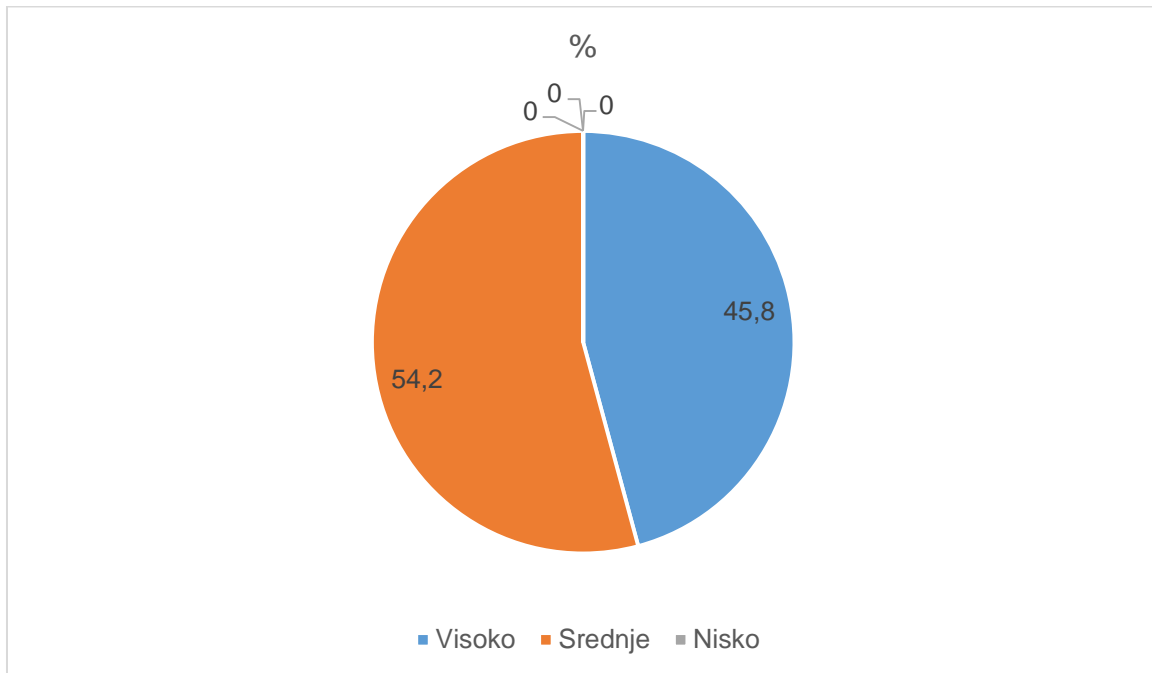


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Daje se zaključiti kako je najveći udio zaposlenika ocijenio visokim zadovoljstvo ispravnošću dostave pisama i paketa. Nakon toga slijede ispitanici koji su srednje zadovoljni navedenim, njih 37,5%. Najmanji udio, njih 20,8% iskazalo je da je njihovo zadovoljstvo ispravnošću dostave nisko. Može se konkretizirati kako su do sada ispitanici najviše zadovoljni ispravnošću dostave paketa.

Grafikon 12. prikazuje zadovoljstvo ispitanika s obzirom na ponudu, odnosno raznovrsnost poštanskih usluga.

## Grafikon 12. Zadovoljstvo ispitanika ponudom/raznoversnošću poštanskih usluga

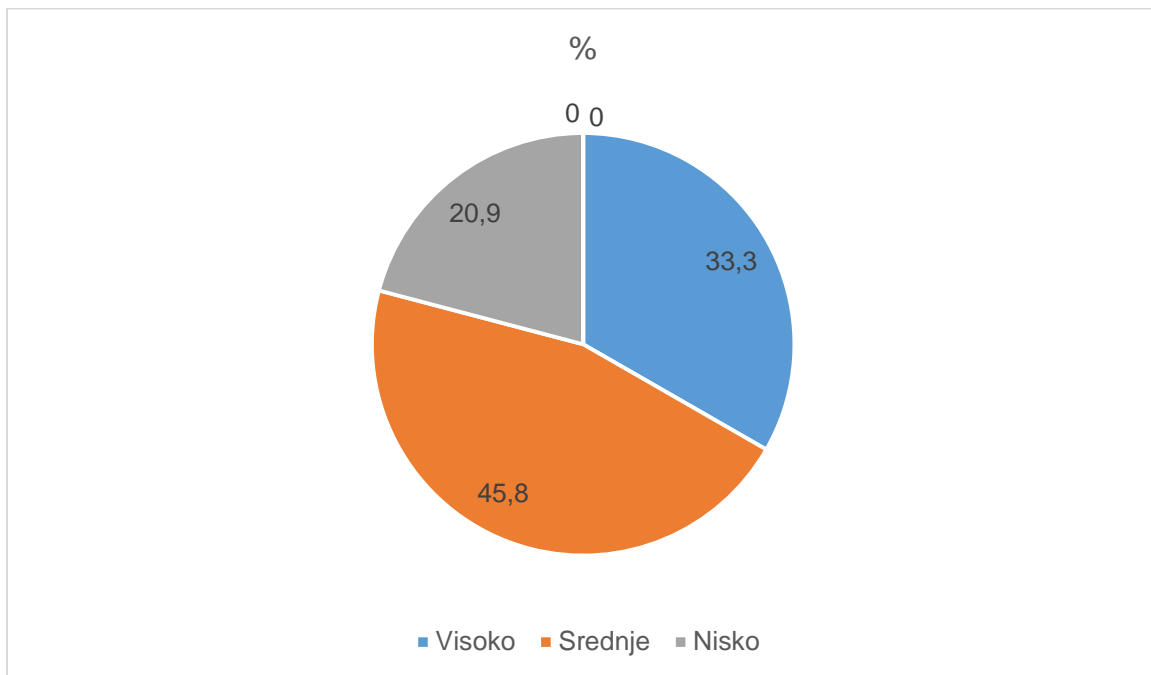


Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

Vidljivo je kako se nitko od ispitanika nije izjasnio s niskom razinom zadovoljstva obzirom na ponudu ili raznoversnost poštanskih usluga. Nešto veći udio, njih 54,2% istaknuto je kako je njihovo zadovoljstvo ponudom poštanskih usluga srednje, dok 45,8% ispitanika ima visoku razinu zadovoljstva ponudom ili raznoversnošću poštanskih usluga.

U nastavku slijedi rezultati koji pokazuju razinu zadovoljstva ispitanika ovog istraživanja, s obzirom na ljubaznost zaposlenika koji pružaju poštanske usluge (Grafikon 13.).

**Grafikon 13. Zadovoljstvo ispitanika ljubaznošću zaposlenika**

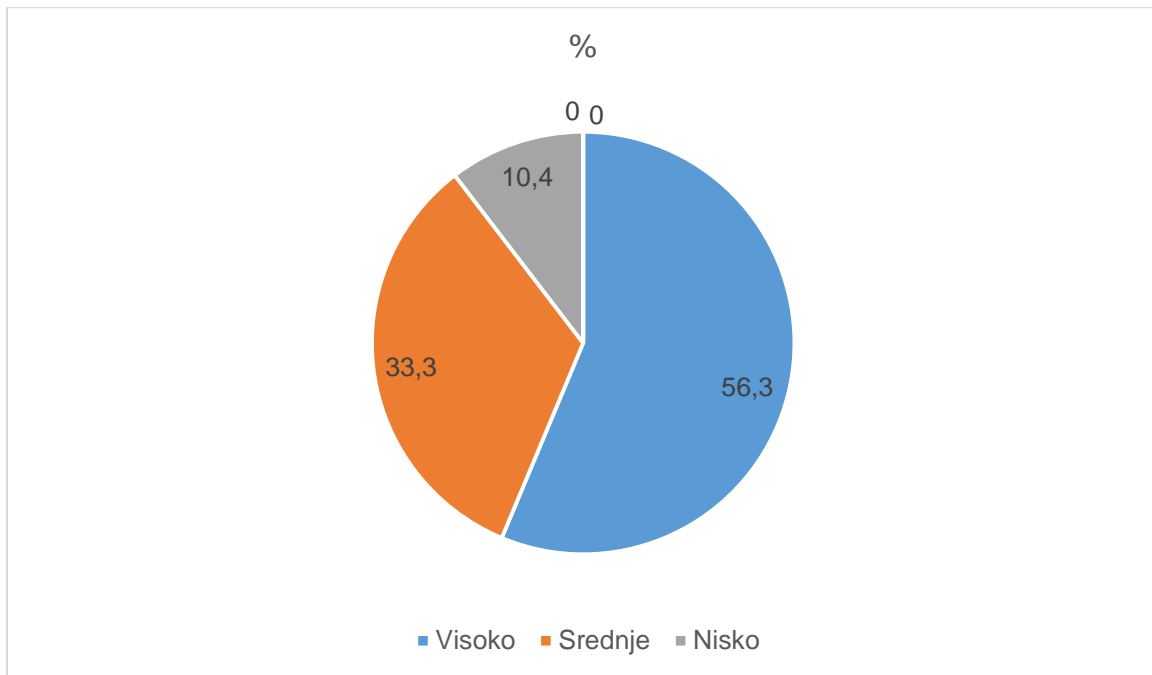


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Može se istaknuti kako su ispitanici uglavnom zadovoljni ljubaznošću zaposlenika koji pružaju poštanske usluge. Naime, 45,8% ispitanika navodi kako je ono srednje zadovoljno ovim čimbenikom, 33,3% ističe kako je razina njihova zadovoljstva istim vrlo visoka, dok samo 20,9% kaže da je njihova razina zadovoljstva ljubaznošću zaposlenika niska.

Grafikonom 14. Ocijenjena je razina zadovoljstva ispitanika s obzirom na mogućnosti plaćanja poštanskih usluga koje im se nude.

**Grafikon 14. Zadovoljstvo ispitanika mogućnostima plaćanja poštanskih usluga**

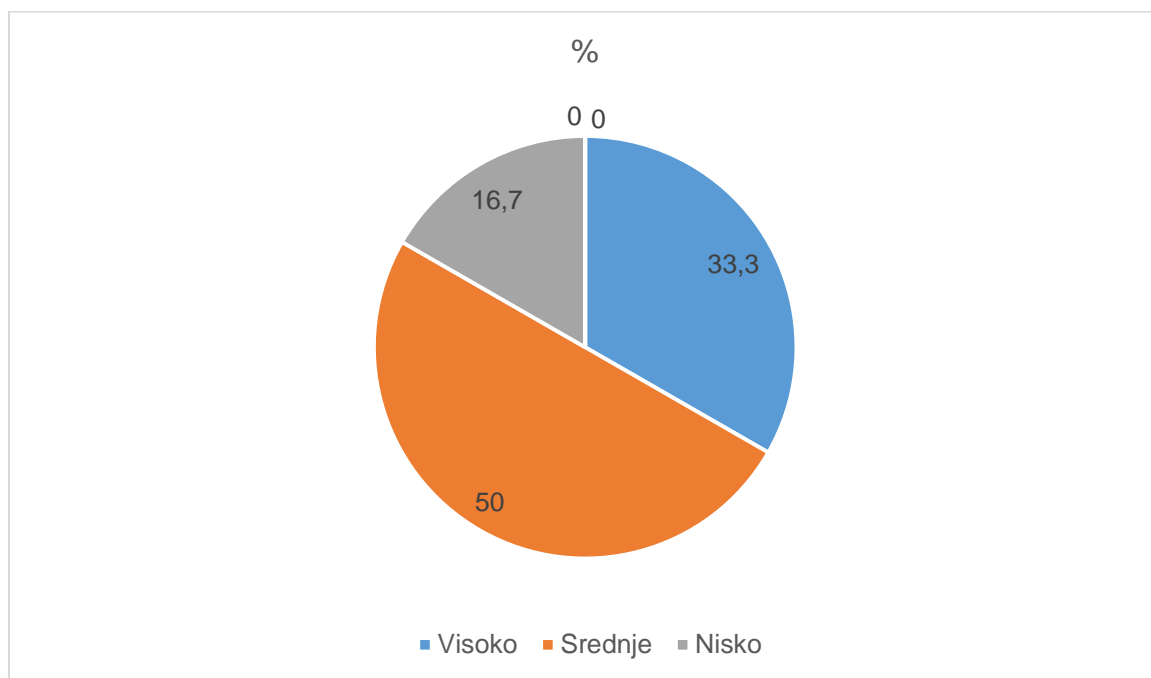


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Navodi se kako je čak 56,3% ispitanika istaknulo da je njihovo zadovoljstvo mogućnostima plaćanja poštanskih usluga visoko. Nakon njih slijede oni koji imaju srednje zadovoljstvo s obzirom na ovaj čimbenik, njih 33,3%. Ostatak ispitanika, to jest njih 10,4% ima nisku razinu zadovoljstva s obzirom na mogućnosti plaćanja poštanskih usluga.

Grafikon 15. prikazuje razinu zadovoljstva ispitanika s obzirom na stručnost i informiranje od strane zaposlenika poštanskih ureda

**Grafikon 15. Zadovoljstvo ispitanika s obzirom na stručnost i informiranje od strane zaposlenika poštanskih ureda**

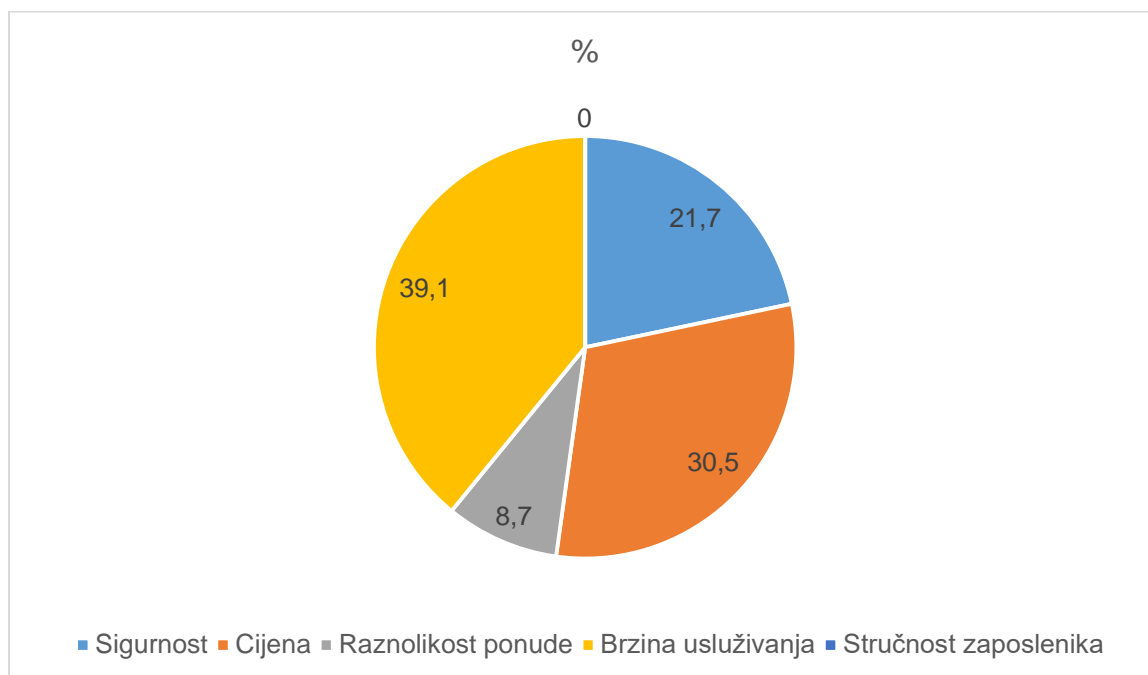


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Rezultati pokazuju kako su ispitanici uglavnom srednje i vrlo zadovoljni s obzirom na stručnost i informiranje od strane zaposlenika poštanskih ureda (poslovnica). Naime, njih 33,3% ocijenilo je svoje zadovoljstvo ovim čimbenikom visokim. Slijede oni koji imaju srednju razinu zadovoljstva, a njih je polovica, odnosno 50%. Najmanji udio ispitanika, njih 16,7% ima nisko zadovoljstvo ovim čimbenikom kvalitete poštanskih usluga.

U nastavku slijedi prikaz i rangiranje onih varijabli koje najviše utječu na zadovoljstvo ispitanika (Grafikon 16.).

**Grafikon 16. Varijable koje najviše utječu na zadovoljstvo ispitanika**

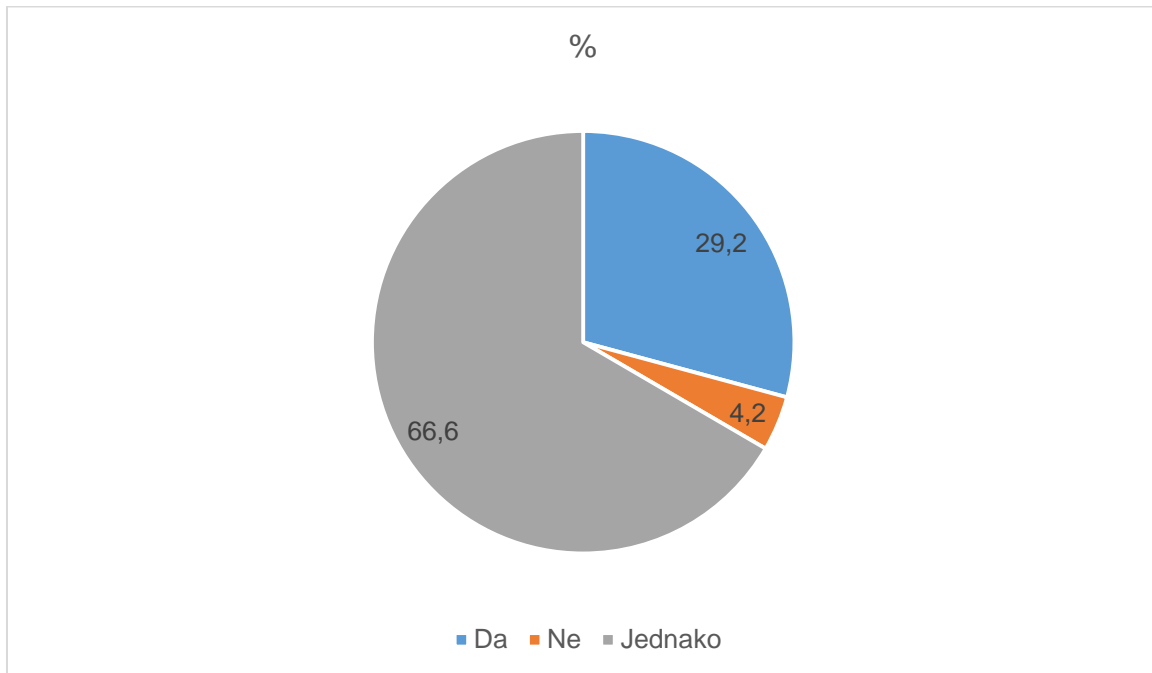


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Na temelju generiranih rezultata istraživanja vidljivo je da su korisnicima poštanskih usluga najvažniji činitelji ukupne kvalitete i zadovoljstva brzina usluživanja i cijena. Čak 39,1% ispitanika izjavilo je da je najvažniji činitelj brzina usluživanja, dok se za cijenu odlučilo 30,5% ispitanika. Slijede oni kojima je najvažnija sigurnost, njih 21,7%, te raznolikost ponude sa 8,7%.

Grafikonom 17. dodatno je ispitana preferencija ispitanika prema određenim činiteljima kvalitete. Rezultati se prikazuju u nastavku.

**Grafikon 17. Odgovori na pitanje o tome da li je ispitanicima važnija sigurnost i brzina usluživanja od cijene koja se za tu uslugu izdvaja**

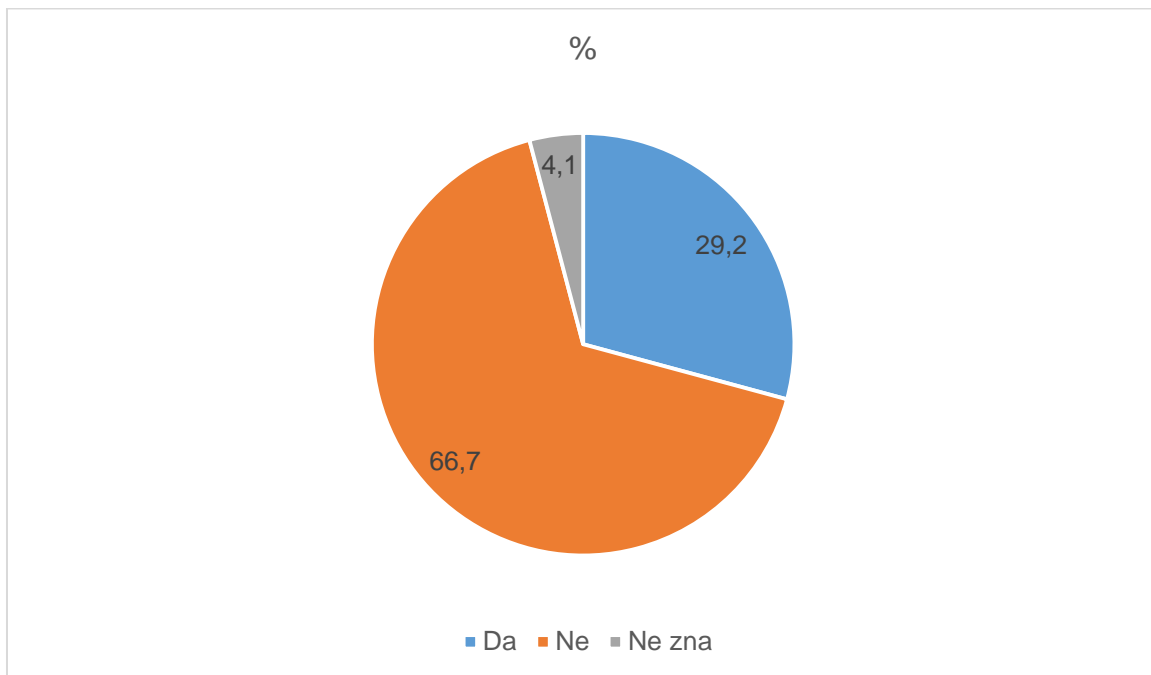


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Prema dobivenim rezultatima daje se istaknuti kako ispitanici pridaju jednaki značaj sigurnosti i brzini usluživanje, te cijeni usluge. Takvih odgovora je ukupno 66,6% od ispitanog uzorka. Nadalje, 29,2% ispitanika navodi kako im sigurnost i brzina usluživanja bivaju važniji od cijene, dok prednost cijeni daje 4,2% ispitanika.

Sljedeće pitanje bilo je postavljeno kako bi se utvrdilo da li ispitanici smatraju kako suvremene poštanske usluge, odnosno digitalizacija poslovanja u ovome sektoru, utječu na asocijalizaciju i sve pasivniji stil življenja. Odgovori se prikazuju Grafikonom 18.

**Grafikon 18. Odgovori na pitanje o tome da li suvremene poštanske usluge utječu na asocijalizaciju i pasivniji stil života ispitanika**



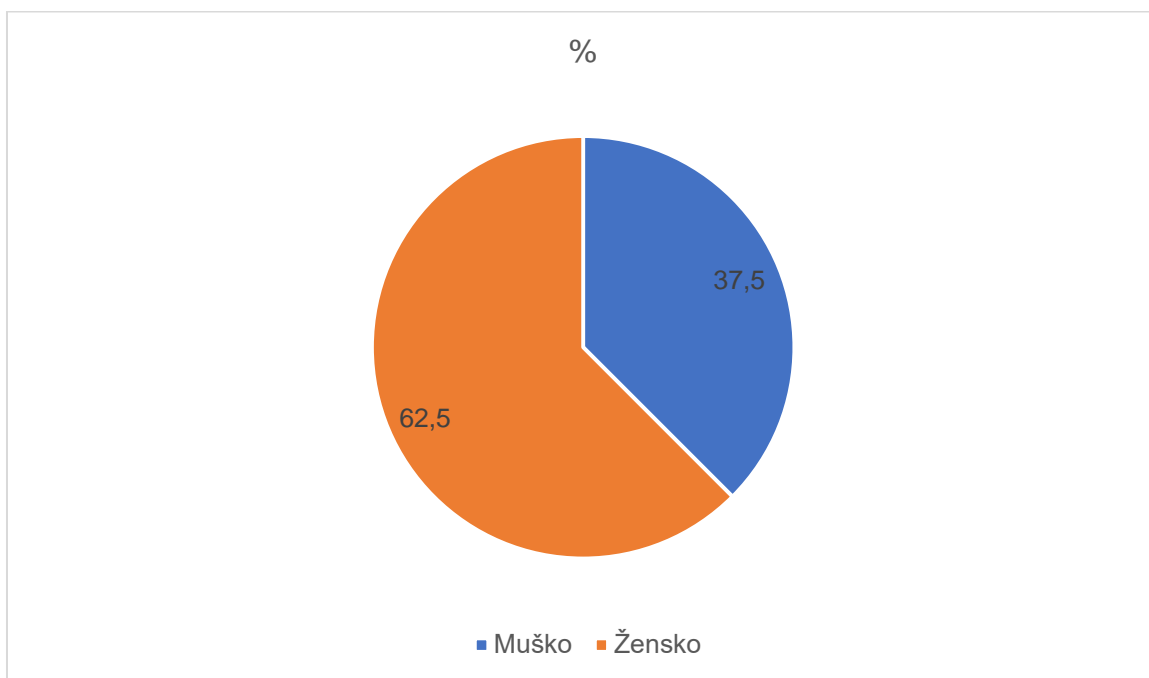
*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Dobiveni rezultati istraživanja pokazuju kako 29,2% ispitanika smatra kako digitalizacija i informatizacija poslovanja u poštanskom sektoru, odnosno suvremene usluge utječu na asocijalizaciju i pasivniji način života. S druge strane, negativno se izjasnilo čak 66,7% ispitanika, a 29,2% ne zna.

U narednih nekoliko grafikona slijede rezultati u svezi demografskog profila ispitanika. Grafikon 19. prikazuje spolnu strukturu ispitanika istraživanja.



### Grafikon 19. Spolna struktura ispitanika

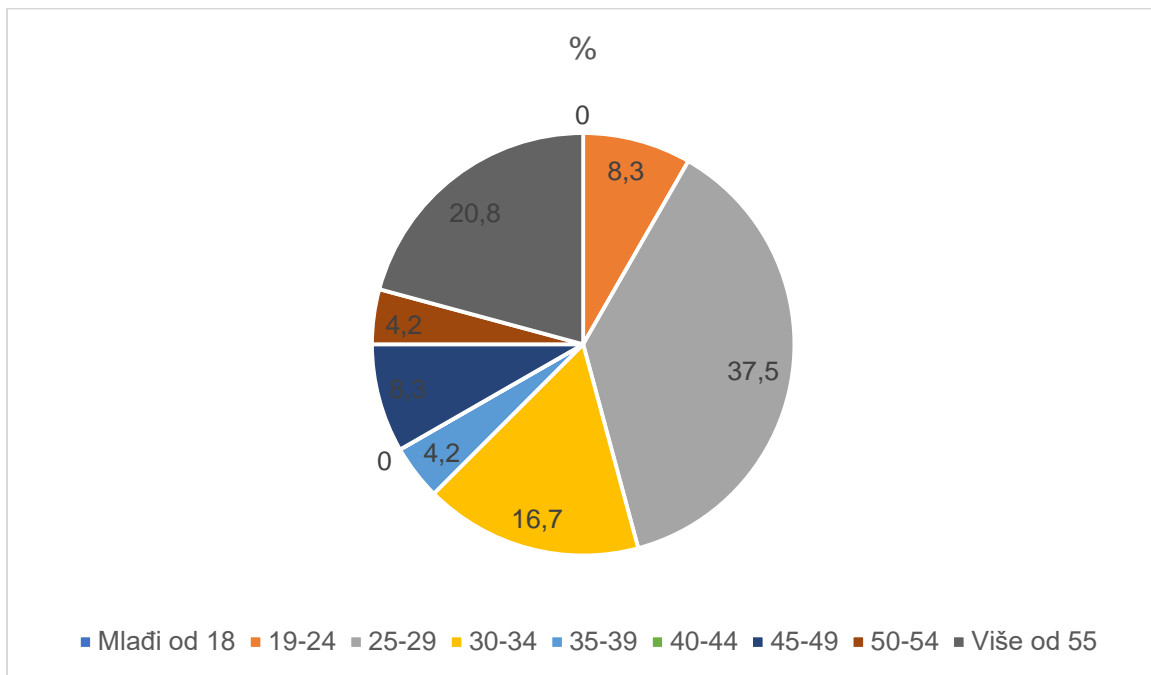


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Vidljivo je kako u ukupnom uzorku dominiraju žene. Odnos žena i muškaraca je 62,5%:37,5%.

Dobna struktura ispitanika daje se na Grafikonu 20.

**Grafikon 20. Dobna struktura ispitanika**

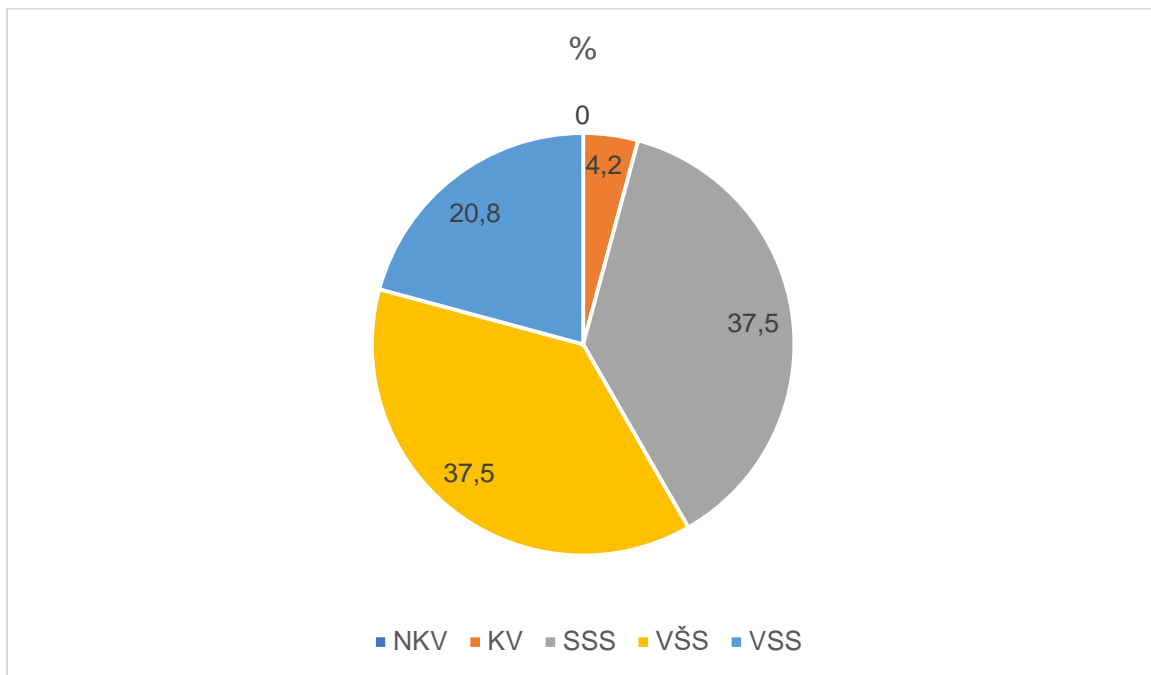


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

Prema dobi, dominiraju osobe od 25 do 29 godina starosti sa 37,5% od ukupnog uzorka. Slijede osobe u dob od 55 godina i više, njih 20,8%, te osobe u dobi od 30 do 34 godine starosti, njih 16,7%. Sve ostale dobne skupine sudjeluju s udjelom manjim od 10%. time se potvrđuje kako je riječ o radno aktivnom stanovništvu, to jest zaposlenima, nezaposlenima, studentima, ali i nešto manje umirovljenicima.

Na sljedećem grafikonu prikazana je obrazovna struktura ispitanika (Grafikon 21.).

**Grafikon 21. Obrazovna struktura ispitanika**

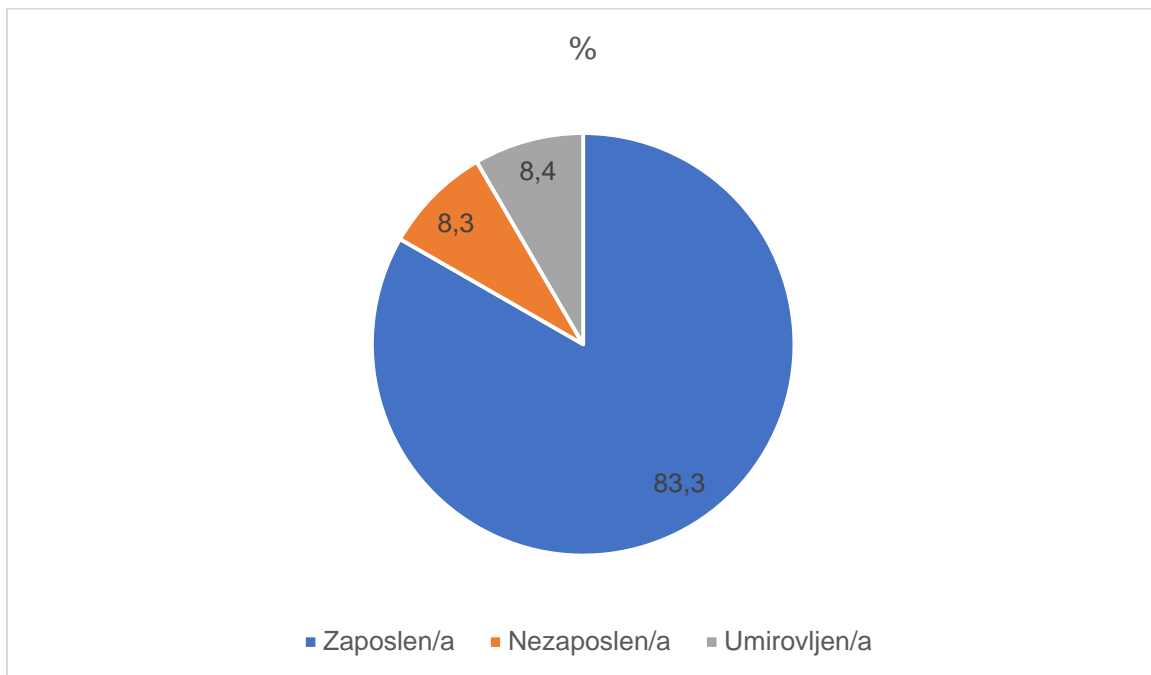


*Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.*

U ukupnom uzorku dominiraju osobe sa srednjom i višom stručnom spremom. Obje skupine čine 37,5% uzorka, svaka za sebe. Slijede odobe s visokom stručnom spremom, njih 20,8%, te kvalificirane osobe sa 4,2%. Daje se zaključiti kako je riječ uglavnom o srednje ili više obrazovanoj strukturi uzorka.

U konačnici, Grafikon 22. predočava radni status ispitanika.

## Grafikon 22. Radni status ispitanika



Izvor: Rezultati ankete provedene od strane autora putem aplikacije Google forms.

U uzorku značajno dominiraju zaposlene osobe, sa 83,3%. Slijede nezaposlene i umirovljenici, u jednakom udjelu od 8,3%.

### 4.3. KRITIČKI OSVRT AUTORA

Ovim se istraživanjem dodatno argumentiraju već generirani zaključci, koji su istaknuti u prethodnim poglavljima rada, a odnose se na preferencije i zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga. Prikupljeni podaci i obrađeni rezultati pokazuju da je uzorak ispitanika sklon korištenju poštanskih usluga. Popularnost ovih usluga kod ispitanika, odnosno njihov značaj u svakodnevnom životu ispitanika potvrđen je podacima da čak njih 37,5% njih ove usluge koristi više od 1 mjesечно, a najviše 5 puta. Također, 12,5% ispitanika poštanske usluge koristi više od 10 puta mjesечно, a njih 4,2%, između 6 i 10 puta mjesечно. Ostatak ispitanika, oko 45% koristi usluge tek jednom u 2 do 3 mjeseca ili jednom mjesечно.

Na odabranom uzorku ispitanika dominiraju tradicionalne poštanske usluge, odnosno primanje i slanje pismovnih i paketnih pošiljaka, a slijede financijske usluge i dostava paketa unutar 24 sata. Najmanji udjeli odnose se na usluge paketomata, 5,5%, te

kupovinu raznih proizvoda u poslovnica i ugovaranju obveza, 3,5% za svaku od navedenih usluga.

Kod ispitanika, kao što je istaknuto i za čitavo poštansko tržište Hrvatske, dominira Hrvatska pošta d.d., kao vodeći dobavljač ovih usluga. Slijede GLS i Overseas express. Čak je 21% ispitanika zadovoljstvo poštanskim uslugama ocijenilo vrlo visokim, a 29,2% visokim. Srednje je zadovoljno 41,7% ispitanika, a samo njih 8,3% izjasnilo se s niskim zadovoljstvom. Daje se zaključiti kako su gotovo svi ispitanici zadovoljni poštanskim uslugama koje koriste.

Istraživanje je također pokazalo s kojim činiteljima kvalitete usluga su ispitanici zadovoljni, a s kojima ne. Generalizirajući rezultate daje se zaključiti kako su ispitanici uglavnom zadovoljni, a najveće zadovoljstvo, te najmanje nezadovoljstvo pokazuju s obzirom na činitelje kvalitete poput brzine i ispravnosti dostave pošiljaka, zadovoljstvom ponude te mogućnostima plaćanja. Nešto veće nezadovoljstvo zabilježeno je na primjeru cijene usluga i ljubaznosti zaposlenika, što su ujedno vodeći činitelji ukupne kvalitete i zadovoljstva, na temelju iskaza zaposlenika.

Iako su ispitanici uglavnom srednje i visoko zadovoljni ovim uslugama, no s druge strane, vjeruju da njihova digitalizacija u suvremeno doba utječe i na asocializaciju društva, što ukazuje na visoku informiranost i osviještenost ispitanika, a ne čudi s obzirom na obrazovnu strukturu i ostale demografske činitelje uzorka.

## 5. ZAKLJUČAK

Poštanski sektor ističe se kao jedan od vodećih sektora u kontekstu gospodarskog i društvenog sustava. Razlozi tome su mnogobrojni, a smatra se najjednostavniji reći kako je riječ o sektoru koji podržava odvijanje ostalih gospodarskih sektora, ekonomskih funkcija i zadovoljenje svih socio-ekonomskih potreba.

Pošta se kao sustav razvijala u nekoliko faza, a povijest razvoja je prilično duga. Najnaprednija faza razvoja nastupila je s intenzivnim ekonomskim, socijalnim i ostalim promjenama, točnije nakon 80-ih godina prošloga stoljeća. U kontekstu razvoja pošte u suvremeno doba poseban značaj imaju informatizacija i digitalizacija poslovanja, kao i razvoj potreba potrošača, što integrirano nameće obvezu razvoja ponude i dodatnih usluga pošte. Danas je moguće govoriti o tradicionalnim i suvremenim poštanskim uslugama.

Pored razvoja ponude, stanovite promjene događaju se u kontekstu pojave novih davatelja usluga u Hrvatskoj, razvoja poslovnih filozofija, unapređenja stručnosti i ljubaznosti zaposlenika, usvajanju potpune dostupnosti usluga, kao i personalizaciji usluživanja. Rezultat navedenoga je povećanje zadovoljstva krajnjih korisnika i maksimizacija ukupne kvalitete.

Provedenim istraživanjem potvrđuje se kako su ispitanici, koji su u istome sudjelovali, srednje ili visoko zadovoljni poštanskim uslugama koje koriste. Vidljivo je kako su oni naklonjeni korištenju ovih usluga učestalije, odnosno u prosjeku više puta mjesečno. Pri tome prevladavaju tradicionalne poštanske usluge, a na tržištu dominira Hrvatska pošta d.d.

U kontekstu pojedinih činitelja kvalitete poštanskih usluga značaj se pridaje svim navedenima, iako se nešto veći značaj evidentira na strani cijene i brzine usluživanja. Može se konkretizirati kako kvalitetu usluga, ali i zadovoljstvo korisnika određuju ujedno i raznolikost ponude, radno vrijeme poštanskih ureda, ljubaznost i stručnost osoblja, ali i načini plaćanja te ostali čimbenici.

## LITERATURA

### Znanstveni članci:

- Heco, S. (2017.) Tržišne implikacije razvoja marketing strategije poštanskih usluga sa aspekta kvalitete i pečata poslovnog povjerenja korisnika (slučaj BH pošte). Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem "QUALITY 2017". Neum, B&H. Str. 229.- 238.
- Miletić, R. (2012.) Utjecaj standarda kvalitete na održivost univerzalnih poštanskih usluga u liberaliziranom poštanskom tržištu. XXX Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju –PosTel. Beograd. Str. 201.-210.
- Naletina, D. et al. (2020.) Zadovoljstvo mladih korisnika uslugama paketnih dostavljača u Republici Hrvatskoj. Zbornik Veleučilišta u Rijeci.Vol. 8. No. 1. Str. 331.-351.
- Naletina, D. i dr. (2019.) Analiza poštanskog tržišta u Republici Hrvatskoj. Zbornik Veleučilišta u Rijeci. Vol. 7. No. 1. Str. 301.-315.

### Internet izvori:

- Državni zavod za statistiku (2016.) Statistički ljetopis 2016. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/ljetopis/2016/sljh2016.pdf) (15.04.2021.)
- EUR LEX (2021.) Poštanske usluge u EU-u. dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/summary/HR/I24166> (14.04.2021.)
- HAKOM (2008.) Istraživanje o zadovoljstvu i korištenju poštanskih i kurirskih usluga u Republici Hrvatskoj. Dostupno na: <https://www.hakom.hr/UserDocsImages/dokumenti/Istra%C5%BEivanje%20o%20zadovoljstvu%20i%20kori%C5%A1tenju%20po%C5%A1tanskih%20usluga%20u%20RH.pdf> (16.04.2021.)
- Hillebrand, A. i dr. (2016.) Technology and change in postal services – impacts on consumers. Dostupno na: [https://www.wik.org/fileadmin/Studien/2016/WIK-Consult\\_CitA\\_Impact\\_of\\_technology\\_full-report.pdf](https://www.wik.org/fileadmin/Studien/2016/WIK-Consult_CitA_Impact_of_technology_full-report.pdf) (21.03.2021.)

- Hrvatska enciklopedija – mrežno izdanje (2021.) Poštanske usluge. Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=49722> (20.03.2021.)
- <https://repozitorij.fpz.unizg.hr/islandora/object/fpz:719/preview>
- <https://www.hakom.hr/UserDocsImages/dokumenti/Istra%C5%BEivanje%20o%20zadovoljstvu%20i%20kori%C5%A1tenju%20po%C5%A1tanskih%20usluga%20u%20RH.pdf>
- Kollara, N. H. (2017.) Digital transformation, business models and the postal industry. Dostupno na: <https://infoscience.epfl.ch/record/226176> (21.03.2021.)
- Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (2015.) Strategija razvoja tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj do 2020. godine. Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2015/265%20sjednica%20Vlade//265%20-%202.pdf> (17.04.2021.)
- Pravilnik o obavljanju univerzalnih poštanskih usluga, Narodne novine, NN 37/2010. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_03\\_37\\_959.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_03_37_959.html) (21.03.2021.)
- Zakon o poštanskim uslugama, Narodne novine, NN 110/19. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/249/Zakon-o-po%C5%A1tanskim-uslugama> (20.03.2021.)



## **POPIS SLIKA**

|   |    |
|---|----|
| Slika 1. Marketing u poštanskom prometu.....                        | 14 |
| Slika 2. Liberalizacija poštanskog tržišta Republike Hrvatske ..... | 25 |
| Slika 3. Razvoj portfolia poštanskih usluga u Hrvatskoj.....        | 40 |

## **POPIS TABLICA**

|   |     |
|---|-----|
| Tablica 1. Klasifikacija poštanskih usluga.....   | 7   |
| Tablica 2. Zakonodavni i regulatorni okvir tržišta poštanskih usluga u Republici Hrvatskoj..... | 26  |
| Tablica 3. Poštanski promet u Hrvatskoj 2010.-2016. godine.....                                 | 380 |
| Tablica 4. SWOT analiza poštanskog tržišta u Republici Hrvatskoj.....                           | 38  |

## POPIS GRAFIKONA

|   |    |
|---|----|
| Grafikon 1. Kretanje broja pristupnih mjesta u Hrvatskoj 2010.-2016. godine .....   | 29 |
| Grafikon 2. Struktura i broj pošiljaka u hrvatskom poštanskom prometu od 2014. do 2017. godine.....   | 31 |
| Grafikon 3. Zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga u Hrvatskoj – rezultati HAKOMovog istraživanja 2008. godine .....                            | 34 |
| Grafikon 4. Odgovori ispitanika na pitanje da li su nedavno koristili poštanske usluge .....  | 43 |
| Grafikon 5. Odgovori ispitanika o učestalosti korištenja poštanskih usluga .....  | 44 |
| Grafikon 6. Odgovori ispitanika o vrsti poštanskih usluga koje najviše koriste .....  | 45 |
| Grafikon 7. Odgovori ispitanika o tome koje davatelje poštanskih usluga preferiraju   | 46 |
| Grafikon 8. Zadovoljstvo ispitanika poštanskim uslugama koje koriste .....  | 47 |
| Grafikon 9. Zadovoljstvo ispitanika cijenom poštanskih usluga koje koriste .....  | 48 |
| Grafikon 10. Zadovoljstvo ispitanika brzinom dostave pisama i paketa .....  | 49 |
| Grafikon 11. Zadovoljstvo ispitanika ispravnošću dostave pisama i paketa .....  | 50 |
| Grafikon 12. Zadovoljstvo ispitanika ponudom/raznovrsnošću poštanskih usluga ...  | 51 |
| Grafikon 13. Zadovoljstvo ispitanika ljubaznošću zaposlenika .....  | 52 |
| Grafikon 14. Zadovoljstvo ispitanika mogućnostima plaćanja poštanskih usluga .....  | 53 |
| Grafikon 15. Zadovoljstvo ispitanika s obzirom na stručnost i informiranje od strane zaposlenika poštanskih ureda .....                           | 54 |
| Grafikon 16. Varijable koje najviše utječu na zadovoljstvo ispitanika .....   | 55 |
| Grafikon 17. Odgovori na pitanje o tome da li je ispitanicima važnija sigurnost i brzina usluživanja od cijene koja se za tu uslugu izdvaja ..... | 56 |
| Grafikon 18. Odgovori na pitanje o tome da li suvremene poštanske usluge utječu na asocijalizaciju i pasivniji stil života ispitanika.....        | 57 |
| Grafikon 19. Spolna struktura ispitanika .....  | 58 |
| Grafikon 20. Dobna struktura ispitanika.....  | 59 |
| Grafikon 21. Obrazovna struktura ispitanika .....   | 60 |
| Grafikon 22. Radni status ispitanika .....  | 61 |

# POPIS PRILOGA

## Prilog 1. Anketni upitnik autorice

1. Da li ste nedavno koristili poštanske usluge?

DA NE

2. Koliko često koristiti poštanske usluge?

MANJE OD JEDNOM MJESEČNO

OTPRILIKE SVAKA 2 DO 3 MJESECA

1 DO 5 PUTA MJESEČNO

6 DO 10 PUTA MJESEČNO

VIŠE OD 10 PUTA MJESEČNO

3. Koje poštanske usluge najviše koristite?

USLUGE PISAMA I PAKETE - SLANJE I PREUZIMANJE

KORIŠTENJE PAKETOMATA

SLANJE BRZOJAVA

PAKET 24H USLUGA

E POŠTA

FINANCIJSKE USLUGE

KUPOVINA PROIZVODA ŠIROKE NAMJENE

USLUGE UGOVARANJA OBEVEZA (TELEKOMUNIKACIJE, OSIGURANJE...)

4. Koje ponuđače poštanskih usluga preferirate?

HRVATSKA POŠTA

GLS

OVERSEAS EXPRESS

DPD

OSTALI

5. Ocijenite svoje zadovoljstvo poštanskim uslugama koje koristite.

VRLO VISOKO

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO  
VRLO NISKO

6. Ocijenite svoje zadovoljstvo cijenom poštanskih usluga.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

7. Ocijenite svoje zadovoljstvo brzinom dostave pošiljaka i paketa.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

8. Ocijenite svoje zadovoljstvo ispravnosti dostave pošiljaka i paketa.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

9. Ocijenite svoje zadovoljstvo ponudom i raznovrsnošću poštanskih usluga.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

10. Ocijenite svoje zadovoljstvo ljubaznošću zaposlenika pošte.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

11. Ocijenite svoje zadovoljstvo mogućnostima plaćanja poštanskih usluga.

VISOKO  
SREDNJE  
NISKO

12. Ocijenite svoje zadovoljstvo informiranjem od strane poštanskih ureda i

pružatelja usluga.

VISOKO

SREDNJE

NISKO

13.Koja varijabla najviše utječe na Vaše zadovoljstvo?

SIGURNOST

CIJENA

RAZNOLIKOST PONUDE

BRZINA USLUŽIVANJA

STRUČNOST ZAPOSLENIKA

14.Smatrate li da Vam je važnija sigurnost i brzina usluga od cijene koju za to izdvajate?

DA NE JEDNAKO

15.Mislite li da suvremene poštanske usluge doprinose asocijalizaciji i pasivnijem životu?

DA NE NE ZNAM

16.Kojeg ste spola?

M Ž

17.Kojoj dobnoj skupini pripadate?

MLAĐI OD 18 19-24 25-29 30-34 35-39

40-44 45-49 50-54 VIŠE OD 55

18.Odredite razinu obrazovanja?

NKV KV SSS VŠS VSS

19.Koji je Vaš radni status?

ZAPOSLEN/A NEZAPOSLEN/A UMIROVLJEN/A

## SAŽETAK

Poštanski sektor na nekome području ima vodeći ekonomski i društveni značaj. On podržava odvijanje temeljnih i brojnih ekonomskih i društvenih procesa, te zadovoljava diferencirane i osnovne životno-poslovne potrebe svih dionika. Sukladno tome, ponuda poštanskog sektora ističe se heterogenošću i diverzifikacijom.

Poštanski sektor Hrvatske pravno i zakonodavno je usklađen s onim na razini Europske unije. On je liberaliziran i to je temeljno obilježje njegove kvalitete, a utječe i na zadovoljstvo korisnika. Vodeći dionik na ovome tržištu je Hrvatska pošta d.d., koja već duži niz godina ima konkurentsku prednost u svim segmentima, a time i ukupno ostvarenom prometu. Zadovoljstvo korisnika njezinim uslugama vjerodostojni je pokazatelj ukupnog zadovoljstva korisnika poštanskih usluga u Hrvatskoj.

Protekla istraživanja i poduzeto istraživanje u ovome radu pokazuju da na zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga primarno utječu brzina isporuke, sigurnost pošiljke, a naposljetku i ponuda te cijena usluga. Ovaj trend dominira već duže vrijeme, pa se u svrhu unapređenja ukupnog zadovoljstva predlaže ulaganje u ove segmente poslovanja.

*Ključne riječi: poštanski sektor, Hrvatska, Hrvatska pošta d.d., zadovoljstvo korisnika.*

## SUMMARY

The postal sector has a leading economic and social significance in some area. It supports a development of numerous economic and social processes, but also meets a differentiated and basic life and business needs of all stakeholders. Due that, a supply of the postal sector stands out with heterogeneity and diversification.

The Croatian postal sector is legally and legislatively harmonized with the one of the European Union. It is liberalized and this is a fundamental feature of its quality. The mentioned also affects on customer satisfaction. The leading stakeholder on this market is Hrvatska pošta d.d., which has had a competitive advantage in all segments for many years as well as today. Customer satisfaction with its services is a credible indicator of the overall satisfaction of postal service users in Croatia.

Past researches and the undertaken research in this paper show that the satisfaction of postal service users is primarily affected by the speed of delivery, security of the shipment and price of services. Those trends have been dominating for a long time. In order to improve customer's satisfaction it is proposed to invest in those business segments.

*Keywords: postal sector, Croatia, Hrvatska pošta d.d., customer satisfaction*