

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

PREDNOSTNA POŠILJKA V NOTRANJEM
POŠTNEM PROMETU

Klemen Bončina

Koper, 2008

Mentor: pred. mag. Peter Fatur

Somentor: Franc Nose



POVZETEK

Poštna storitev Prednostno je med večino evropskih držav dobro poznana, vendar v notranjem poštnem prometu Slovenije zaenkrat še ne obstaja. Naloga podaja predlog vpeljave storitve in njene posledice. Podana so tudi izhodišča in predpogoji za uvedbo storitve ter opisane tako prednosti kot tudi slabosti uvedbe navedene storitve. Bistveni so predvsem ugotovljeni prihranki pri reorganizaciji tehnološkega procesa na oddelku predelave pisemskih pošilk kot tudi njihov vpliv na nadaljnji razvoj družbe. Ugotovljene prednosti, kjer največ pridobijo uporabniki in zaposleni, v primerjavi s slabostmi govorijo v prid čim prejšnji uvedbi storitve.

Ključne besede: Pošta Slovenije, storitev, prednostno, neprednostno, stranka, reorganizacija

SUMMARY

Postal service Priority is very well known through most of the European countries, but at this time it does not exist in the internal postal traffic through out the Slovenia. In the work there is a description of implementation regarding this service and all the consequences. There are also revealed all starting points and terms for implementation as such as advantages and disadvantages. The most essential are all savings found out during reorganization of technological process on Department for mail processing as their influence on future development of the whole company. Advantages that were discovered and are pointing out the biggest benefit for users and employees, in comparison to disadvantages, are saying in favour of instance implementation of the service.

Key words: Post of Slovenia, service, priority, non-priority, customer, re-organization

UDK: 656.8:005.591.4(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
2	Pošta Slovenije	3
2.1	Dejavnost.....	3
2.2	Organiziranost	3
2.2.1	Poslovna enota Poštni logistični center Ljubljana	6
2.2.2	Oddelek Predelave pisemskih pošiljk	7
3	Storitev prednostno in njene značilnosti	9
4	Raba storitve prednostno v evropskih državah	11
4.1	Izkušnje evropskih držav.....	13
4.2	Diferenciacija cen med prednostno in neprednostno pošiljko	13
4.3	Delež prednostnih pošiljk.....	14
4.4	Trend obsega opravljenih storitev	14
5	Razlogi za vpeljavo storitve prednostno v sistem Pošte Slovenije	15
5.1	Dvig kakovosti opravljenih storitev	15
5.2	Dvig tarife	15
5.3	Tehnološki razlogi.....	15
6	Predlagan način vpeljave	17
6.1	Kategorije pošiljk pod režimom prednostno oziroma neprednostno	17
6.2	Tehnološki predpogoji.....	17
6.2.1	Točke dostopa	18
6.2.2	Transport in skladiščenje neprednostnih pošiljk.....	18
6.3	Predelava poštnih pošiljk v PE PLC Ljubljana	19
6.4	Prihranki na oddelku Predelave pisemskih pošiljk	20
7	Prednosti in slabosti uvedbe	23
8	Človeški vidik vpeljave storitve	27
8.1	Vpliv nočnega dela na človekovo zdravje	27
8.2	Blagovna znamka delodajalca.....	28
9	Sklep	31
	Literatura in viri	33



SLIKE

Slika 2.1	Organigram Pošte Slovenije, d. o. o.....	5
Slika 2.2	Organigram PE PLC Ljubljana	6
Slika 2.3	Zasedba delovnih mest in pošiljke v dohodu na oddelek.....	8

TABELE

Tabela 4.1	Predpisani in dejanski roki prenosa neprednostnih pošiljk (vrednosti v %) 12
Tabela 4.2	Predpisani in dejanski roki prenosa prednostnih pošiljk (vrednosti v %) 12

KRAJŠAVE

APEK	Agencija za pošto in elektronske komunikacije
APU	avtomatski pisemski usmernik
LC	Letres, Cartes – v poštni terminologiji označene pošiljke manjšega formata predvsem pisma in dopisnice
AO	Autre Objets – druge pošiljke večjega formata
PE	poslovna enota
PLC	poštni logistični center
PS	Pošta Slovenije, d. o. o.

1 UVOD

Vsaka organizacija, bodisi profitna bodisi neprofitna, sledi svojim načrtanim smotrom z namenom doseganja končnih ciljev. Na trgu svoje panoge se srečuje z izzivi in nevarnostmi v okolju, pri poslovanju z možnimi notranjimi in zunanjimi udeleženci pa teži k čim večjemu obsegu pridobljenih prihodkov oziroma koristi ter po drugi strani k doseganju čim nižjih stroškov oziroma zelenih outputov.

Čim višje donosnosti ter stabilne poslovne prihodnosti si ravno tako želi tudi trg poštnih in kurirskih storitev ter z njim največji ponudnik tovrstnih storitev v Sloveniji – Pošta Slovenije, d. o. o.

Menim, da ima prav Pošta Slovenije (v nadaljevanju PS) zaradi inovativnosti in izredno lojalnega ter v prihodnost zazrtega osebja odlično poslovno perspektivo ter jasno načrtano pot, ki jo bo privedla k pravemu, zelenemu cilju. Poleg dobro uveljavljenih in splošno poznanih ukrepov ekonomske vzdržnosti ter klasičnih vzvodov zniževanja stroškov ima PS namreč v rokavu še enega aduta, s katerim bi se ji bistveno povečala konkurenčnost in s katerim bi si zagotovila optimalnost poslovanja tudi po letu 2011, v katerem bo nastopila popolna liberalizacija trga poštnih storitev v Evropski uniji. To je uvedba storitve Prednostno oziroma posledična uvedba diferenciacije cen poštnih storitev glede na rok prenosa pošiljk v notranjem poštnem prometu. PS možnosti uvedbe in iz tega ukrepa izhajajoče reorganizacije proučuje že daljše časovno obdobje. Prva razmišljanja so se porajala že ob koncu devetdesetih let ter v začetku tega desetletja, vendar zaradi zahtevanih obsežnejših tehnoloških sprememb resnejšega premika v tej smeri še ni bilo.

Najbolj glasne in argumentirane pobude za vpeljavo storitve so prihajale prav iz logistično najbolj intenzivnih področij dela, to je iz dveh poslovnih enot – logističnih centrov v Ljubljani in Mariboru. Izdelanih je bilo tudi nekaj internih projekcij ter izračunov, ki so večinoma govorili v prid spremembi.

V ljubljanskem poštnem logističnem centru sem zaposlen tudi sam in ker delovne procese tudi relativno dobro poznam, sprejemam uvedbo predlaganega kot izreden organizacijski premik ter nenazadnje kot rešitev za marsikatero trenutno obstoječo težavo.

Poštna uprava drugih držav sveta, med drugim tudi šestnajst evropskih, so se odločale za diferenciacijo v notranjem prometu (znotraj lastne države) iz različnih razlogov. Pošti Slovenije pa bi reorganizacija omogočila doseganje ustrezne ravni kakovosti opravljanja storitev, določenih s standardi Evropske unije, ki bi se za prednostni prenos pošiljk bistveno izboljšala. Organizaciji bi obenem pomenila svež denarni tok, kajti za hitrejši prenos storitev je predvidena tudi višja cena, prinesla pa bi tudi poenostavitev delovnih procesov ter preglednejše poslovanje.

Vpeljava te storitve bi torej pomenila obsežnejšo reorganizacijo dela ter bi na novo postavila temelje marketinških in logističnih procesov.

S projektno nalogo želim ugotoviti, ali držijo ocene, da pozitivne plati nove storitve odločno pretehtajo nad negativnimi, ter da je treba Prednostno prenos pošiljk čim prej vključiti v ponudbo nabora storitev Pošte Slovenije. Kot namestnik vodje oddelka predelave pisemskih pošiljk v poslovni enoti Poštni logistični center Ljubljana sem se že v preteklosti, ob pripravah na pobude upravi družbe, ukvarjal z učinki uvedbe storitve Prednostno na organizacijo dela v oddelku. Ker pa so se z leti določena dejstva naših internih raziskav ter parametri in vplivi iz okolice (predvsem potrebe in želje strank) spremenili, sem se odločil v svoji zaključni projektni nalogi ponovno proučiti slabosti in prednosti uvedbe nove storitve ter podati predviden organizacijski okvir dela ob njeni implementaciji. Sedanja uprava družbe je ponovno pokazala veliko mero zanimanja za vpeljavo organizacijskih sprememb in moj namen bo dosežen, če bo to delo vsaj malo pripomoglo k pravi usmeritvi misli oziroma zasnovi novih idej.

Cilj moje zaključne projektne naloge bo tako prikazati trenutno stanje okolja Pošte Slovenije ter ponazoriti in izpostaviti bistvene izkušnje operaterjev drugih evropskih držav. Najpomembnejša pa je izdelava projekcije, kako bi delo potekalo na našem oddelku v povezavi s preostalim poštnim sistemom in kaj to pomeni za celoten poštni logistični center in morda za celotno Pošto Slovenije.

Po kratkem opisu podjetja v poglavju, ki sledi, bom v tretjem poglavju opredelil značilnosti storitve Prednostno ter dorekel koristi, na katere stranke pri uporabi lahko računajo. Ob tem bom poudaril bistvene razlike med prednostnim in neprednostnim prenosom pošiljk, gledano z najpomembnejšega vidika – z vidika roka prenosa pošiljke. Na osnovi literature, dostopne prek medmrežja, in našega državnega regulatorja za področje pošte bom v četrtem poglavju predstavil razširjenost in izkušnje operaterjev drugih evropskih držav, ki so jih pridobili pri vpeljevanju obravnavane storitve v svoje omrežje. V nadaljevanju naloge so navedeni razlogi za implementacijo storitve v sistem Pošte Slovenije, v šestem poglavju pa predlagam način reorganizacije. V sedmem poglavju so navedene prednosti in slabosti predloga, v predzadnjem pa sem se dotaknil vpliva reorganizacije na zaposlene.

Pri razvijanju odgovorov na postavljen problem in iskanju rešitev bom podatke zbiral sam oziroma bom na podlagi obstoječih delovnikov izdelal modele novih – predvidenih po vpeljavi storitve ter iz njih izhajal pri ugotavljanju in izračunih prihrankov. Po postavitvi modelov novih delovnih obveznosti bom opravil tudi analizo, kaj nova dejstva pomenijo za rabo delovnih, predvsem osnovnih sredstev.

Zaradi velikosti organizacije, zagotovitve boljše preglednosti ter realnejših ugotovitev naloge se bom pri projekcijah omejil na oddelek poštno logističnega centra Predelava pisemskih pošiljk. Nenazadnje nas je v tem oddelku skupaj s študenti in najeto delovno silo skoraj 250 zaposlenih.

2 POŠTA SLOVENIJE

2.1 Dejavnost

Osnovna dejavnost Pošte je z Zakonom o poštnih storitvah določeno opravljanje univerzalnih poštnih storitev, ki jih v javnem interesu zagotavlja vsem uporabnikom na celotnem ozemlju Republike Slovenije, in sicer pod enakimi pogoji (dostopnost do omrežja in cena). V grobem lahko poštno storitve opredelimo kot storitve prenosa poštnih pošiljk v notranjem in mednarodnem poštnem prometu, ki obsega tehnološke faze procesa: sprejem, usmerjanje, prevoz in vročitev pošiljk. Organizacija poleg univerzalnih ter rezerviranih¹ opravlja tudi široko paleto drugih storitev. Med te sodijo: prodaja trgovskega blaga in finančnih storitev, prodajo srečk in vplačil iger na srečo, oglaševanje na poštnih enotah in drugo.

PS zagotavlja kakovosten prenos poštnih pošiljk na območju celotne države in se kot sestavni del vključuje v mednarodno izmenjavo v skladu z načeli in s pravili, ki veljajo za mednarodne poštno storitve. Na področju drugih storitev si PS prizadeva za zadovoljevanje potreb trga in približevanje storitev končnemu uporabniku. S stalnim spremljanjem in uvajanjem razvojnih dosežkov ter novih spoznanj na področju poštne in drugih dejavnosti stalno izboljšuje kakovost izvajanja storitev. PS se v svojem poslanstvu tudi zavezuje, da bo zagotavljala dolgoročno plačilno sposobnost in optimalno donosnost vloženega kapitala.

PS je v svoji viziji opredelila načela tržne usmerjenosti, in sicer predvsem kot poslovno uspešnega sistema z najboljšo kakovostjo opravljenih storitev. Kot moderen in učinkovit podsistem se bo vključevala v svetovni poštni sistem. Vizija podjetja je tudi zagotovitev visoke korporacijske kulture in družbene odgovornosti, v kateri bosta integrirani tako socialna varnost zaposlenih kot tudi varstvo okolja.

Glavni strateški cilji PS v prihodnjem obdobju so vezani na usklajevanje slovenske zakonodaje s področja poštno dejavnosti z zakonodajo EU, na razvijanje novih storitev s poudarkom na elektronskem poslovanju in zagotavljanju visoke kakovosti opravljenih storitev s posodabljanjem slovenskega poštnega sistema. Pomembna je tudi usmeritev k stalnemu posodabljanju prometno-logistične in druge infrastrukture družbe, s čimer želi vzpostaviti sodoben logistični sistem. PS stremi tudi k dvigu dodane vrednosti na zaposlenega in k stalnemu nadzoru tehnoloških procesov z namenom optimiranja.

2.2 Organiziranost

PS spada med velika oziroma večja podjetja v Sloveniji, saj ima blizu sedem tisoč zaposlenih in 559 poštnih enot po vsej državi. Zato ima tudi določene aktivnosti

¹ Rezervirane poštno storitve so prenos poštnih pošiljk korespondence v notranjem in mednarodnem poštnem prometu do mase 50 g.

razdeljene po posameznih sektorjih, ki pomenijo poslovno funkcijo. Kot vsako podjetje tudi PS opredeljuje določene sektorje/poslovne funkcije kot ključne (glavne) in določene sektorje kot podporne funkcije (slika 2.1).

Ključne funkcije v PS predstavljajo:

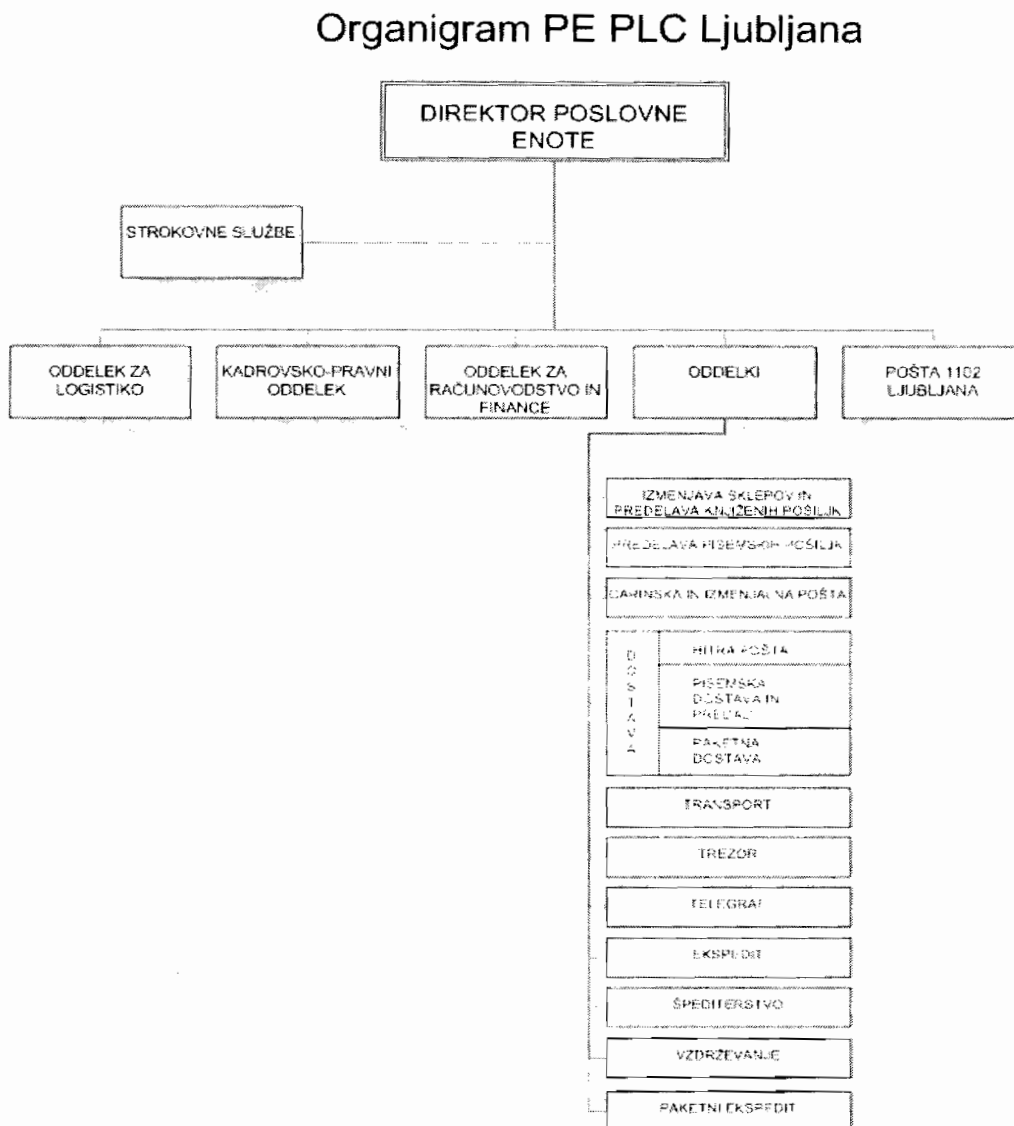
- *Sektor za logistiko*: pokriva celotno koordinacijo opravljenega transporta, ki poteka na kateri koli ravni v poštnem omrežju ter opredeljuje tehnološke in formalne rešitve izvajanja poštnih in drugih storitev; predstavlja hrbtenico poslovanja družbe;
- *Sektor za razvoj storitev*: tu poteka snovanje novih produktov;
- *Sektor za trženje*: zelo pomembna poslovna funkcija, saj brez nje storitve nimajo vrednosti in ne obstajajo v prostoru in času, če jih ne tržimo pravilno in aktivno;
- *Sektor za računovodstvo in Sektor za finance*: funkciji skrbita za finančno solventnost podjetja oziroma znotraj teh funkcij potekajo operacije, povezane z vsemi finančnimi evidencami, rešitvami in planiranjem;
- vlogo proizvodjalne funkcije pri Pošti Slovenije igrajo vse poslovne enote, teh je deset, ki preko svojih poštnih enot (poslovalnic) tudi dejansko opravljajo storitve in imajo neposreden stik s strankami; vodstvo poslovnih enot (direktorji) organizacijsko neposredno odgovarjajo poslovodstvu družbe.

Poslovne funkcije, ki jih v PS opredeljujemo kot podporne, pa so:

- *Sektor za informatiko*: skrbi za informacijske rešitve v podjetju kot tudi za informacijsko podporo e-storitvam;
- *Sektor za investicije in nabavo*;
- *Kadrovsko-pravni sektor*: preko kadrovsko-pravnih oddelkov po poslovnih enotah skrbi za optimalno izpeljavo kadrovske politike ter rešuje pravne zadeve;
- *Sektor za mednarodne odnose*: izmenjava pošiljk z drugimi državami sveta ter skrb za konkurenčno vpetost Pošte Slovenije v mednarodno okolje;
- *Sektor za korporativno varnost in nadzor*: poleg skrbi za korporativno varnost so znotraj tega sektorja pomembni inšpektorji notranje kontrole, ki bdijo nad kakovostjo izvedenih storitev.

Ker se bom pri poglavju o uvedbi prednostne pošiljke najbolj osredotočil na spremembe ter reorganizacijo na ravni lastne poslovne enote ter tudi oddelka Predelave pisemskih pošiljk, kjer sem zaposlen, prilagam še organigram poslovne enote Poštni logistični center Ljubljana (slika 2.2).

Slika 2.2 Organigram PE PLC Ljubljana



Vir: Pošta Slovenije 2008b, 21.

2.2.1 Poslovna enota Poštni logistični center Ljubljana

Poštni logistični center Ljubljana je bil ustanovljen leta 2002. Njegova primarna dejavnost je opravljanje transporta pošiljk s sprejemnih pošt, torej koncentracija sprejetih pošiljk v PLC, usmerjanje teh pošiljk na končne cilje ter v zadnji fazi difuzija – transport pošiljk na naslovne poštne enote.

2.2.2 Oddelek Predelave pisemskih pošiljk

V sklopu poslovne enote Poštni logistični center deluje oddelek Predelave pisemskih pošiljk kot največji, saj je v njem zaposlenih skoraj dvesto delavcev, dnevno povprečno tudi do štirideset študentov in petnajst najetih delavcev.

Poslanstvo oddelka je strojno in ročno usmerjanje navadnih ter priporočenih pošiljk. Strojno usmerjamo pošiljke, ki po značilnostih ustrezajo tovrstnemu procesiranju. Pogoji za to so predvsem ustrezen format pošiljke (praviloma navadne standardne – do 265 x 135 x 5 mm) in kakovost napisanega naslova. Ročno usmerjamo pošiljke, ki jih ni mogoče predelovati strojno. Praviloma so to navadna pisma ter druge pošiljke do dveh kilogramov in vse priporočene pošiljke. Oddelek v dohodu prejme pošiljke s pošt poslovnih enot Ljubljana, Kranj, Nova Gorica, Koper, Novo mesto in PLC Maribor, ki opravlja fazo koncentracije in difuzije za poslovne enote Maribor, Celje in Murska Sobota.

Strojno usmerjanje pošiljk poteka preko petih avtomatskih pisemskih usmerjevalnih naprav (APU), treh naprav, namenjenih "grobi" (po poštnih enotah ter finih programih) delitvi pošiljk (ILV naprave), in dveh naprav, namenjenih nadaljevalnemu procesiranju pošiljk – tako imenovanih (FSM) "finih" naprav (po dostavnih okrajih poštnih enot in poštnih predalih).

APU v številčni ponazoritvi (leto 2007):

- efektivni doseženi pretok pošiljk:
 - na "grobih" napravah za razvrščanje povprečno 30.653 pošiljk/uro,
 - na "finih" napravah za razvrščanje povprečno 33.020 pošiljk/uro;
- v letu 2007 smo preko vseh petih naprav (ILV + FSM) usmerili 337.547.414 pošiljk;
- povprečno na dan grobo in fino preko APU usmerimo 1.110.000 pošiljk (decembra – 17 delovnih dni nad 1 milijon), v začetku meseca pa pogosto tudi preko dveh milijonov (7. 12. 2007 je bilo predelanih 2.111.348 pošiljk);
- videokodiranje:²
 - v 3.053,3 ure je bilo videokodiranih 13.292.172 pošiljk ali 4.353 na uro,
 - posamezne delavke v skupini videokodirnega osebja dosegajo tudi boljše rezultate od povprečja. Od 2. do 24. januarja je na delovnem mestu 1 (najboljše videokodirno osebje) povprečje znašalo 5.138 obdelanih slik (pošiljk) v uri na delavko.

² ILV – programski sistem, pri katerem usmerjevalnim napravam predstavlja podporo videokodirno osebje. Gre za pošiljke, ki jih sistem zaradi samodejne neprepoznave prikaže osebju na računalniškem ekranu, ti pa z vnosom naslovne pošte programu pomagajo z vhodnimi podatki – vnosom štirimestne poštno številke.

Ročno usmerjanje pošiljk delimo na sklop usmerjanja pošiljk za območje celotne Slovenije (Predelava) ter, zaradi količine pošiljk, na območje mesta Ljubljane (Priprava).

V sklopu Predelave smo v letu 2007 zabeležili:

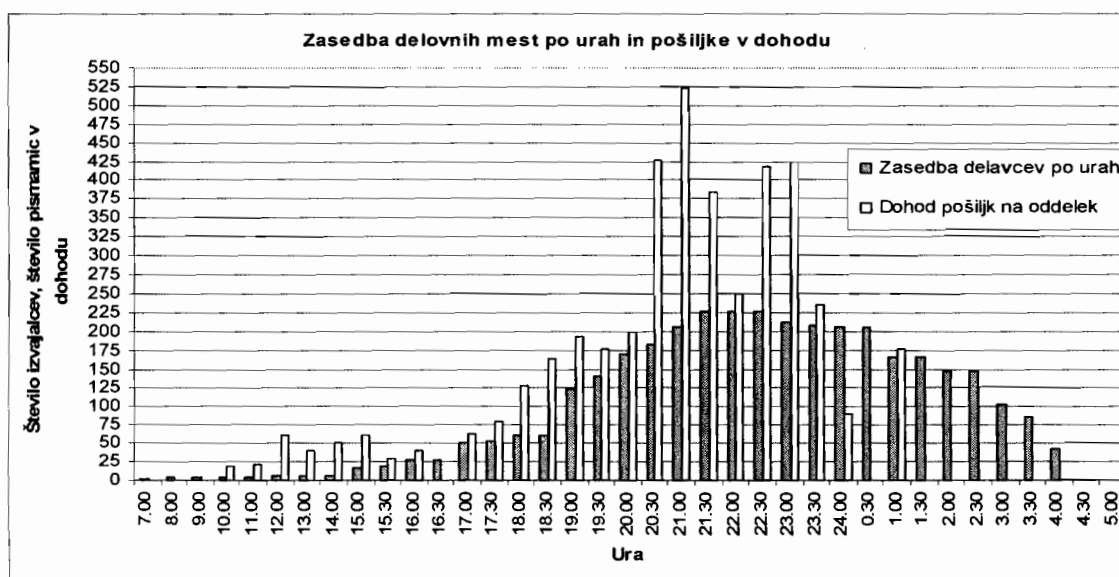
- 733.269 kg oziroma 68.927.286 usmerjenih LC pošiljk (notranji in mednarodni promet), kar v primerjavi z letom 2006 pomeni 9,2 odstotno zvišanje;
- dnevno na prvi delitvi delavci skupno v povprečju usmerijo 1.850 kg pošiljk, večkrat mesečno tudi v razponu od 2.400 do 3.000 kg;
- posamezen delavec povprečno usmeri 26,4 kg oziroma 2.482 pošiljk na uro.

V sklopu delovne skupine Priprava smo v letu 2007 zabeležili:

- delovna skupina je usmerila 536.967 kg oziroma 50.474.898 pošiljk, kar pomeni v primerjavi z letom 2006 triodstoten porast;
- delavec te delovne skupine ob poznavanju skoraj 7.800 spreminjajočih se usmerjevalnih podatkov v povprečju usmeri 24,8 kg oziroma 2.331 pošiljk na uro;
- AO (pošiljke večjega formata) na celotnem oddelku beležijo enoodstoten upad.

Eden od zelo pomembnih razlogov, ki jih bom sicer navedel v nadaljevanju, zakaj uvesti prednostno pošiljko, je tudi izredno intenzivna konica v prometu. Iz priloženega grafa je lepo razvidno, v kako kratkem času na oddelk Predelave pisemskih pošiljk prejmemo velike količine pošiljk. Količine so izražene s transportno enoto, v kateri so pošiljke posredovane – pismarnico ali poenostavljeno zabožkom (slika 2.3).

Slika 2.3 Zasedba delovnih mest in pošiljke v dohodu na oddelk



Vir: Pošta Slovenije, 2008.

3 STORITEV PREDNOSTNO IN NJENE ZNAČILNOSTI

Prednostna pošiljka je lahko navadna ali knjižena pošiljka (evidentirana ob sprejemu in vročitvi), za katero je pošiljatelj ob oddaji zahteval posebno storitev in z njo poseben način prenosa – v tem primeru hitrejši prenos od osnovnega.

Za lažje razumevanje na kratko pogledjmo še nekaj njenih osnovnih, pa vendar bistvenih značilnosti:

- “Prednostno” je poštna storitev, ki se zaenkrat v sistemu Pošte Slovenije uporablja samo v mednarodnem prometu, ob tem pa velja, da ima pošiljka prednost pri celotnem prenosu in ne samo pri dostavi.
- Masa in velikost prednostne pisemske pošiljke morata ustrezati masi in velikosti posameznih vrst pisemskih pošiljk.
- Prednostno pisemsko pošiljko je treba oddati v prenos na pošti pred zadnjo odpravo ali vložiti v poštni nabiralnik pred zadnjim praznjenjem.
- V poštni terminologiji storitev interpretiramo z okrajšavo “A”.
- Ob sprejemu se na pošiljko odtisne oziroma nalepi nalepka modre barve z besedilom “Prednostno/Priority”.
- Logistično se v tehnoloških procesih posreduje v transportnih sredstvih (pismarnicah, vrečah) v tako imenovanih “S” – skupnih sklepkih.³

Pošiljke, ki jih je s storitvijo prednostno moč oddati, so:

- standardno in navadno pismo,
- dopisnica,
- tiskovina,
- naslovljena publikacija,
- pošiljka za slepe in slabovidne,
- navadna M vreča (vreča s publikacijami),
- priporočena M vreča,
- priporočeno pismo,
- vrednostno pismo.

Stranka pridobi z uporabo storitve prednostno največ koristi:

- takrat, ko je najbolj pomemben skrajni rok vročitve določene pošiljke, denimo, da gre za prenos pritožbe, prošnje, ponudbe, pogodbe in podobno;

³ Navodilo za poslovanje s pisemskimi pošiljkami, 40. člen, pravi: “Sklep je enkratna odprava pošiljk s pošte”.

- ko gre za denarne tokove, saj gre tu tudi za hitrejši prenos plačilnih nalogov ter denarnih sredstev. To dejstvo ne more biti zanemarljivo za finančne institucije (banke, zavarovalnice, borzno posredniške hiše ...);
- ne nazadnje jo pošiljatelj lahko uporabi, ko želi prejemniku izkazati posebno pozornost. Z izbiro storitve prednostno namreč uporabnik izrazi, da je naslovnik zanj pomemben, lahko pa se s pridom uporabi v premišljene marketinške namene.

Nikakor pa ne smemo pozabiti na del populacije, predvsem so to starejši in stranke z nižjo kupno močjo, ki jim hitrost prenosa pošiljke ni bistvenega pomena. Tem bo za nižjo, sprejemljivejšo ceno ponujena storitev neprednostnega prenosa pošiljk, ki jim bo po lastnostih bližja in jo bodo lahko uporabljali ne glede na reorganizacijo.

PS je v letu 2006 dosegla naslednje rezultate pri merjenju rokov⁴ prenosa prednostnih pisemskih pošiljk (mednarodni promet):

- naslednji delovni dan po prispetju na izmenjalno pošto v Ljubljani je bilo vročenih 93,6 odstotka (92,4 odstotka v letu 2005) prednostnih pisemskih pošiljk iz tujine;
- prednostne pisemske pošiljke, poslana iz držav EU, so bile v Sloveniji vročene, merjeno od dneva sprejema – v povprečju po preteku 2,7 dneva (v letu 2005 po preteku 2,9 dneva);
- prednostne pisemske pošiljke, poslana iz Slovenije, so bile v državah EU, merjeno od dneva sprejema – vročene v povprečju po preteku 2,5 dneva (v letu 2005 po preteku 2,7 dneva).

⁴ Kakovost prenosa prednostnih pošiljk se meri po evropskem poštnem standardu SIST EN 13850:2004 (opredeljenem v Pravilniku o kakovosti in načinu izvajanja univerzalne poštna storitve), ki zajema “Merjenje časa prenosa od sprejema do vročitve za posamične pošiljke prednostne pošte in pošte prvega razreda”.

4 RABA STORITVE PREDNOSTNO V EVROPSKIH DRŽAVAH

Agencija za pošto in elektronske komunikacije (v nadaljevanju besedila APEK) predstavlja v naši državi regulatorja in nadzornika opravljenih poštnih storitev ter služi nenazadnje tudi kot posvetovalni organ obstoječim poštnim operaterjem. Na svoji spletni strani redno objavlja posamezne študije s stališča poštne stroke, dosežene roke prenosov posameznih poštnih uprav pri opravljanju prenosa prednostnih oziroma neprednostnih pisemskih pošiljk, kot tudi različne razpise javnega značaja.

Za potrebe proučevanja rabe storitve prednostno v notranjem prometu držav članic Evropske unije mi je bila zelo v pomoč APEK-ova študija o doseženih rokih prenosov pisemskih pošiljk v posamezni državi, ki jo je objavila v letu 2006 (APEK 2006), obravnava pa obdobje leta 2005. S pomočjo te študije ter spletnih strani poštnih operaterjev posameznih držav sem izluščil podatek, katere države dejansko opravljajo prednosten prenos pošiljk znotraj lastne države. Teh držav je bilo v letu 2006 štirinajst, z nečlanicama Norveško in Švico šestnajst, in te so:

- Belgija – uvedla storitev prednostno leta 2002;
- Danska – najprej leta 1989 uvede storitev prednostno v notranjem poštnem prometu, dve leti kasneje pa še v mednarodnem;
- Finska – storitev prednostno v notranjem poštnem prometu izvaja že več kot trideset let;
- Francija – storitev izvaja že od konca šestdesetih let prejšnjega stoletja;
- Grčija – uvedba storitve leta 1999;
- Italija – natančen datum implementacije storitve ni znan, je pa vlada leta 2003 objavila roke prenosa neprednostnih pošiljk, kar je dalo nov pomen uporabi prednostnih;
- Latvija – natančen datum uvedbe storitve ni znan;
- Madžarska – madžarska pošta je storitev vpeljala leta 2004;
- Poljska – uvedba storitve leta 2002;
- Portugalska – uvedba storitve leta 1991;
- Romunija – s pridobitvijo licence in prestrukturiranjem notranjega poštnega prometa je prednosten in neprednosten prenos uvedla leta 2004;
- Slovaška – je uvedla storitev v notranji poštni promet leta 2002;
- Švedska – natančna letnica uvedbe ni znana, evidentiranje količine prenesenih prednostnih oziroma neprednostnih pošiljk pa sega v začetek devetdesetih let prejšnjega stoletja;
- Velika Britanija – uvedli storitev prednostno že leta 1968.

Iz tabel v nadaljevanju besedila so razvidni predpisani in dejansko doseženi roki prenosa pisemskih pošiljk. Tabela 4.1 prikazuje roke prenosa neprednostnih pošiljk,

tabela 4.2 pa roke prenosa prednostnih pošilk. Pri nekaterih državah podatki niso popolni, saj jih posamezne opredeljujejo kot poslovno skrivnost in niso dostopni. Vsi roki, tako predpisani kot dejansko doseženi, veljajo za leto 2005.

Tabela 4.1 Predpisani in dejanski roki prenosa neprednostnih pošilk (vrednosti v %)

Država	Predpisani roki prenosa					Dejanski roki prenosa				
	D+2	D+3	D+4	D+5	D+6	D+2	D+3	D+4	D+5	D+6
Belgija	94					96				
Danska		95	*	*			98,3	99,8	100	
Italija		94		99			94,2		99	
Latvija		97					**			
Madžarska		85		97			94,8		99,6	
Poljska		85		97			91,9		99,5	
Portugalska		96					97,2			
Romunija		85		97			91,9		99,5	
Slovaška	93		99			95,8		99,9		
V. Britanija		98,5			99,9		98,5			99,9

Opomba: * Ni predpisanega roka prenosa; ** Z merjenjem pričeli s 1. 1. 2006

Vir: povzeto po APEK 2006.

Tabela 4.2 Predpisani in dejanski roki prenosa prednostnih pošilk (vrednosti v %)

Država	Predpisani roki prenosa			Dejanski roki prenosa		
	D+1	D+2	D+3	D+1	D+2	D+3
Belgija	94	98				
Danska	95			93		
Italija	88		99	88,3		99
Latvija	80	90				
Madžarska	85		97	89,7		99,5
Poljska	82	90	94	93,33	99,5	99,9
Portugalska	94*	85**		95,6	93,1	
Slovaška	95,5	99		94,3	99,5	
Velika Britanija	92,5/99**			98		

Opomba: * Roki prenosa na kopnem; ** Roki prenosa na otokih.

Vir: povzeto po APEK 2006.

Vendar za Pošto Slovenije ob morebitni implementaciji storitve ni toliko bistveno, katere države storitev v notranjem poštnem prometu že izvajajo, niti roki prenosov, ki jih dosegajo, temveč so pomembne njihove izkušnje ob tem ter kolikšen delež

prednostnih pošilk od vseh predelanih dosegajo ter druge pomembnejše spremljajoče značilnosti.

4.1 Izkušnje evropskih držav

Prednost PS je, da lahko o uvedbi storitve mirno premisli ter se ozre k drugim evropskim državam in iz njihovih izkušenj ugotovi, na katere faze je treba posebno paziti in katere poteze potrebujejo poseben premislek.

Nekatere od neugodnih situacij in možnih pasti, ki se jim je moč izogniti, opisujem v nadaljevanju.

- Poštne uprave so ob uvedbi prednostne ter neprednostne pošiljke najpogostejšo napako naredile pri obveščanju javnosti. S slabo izvedeno propagando oziroma zaradi slabega preverjanja učinkov obveščanja ter nezanimanja za nevednost strank so se nekaterim operaterjem posledično pojavile težave pri ločevanju pošilk, saj so bile na točkah sprejema medsebojno pomešane. Rezultat se je večinoma kazal kot slabša kakovost opravljenih storitev, nastajali so zapleti pri tehnoloških procesih v skoraj vseh fazah manipulacije s pošilkami.
- Strankam je treba jasno opredeliti ter natančno prikazati razliko v rokih prenosa, saj drugače storitev prednostno v primerjavi z neprednostnim prenosom ne bo dovolj zanimiva.
- V nekaterih primerih so bili o novosti slabo obveščeni tudi zaposleni, zaradi česar je prihajalo do težav predvsem v logističnih centrih (pri usmerjanju pošilk) ter pri ločevanju pošilk na poštah od sprejema do vročitve.
- Z državnim regulatorjem je treba pred uvedbo doreči, kakšni bodo roki prenosa za prednostne in neprednostne pošiljke. Ob strogih določilih za neprednostne pošiljke lahko pride do večjih logističnih težav ter do pomanjkljivega obvladovanja prometa – padec kakovosti.
- Storitve prednostno mora biti na voljo vsem sferam javnosti, tako pravnim kot fizičnim osebam. Primer je Belgija, kjer je poštni operater razmišljal o ukinitvi storitve za fizične osebe, s čemer so najširši del javnosti postavili v neenakopraven položaj. Sprožili so politične polemike in si ustvarili negativno propagando.

4.2 Diferenciacija cen med prednostno in neprednostno pošiljko

Cena je za uporabnika poštne storitve, poleg dosežene kakovosti, najpomembnejša. Z njo nenazadnje stranki tudi definiramo možna pričakovanja v povezavi s kakovostjo ter hitrostjo storitve glede na vložek. Za uspeh oziroma dosego našega cilja – katero od storitev želimo postaviti v ospredje, je odločitev o ceni izrednega pomena.

Razmerje v ceni med prednostno in neprednostno poštno pošiljko pokažejo zahtevnejše kalkulacije, ki pa jih je treba oblikovati v skladu z določili Zakona o poštnih storitvah (ZPSto-1-UPB1) in pripadajočimi podzakonskimi akti. Kljub temu pa Pošta Slovenije zaradi primerjave teh dveh cen, obstoječih v evropskih državah, lahko pridobi vsaj okvirno informacijo ter določeno orientacijo.

Razmerja cen storitve prednostno v primerjavi s storitvijo neprednostno, se med posameznimi evropskimi državami močno razlikujejo in se gibljejo v razponu od 1,08 do 1,74 v prid prenosa prednostnih pošiljk. Največjo razliko v ceni prenosa poštnih pošiljk je opaziti na Madžarskem, Poljskem,⁵ Portugalskem, Slovaškem in v Romuniji, najmanjšo pa v Belgiji, Franciji, Grčiji in na Danskem. Pri Swiss Post na primer, je prenos prednostne pošiljke v primerjavi z neprednostno za 18 % dražji.

4.3 Delež prednostnih pošiljk

Delež, ki ga predstavljajo prednostne pošiljke v celotnem poštnem prometu, je pravzaprav eden pomembnejših podatkov za vsa nadaljnja razmišljanja ter sklepanja o uvedbi prednostne pošiljke v sistem Pošte Slovenije. Je tudi bistven za pripravo organizacijske sheme ter opredelitve potrebnih sredstev glede na posamezno fazo.

Količine oziroma delež prednostnih pošiljk zelo niha od države do države. Tako velja, da je denimo v skandinavskih državah delež skoraj polovičen, medtem ko je ta v državah, ki so storitev šele uvedle, komaj pet odstoten. V južноеvropskih državah se delež giblje med dvajset do štirideset odstotkov.

Ob prvih študijah, ki smo jih v podjetju na temo vpeljave prednostne pošiljke izdelali, smo pri projekcijah predvideli v prometu Pošte Slovenije približno petinski delež prednostnih pošiljk (Švica denimo dosega približno 27 % delež). Seveda bi bil ta delež dosežen šele po nekaj letih, ko bi stranke storitev dovolj spoznale in jo pričele intenzivneje uporabljati. Upoštevati je treba, da je doseganje določene višine deleža pravzaprav odločitev operaterja, saj na to vpliva z dvema pomembnima dejavnikoma – s kakovostjo opravljenega prenosa ter s ceno storitve.

4.4 Trend obsega opravljenih storitev

Vsaj v nekaterih evropskih državah, kjer je storitev na voljo že daljše časovno obdobje, je zaznati malenkosten upad prednostnega v primerjavi z neprednostnim prenosom pošiljk (Švedska, Švica), obenem pa se manjša tudi razlika v ceni. To je jasen signal, da uporabniki niso pripravljeni plačati prevelikega presežka v ceni. Posplošeno velja, da se trend opravljenih storitev giblje v smer, ki je v interesu posameznega operaterja.

⁵ Poljska je obenem z uvedbo tudi znatno zvišala ceno za prednostno pošiljko – od 62 % do 80 %, odvisno od masne stopnje pošiljke.

5 RAZLOGI ZA VPELJAVO STORITVE PREDNOSTNO V SISTEM POŠTE SLOVENIJE

Ker uvedba ločevanja pošiljk na prednostne in neprednostne v notranjem poštnem prometu ni enostaven proces, morajo biti razlogi resnično tehtni in ustrezno vrednostno opredeljeni. Po mojem mnenju se spodaj opredeljeni razlogi v zadostni meri istovetijo s trenutnimi razmerami v organizaciji.

5.1 Dvig kakovosti opravljenih storitev

V Sloveniji kakovost prenosa poštnih pošiljk korespondence ureja Pravilnik o kakovosti in načinu izvajanja univerzalne poštne storitve, ki v 9. členu navaja, da mora biti v Sloveniji v notranjem poštnem prometu v enem letu vsaj 95 % poštnih pošiljk korespondence prenesenih v enem delovnem dnevu (D+1)⁶ in vsaj 99,5 % poštnih pošiljk korespondence prenesenih v dveh delovnih dneh (D+2). Pošta Slovenije je v letu 2007 v roku D+1 prenesla 88,4 % pošiljk. (APEK 2008)

Pojasniti je treba, da PS zaradi trenutne organiziranosti pod tem režimom opravi prenos vseh vrst pošiljk, roki na tako visoki ravni pa v evropskih državah veljajo le za prednostne pošiljke. Uvedba ločevanja pošiljk na prednostne in neprednostne bi Pošti Slovenije omogočila sprostitev logističnih kapacitet do mere, kjer bi z lahkoto dosegala predpisane roke, saj bi za prenos neprednostnih pošiljk črpala vire v daljšem časovnem razponu ter jih nenazadnje lahko prenesla v (D+2) oziroma v skrajnem možnem roku (D+3).⁷

5.2 Dvig tarife

Razlog za uvedbo prednostne pošiljke je lahko tudi težnja po dvigu tarife opravljenih storitev. Logično je, da PS v razmerah, v katerih državni regulatorji zavirajo dvig cen rezerviranih poštnih storitev, te pa ne pokrivajo lastnih stroškov, preprosto mora najti ustrezno ekonomsko rešitev. Diferenciacija cen med prednostno in neprednostno pošiljko bi to ekonomsko neskladje odpravila.

5.3 Tehnološki razlogi

Implementacija prednostne pošiljke v tehnološki proces in sistem Pošte Slovenije je smiselna tudi zaradi naslednjih tehnoloških razlogov:

- *Težnja po poenostavitvi delovnih postopkov.* Manjša bi bila nihanja v dohodu pisemskih pošiljk znotraj enega delovnega dne. Neprednostne pošiljke bi

⁶ Dan oddaje pošiljke plus število delovnih dni.

⁷ Rok predpisujeta akta: Splošni pogoji za izvajanje univerzalne poštne storitve in Splošni pogoji izvajanja drugih poštnih storitev.

namreč bile pripravljene že ob prihodu zaposlenih na delo. Delo bi potekalo strnjeno.

- *Zahteva po preglednejšem delovnem procesu.* Pošiljk v poštne prometu ne bi bilo treba več ocenjevati glede na njihovo vsebino. Storitve prednostno bi bila na pošiljki vidno označena, tok teh pošiljk bi potekal ločeno od ostalih. Ob strankini jasni opredelitvi zahtevane storitve (ob morebitnih zapletih pri transportu in usmerjanju pošiljk) zapade ločevanje pošiljk na tiste, za katere domnevamo, da so nekaterim pošiljateljcem pomembnejše kot drugim. Ob morebitnem dohodu količin pošiljk, ki presegajo kapacitete oddelka, tako ne bi bilo več treba usmerjati pozornosti na to, katere pošiljke predelati v vsakem primeru in na račun katerih druge ne bi bile usmerjene v istem delovnem dnevu. Vsebinsko namreč PS zaradi zagotavljanja tajnosti pošiljk ne more ugotavljati, kdo namreč v zadnjem trenutku pošilja kakršna koli vabila, račune, prijave na razpis in podobno.
- Trenutne količine pošiljk je skoraj nemogoče vročiti naslednji delovni dan po sprejemu, ne da bi pri tem prišlo do dodatnih stroškov. Čeprav v javnosti prevladuje mnenje, da so se na trgu pojavili močni substituti za medosebno korespondenco v obliki pisem, predvsem elektronski, ter da pošiljanje klasičnih oblik pošiljk upada, v PS opažamo nekoliko drugačno situacijo. Dejstvo je namreč, da obseg pošiljk, katerih pošiljatelji so fizične osebe, dejansko upada, vendar se je struktura poslanih pošiljk bistveno spremenila. Veliko bolj intenziven neposredni marketing pravnih oseb uspešno polni omenjeno vrzel. Nenazadnje število pošiljk zagotavlja tudi paradoksalna situacija elektronske komunikacije – nezaupanje v e-poslovanje pri nekaterih ljudeh, ki zahtevajo potrdila, račune ... naknadno še v pisni obliki.
- *Obseg količine pošiljk, ki jih predelujemo v neugodnem delu dneva (popoldan/ponoči), je treba, zaradi nastajajočih stroškov zmanjšati.* Poslovni partnerji, predvsem pravne osebe, svoje poslovanje, zaradi razmer na trgu, podaljšujejo v vedno poznejši del dneva, kar se seveda odraža tudi v vedno kasnejšem prispetju pošiljk v poštne logistični center ter v oddelke predelave pisemskih pošiljk.

6 PREDLAGAN NAČIN VPELJAVE

Ponovno moram poudariti, da implementacija prednostne pošiljke v sistem Pošte Slovenije pomeni uvedbo celostnih sprememb v organizaciji, v katero je vpet vsak njen oddelek oziroma poštna enota. Pristop mora biti metodološki, predvsem pa si mora podjetje zanj vzeti čas. Zasnovan mora biti na projektnem delu, kjer bodo domišljena vsa izhodišča in kjer ne bo ostalo nerešenih problemov. Na podlagi internih analiz ter izvedenskih mnenj zunanjih strokovnjakov morajo biti dobro definirane delovne operacije, tehnološki proces, predvsem pa časovnica vpeljave. Pozabiti ne smemo niti na intenzivno obveščanje notranjih in zunanjih udeležencev, ki jim je treba podrobno razložiti prednosti nove storitve ter zagotoviti, da jih bodo ustrezno razumeli. Interni udeleženci, še posebno v logističnih centrih, morajo obvezno poznati razlike v rokovanju med prednostnimi in neprednostnimi pošiljkami. Oceniti je treba tudi količino ter tokove pošiljk, da bi lahko zagotovili dovolj velike in ustrezne skladiščne prostore za neprednostne pošiljke.

6.1 Kategorije pošiljk pod režimom prednostno oziroma neprednostno

Uvedba prednostne pošiljke bi vplivala na tehnološki proces do te mere, da bi pravzaprav v poštni stroki lahko govorili o prednostni in neprednostni predelavi pošiljk. Poleg prednostnih pošiljk, ki bi morale biti prenesene v roku (D+1), bi namreč iz poslovnih razlogov in zagotavljanja ustreznih rokov prenosa morale biti v istem sklopu predelane ter prenesene tudi:

- vse službene pošiljke (odvodi in naročila denarja Trezorju, posredovana dnevna dokumentacija poslovnim strankam in drugim poštnim enotam ter druga korespondenca, ki se nanaša na poslovanje poštnih enot),
- pošiljke Hitre pošte[®],
- telegrafska sporočila,
- paketi,
- delno naslovljena oziroma naslovljena neposredna pošta ter druge publikacije (dnevno časopisje), vezane na datum izida ali dostave.

Kot neprednostne pa bi bile obdelane vse ostale pošiljke, za katere je predviden rok prenosa do (D+3).

6.2 Tehnološki predpogoji

Za zagotavljanje tekočega ter kakovostnega usmerjanja prednostnih in neprednostnih pošiljk na oddelku predelave pisemskih pošiljk je treba predhodno doreči bistvena izhodišča, in sicer: točke dostopa strank do omrežja PS, transport pošiljk s

poštne enote v PE PLC Ljubljana kot tudi s PLC na poštne enote in nenazadnje prostor skladiščenja neprednostnih pošilk.

6.2.1 Točke dostopa

Določitev točk dostopa oziroma točk, kjer bodo stranke lahko oddajale prednostne pošiljke v prenos, je bistveno zaradi sprejema teh pošilk. Ta lahko poteka bodisi iz poštne nabiralnikov, bodisi preko poštne okence.

Način oddaje prednostnih pošilk namreč pogojuje nadaljnje delovne procese na oddelku. Če bi se PS odločila, da stranke lahko pošiljke oddajajo v poštne nabiralnike, bi praznjenje teh potekalo popoldan. Razvrščanje in žigosanje teh pošilk, kar ravno tako opravljamo na našem oddelku, bi tako potekalo v večernih urah.

V tem primeru bi po mojem mnenju morala PS izdati novo poštno znamko, na kateri bi že bila jasno opažena oznaka "Prednostno", kar bi olajšalo delo delavcem pri prepoznavi tovrstnih pošilk. Delo razvrščanja v nabiralnike vloženih pošilk bi bilo opravljeno veliko hitreje, obenem pa bi tudi močno zmanjšali možnosti napak.

Če bi stranke prednostne pošiljke lahko oddajale le na poštne okence, bi bilo najprimerneje poštne nabiralnike prazniti v dopoldanskem času. Praznjenje nabiralnikov potem ne bi bistveno vplivalo na roke prenosa prednostnih pošilk, nadaljnje procesiranje pošilk pa bi prenesli na dnevne ure.

Nekatere države so ob uvedbi storitve razmišljale tudi o namestitvi ločenih nabiralnikov za prednostne in neprednostne pošiljke. Ni znano, katere države to dejansko izvajajo, vendar pa si je ob dejanski uvedbi premislila npr. Belgija, saj obstaja velika možnost, da bodo stranke zaradi nepazljivosti ali nezainteresiranosti svoje pošiljke oddajale v kateri koli nabiralnik.

Zaradi lažjega obvladovanja prometa in zgoraj opisanega dejstva menim, da bi moralo biti oddajanje prednostnih pošilk omogočeno le na poštne okence, smotrnost tega predloga in odziv strank pa bi preverili s predhodno opravljeno tržno raziskavo. Končna odločitev bi morala upoštevati željo strank, saj bi le tako dosegli želeni obseg opravljenih storitev prednostno.

6.2.2 Transport in skladiščenje neprednostnih pošilk

S smiselnim pristopom k transportu bi deloma rešili tudi težave skladiščenja pošilk, ki bodo usmerjene v dopoldanskem času. Menim, da obstoječe organizacije transporta sploh ni treba spreminjati, spremenil bi se le vrstni red, po katerem bi bile pošiljke posredovane v PE PLC Ljubljana. Veljalo bi tudi za PLC Maribor, zato bom v nadaljevanju te točke uporabljal izraz PLC.

- V smeri poštne enote-PLC: poštne enote po Sloveniji bi po zaključku delovnega časa (popoldan/zvečer) v tej smeri posredovale vse prednostne

pošiljke in pošiljke, opisane pod točko 6.1. Vse ostale pošiljke, bi odpravile v jutranjem času, ko bi se tovorna vozila vračala z relacij (transporta pošiljk od prejšnjega dne na pošte) v smeri PLC. S tem bi bilo rešeno tudi skladiščenje pošiljk, saj bi bilo razpršeno na vseh poslovalnicah oziroma vsaj na tistih, ki imajo za to primeren prostor.

- V smeri PLC–poštna enota: pošta bi prejemale pošiljke tako kot sedaj, tj. zjutraj, le da bi te pošiljke imele datum sprejema izpred dveh dni. Edina sprememba transporta v tej smeri bi bila, da bi poštne enote pošiljke prejemale tudi popoldan ali zvečer, ko tovorno vozilo pride po pošiljke.

6.3 Predelava poštnih pošiljk v PE PLC Ljubljana

Zaradi spremenjenega načina prispetja pošiljk v Poštni logistični center bi v celotnem tehnološkem procesu prenosa pošiljk nastala največja sprememba v delovnem času, najobsežneje prav na oddelku Predelave pisemskih pošiljk. Z reorganizacijo prenosa bi namreč večino pošiljk usmerili v dopoldanskem času. Natančneje – neprednostne pošiljke bi tako usmerjali v dopoldanskem in deloma popoldanskem času, v nočni izmeni pa le še prednostne pošiljke in dnevne izdaje (časnike) oziroma izdaje z napovedanim datumom distribucije.

V dopoldanski izmeni bi bile že takoj zjutraj (ob 6.00 oziroma 7.00 uri) na oddelku pripravljene pošiljke, sprejete na največji poštni enoti v Sloveniji – 1102 Ljubljana (ta je namreč v prostorih PLC Ljubljana), pošiljke hčerinskega podjetja Pošte – EPPS (Elektronsko pismo Pošte Slovenije) ter podružničnih pošt v mestu Ljubljana. Pošiljke s teh bi v PLC prepeljali popoldan prejšnjega dne.

Vse ostale pošiljke bi za predelavo od pošt prispele v razponu od 9.00 do 10.00 ure, ko bi se v PLC vrnila vozila, ki so zjutraj do pošt odpravila jutranje sklepe. V zgodnjem popoldanskem času bi prispele še poštne pošiljke iz PLC Maribor, s tem pa bi bila zaključena predelava vseh pošiljk iz prejšnjega dne in bi pripravljene čakale na odpravo do pošt naslednje jutro.

Predvidena časovnica delovnika bi bila naslednja:

- od 6.00: pričetek strojnega usmerjanja pošiljk. Z delom bi pričeli z vsemi strojnimi zmogljivostmi oddelka, torej na vseh treh APU napravah, kjer se najprej izvedejo osnovni programi ter grobo usmerjanje pošiljk (na večje cilje). Pričeli bi v OCR⁸ programskem sistemu, predelovali pa pošiljke EPPS, poštnega Ekspedita in poštne enote 1102 Ljubljana, od prejšnjega dne. Te so primerne zaradi velikih količin.

⁸ Optical Character Reading – optična prepoznavna znakov, kar pomeni, da strojne naprave same s pošiljk prepoznavajo usmerjevalne cilje (naslove naslovnikov).

Predlagan način vpeljave

- od 7.00: razvrščanje in žigosanje pošiljk, pobranih iz poštних nabiralnikov mesta Ljubljane prejšnji delovni dan (pogoj: sprejeta bi morala biti odločitev, da se prednostne pošiljke lahko oddajo oziroma sprejemajo samo na poštних okencih – spremeniti bi bilo treba obvestilo na poštних nabiralnikih).
- od 8.00: pričetek ročnega usmerjanja pošiljk za celotno območje RS, razen 1000 Ljubljane.
- od 8:30: na strojnih napravah se prične s procesiranjem pošiljk, ki jih predelujejo v ILV programskem sistemu.
- od 9.00: pričetek ročnega usmerjanja pošiljk za območje Ljubljane ter strojnega usmerjanja na četrti in peti usmerjevalni napravi, kjer pošiljke procesiramo na najpodrobnejše usmerjevalne cilje (dostavne okraje in poštne predale).
- od 9:30 in 10:00: ročno usmerjanje pošiljk po poštних enotah poslovnih enot Kranj, Nova Gorica, Koper in Novo mesto.

Delo na oddelku, bi se tako tudi stopničasto zaključevalo in do najkasneje 18:00 tudi zaključilo.

6.4 Prihranki na oddelku Predelave pisemskih pošiljk

Z reorganizacijo dela na oddelku se izkažejo naslednji neposredni in posredni prihranki:

- boljši izkoristek letnega dopusta, saj na oddelku ne bi bilo več izmenskega načina dela; vsi delavci bi delali vsak dan;
- manjše število dni LD, ki izhaja iz nočnega dela – po Kolektivni pogodbi za poštne in kurirske dejavnosti delavcu za vsakih 250 opravljenih nočnih ur pripada dodaten dan letnega dopusta;
- prihranek pri nadomestilu stroškov prehrane – ob reorganizaciji delovnega dne ne bi več uporabljali 12-urnih izmen, pri katerih delavec prejme dva bona za prehrano;
- prihranek pri dodatku za nočno delo, približno 73 odstotkov;
- prihranek pri dodatku na izmensko delo, približno 52 odstotkov;
- delni prihranek pri povračilu stroškov prevoza – kilometrinah, kjer bi nekaterim delavcem zaradi spremenjenega delovnika povračilo stroškov prešlo v javni prevoz;
- ob ukinitvi obstoječih izmen bi bilo dnevno na delu prisotnih tudi do devet delavcev več;
- verjetnost ukinitve dela študentov v celoti bi prineslo prihranek sredstev dela 20 do 25 študentov povprečno na mesec;

- prihranek pri dodatku na nedeljsko delo in delo na dan praznika – približno 66 odstotkov.



7 PREDNOSTI IN SLABOSTI UVEDBE

V prejšnjem poglavju zapisani predlog vpeljave prednostne storitve s svojo reorganizacijo izkaže tudi kar nekaj prednosti, nekaj pa seveda tudi slabosti. Predvsem na slabosti ne smemo pozabiti, saj so za končno odločitev lahko vitalnega pomena. Lahko bi namreč pretehtale in odločitev preusmerile v nasprotno smer.

Bistvo predloga je v njegovi enostavnosti, kar pomeni, da ni treba spreminjati niti zakonskih niti internih predpisov, po drugi strani pa poleg zgoraj omenjenih prihrankov izkazuje še naslednje prednosti:

- Zaradi manj nočnega in več dopoldanskega dela ter dela zgodaj popoldan pričakujem večje zadovoljstvo zaposlenih in višjo stopnjo njihove lojalnosti do delodajalca. Obenem pričakujem tudi višjo izkazano produktivnost ter manjši obseg bolniških izostankov delavcev zaradi poškodb pri delu oziroma bolezni.
- Zaradi enakomernejše obremenitve in poteka delovnega procesa je možna hitrejša odzivnost pri organiziranju dela.
- Prometne konice se ne bi več pojavljale v obeh PLC-jih, saj bi ta lahko praviloma predelala in dostavila na pošte vse pošiljke v dogovorjenem roku, prednostne v (D+1) in neprednostne v (D+2), kar pomeni manj ostankov v PLC-jih.
- Največja konica (dohod pošiljk, intenzivnost usmerjanja ter odprava pošiljk) traja sedaj od približno 21.30 do 1.00 ure. Če bi PS želela zagotoviti vsakokratno predelavo vseh pošiljk v dohodu, bi morala zagotoviti prevelik obseg presežnih kapacitet. Z vidika ekonomske upravičenosti to ne bi bilo dobro.
- Prihajalo bi tudi do zmanjšanja zamud na prvi in drugi transportni ravni (pošta–PLC–pošta ter PLC LJ–PLC MB in obratno).
- PLC lahko zaradi predelave neprednostnih pošiljk v dopoldanskem času, organizira dostavo teh pošiljk že v popoldanskem času. S tem bi dosegli tudi večjo odzivnost strank, kajti te bi bile popoldan doma, obenem pa bi jim lahko prodali več trgovskega blaga. Doslej je v popoldanskem času stik s stranko skoraj redkost.
- Izkazala bi se boljša izkoriščenost prevoznih kapacitet v fazi koncentracije, kar se pozitivno odraža na področju izrednih prevozov – skoraj ves tovor bi prepeljali z rednimi, vnaprej določenimi linijami po poštnem voznem redu.
- Transport bi po smereh in časih ostal v večjem delu nespremenjen, razen v primerih, ko bi bile določene (popoldanske) vožnje na prvi transportni ravni ukinjene in okrepljene v dopoldanskem času. Na drugi transportni ravni bi bil transport deloma prestavljen na dnevni termin.

- Usmerjevalci pisemskih pošilk bi dosegali višjo kakovost usmerjanja v dopoldanskem času oziroma bi prihajalo do manjšega števila napačnih usmeritev. Posledično bi bilo manj reklamacij ter za to porabljenega časa in denarja. Ni zanemarljivo, da tudi zelo majhen delček napačno usmerjenih pošilk pri tolikšni količini vseh pošilk pomeni zaradi ponovljenega transporta ter ponovnega usmerjanja dokajšen zaostanek v prometu, tudi zaradi neustrezno porabljenega časa, ter nenazadnje nepotreben strošek.
- Delovna sredstva bi bila bolje izkoriščena, saj bi na primer iste usmerjevalne omare lahko uporabljali enakomerno ponoči, dopoldan in popoldan. Ob sedanji organizaciji pa je treba zaradi konic zagotoviti več sredstev, ta pa skoraj dve tretjini dneva niso izkoriščena.

Ob uvedbi prednostne pošiljke in posledično z reorganizacijo tehnološkega procesa bi se izkazale tudi naslednje slabosti in pomanjkljivosti:

- Trenutna organizacija procesiranja vseh vrst pošiljk omogoča prenos in dostavo pošilk v enem dnevu po oddaji. Poenostavljeno – naslovnik jo prejme naslednji delovni dan po dnevu, ko jo je pošiljatelj oddal. Ker bodo stranke za doseganje te hitrosti prenosa po uvedbi storitve morale plačati več, torej za prenos prednostne pošiljke, pričakujem mnenje javnosti v smislu poslabšanja kakovosti opravljenega prenosa neprednostnih pošilk. Rok dostave tega segmenta pošilk bi se namreč povečal za dan ali dva. Po daljšem času obstoja prednostne storitve in zavedanju možnosti uporabe glede časa prenosa stranke sicer tovrstnega prenosa verjetno ne bi več dojemale kot manj kakovostnega. Spremeniti bi bilo treba tudi podzakonska akta, ki urejata roke prenosa, in sicer Splošne pogoje za izvajanje univerzalnih poštnih storitev ter Splošne pogoje izvajanja drugih poštnih storitev.
- Z uvedbo posebne storitve “prednostno“ lahko pričakujemo negativen odziv uporabnikov poštnih storitev tudi zaradi povišanja cen. Razočaranje in slabo voljo strank lahko skoraj v popolnosti odpravimo s pravočasnim osveščanjem in oglaševanjem, predvsem s poudarjanjem bistvenih lastnosti nove storitve. Pojasniti moramo, zakaj razlika v ceni, torej višja cena – posledično višja kakovost storitve.
- Manjše težave lahko pričakujemo tudi pri hranjenju oziroma skladiščenju neprednostnih pošilk. Neprednostne pošiljke, ki jih pošta ne bi takoj oz. še istega dne odpravila v pristojni PLC, bi morala hraniti oziroma skladiščiti v svojih prostorih. Sicer je z vidika manjših stroškov skladiščenja najprej opaziti pozitivne lastnosti, vendar pa z vidika varnosti to sproža nekaj vprašanj. Za popolno zagotavljanje varnosti teh pošilk bi bilo treba poostri nadzor, zaradi

česar bi nastali dodatni stroški. Poraja se tudi vprašanje, ali vse poštne enote sploh imajo na voljo dovolj velike in ustrezne skladiščne prostore v lastnem lokalu; če ne, bi bilo treba to zagotoviti. Najem dodatnih prostorov bi stroške poslovanja bistveno povečali.

- Potrebna bi bila nadgradnja oziroma nabava takšnih usmerjevalnih naprav, ki omogočajo ločevanje prednostnih pošiljk od neprednostnih na podlagi določene označbe.⁹ V nasprotnem primeru bodo morale pošte formirati prednostne in neprednostne sklepe, posledično bi bilo treba nabaviti večjo količino transportnih sredstev (pismarnic, vreč). Navedeno zahteva tudi več dela na poštah, saj bodo te namreč morale ločiti prednostne in neprednostne pošiljke. Če pošiljk ne bi pripravljale v dveh različnih sklepah, bi s tem povzročale težave poštnima logističnima centroma.
- Predvideni so višji stroški električne energije, kajti pisemske usmerjevalne naprave bi večinoma obratoval v času višjega tarifnega razreda. Ocenjujem, da bi stroške dopoldanske predelave pošiljk na strojnih kapacitetah narasli za cca 23,5 %.

⁹ V Belgiji strojne naprave za usmerjanje pisemskih pošiljk prepoznavajo fosfor s poštnih znamk, s katerimi so opremljene prednostne pošiljke, v Veliki Britaniji pa z identificiranjem fosfornega traku v poštnem žigu.



8 ČLOVEŠKI VIDIK VPELJAVE STORITVE

Ker iz implementacije storitve prednostno posledično izhaja tudi obsežna reorganizacija tehnološkega procesa prenosa pisemskih pošiljk, me izredno veseli, da poleg družbe, zanemarimo namreč pogled zgolj na prihranke, ter strank ogromno pridobimo tudi njeni zaposleni. Končno se lahko pričnemo pogovarjati o pravi usmeritvi k organizaciji dela, to je k prilagajanju delavca delu in dela delavcu.

Z ukinitvijo obstoječih dvanajsturnih izmen delavnikov in z zmanjšanjem obsega opravljenega nočnega dela bi se pokazalo namreč veliko pozitivnih sprememb.

Ublažili bi negativne vplive nočnega dela na psihofizično stanje zaposlenih ter zaradi ukinjanja dolgotrajnih delavnikov preprečili morebitno pregorevanje na delovnih mestih.

8.1 Vpliv nočnega dela na človekovo zdravje

O vplivih nočnega dela na človekovo zdravstveno stanje je medicinska stroka opravila kar nekaj raziskav. Za ugotavljanje morebitnih posledic, katerih učinke bomo z reorganizacijo in z zmanjšanjem obsega nočnega dela v Pošti Slovenije vsekakor znatno ublažili, bom ti predstavil krajši pregled člankov in diskusij na to temo, objavljenih dostopnih na svetovnem spletu.

Tako denimo avtor članka na spletni strani 24ur.com R. V. (2007) navaja izsledke raziskave japonskih strokovnjakov, ki so ob desetletni spremljavi 14 tisoč zaposlenih ugotovili:

- da so moški, ki delajo v izmeni, torej tudi ponoči, bolj izpostavljeni razvoju raka na prostati;
- poudarili so, da je spanje življenjskega pomena za regeneracijo duha in telesa ter da dolgoročne motnje spanja povzročajo manjšo zmogljivost, razdražljivost in slabo koncentracijo.

V nadaljevanju navaja tudi izsledke danskih raziskovalcev, ki opozarjajo:

- da so ženske, ki delajo v nočnem času, bolj dovzetne za nastanek raka na dojkah in
- da je nočno delo nevarno za nastanek srčnih obolenj; človeški organizem se namreč zelo težko prilagodi delu ponoči, izčrpa pa ga tudi pomanjkanje spanca.

Med negativnimi posledicami nočnega dela avtor navaja tudi številna obolenja želodca, kot tudi izgubo apetita.

Ob vsem naštetem ne smemo pozabiti, da je poleg vseh zdravstvenih težav tretja izmena za delavce stresna tudi zaradi tega, ker jih oddalji od njihove družine in prijateljev.

Na spletnih straneh “Temno nebo Slovenije” zasledimo celo novico, da je Svetovna zdravstvena organizacija (WHO) pred kratkim nočno delo uvrstila celo na listo kancerogenih dejavnikov.

Svetlik (2007) pri navajanju rezultatov študije o delovnih razmerah v evropskih državah navaja, da ima v Evropski uniji približno 19 odstotkov delovne sile razporejeno službeno obveznost v nočnem času. V Sloveniji je teh 25 odstotkov, kar je obenem največ od vseh 27 evropskih držav.

Svetlik (2007) tudi ugotavlja, da v EU-27 35 odstotkov delavcev trdi, da delo, ki ga opravljajo, vpliva na njihovo zdravje, v Sloveniji jih to trdi 62 odstotkov – več le v treh drugih državah. Študija postreže tudi s podatkom, da ima v EU-27 evidentirano bolniško odsotnost 32 odstotkov delavcev v povprečju 21 dni, v Sloveniji pa 40 odstotkov delavcev v povprečju 32 dni – več delavcev le v Belgiji, Luksemburgu, na Danskem, Nizozemskem, Malti ter Finski; več dni nikjer.

Menim, da mora država Slovenija na tem področju nekaj storiti, ampak zakaj v gospodarski panogi z največ zaposlenimi ne bi ledino prva orala prav Pošta Slovenije? Z zgoraj opisano reorganizacijo tehnološkega procesa je na dobri poti k uspešnemu zmanjševanju bolniških odsotnosti delavcev ter vplivov nočnega dela na zdravje vseh zaposlenih.

8.2 Blagovna znamka delodajalca

Nedvomno je v sedanjem času za razvoj in pridobivanje perspektivnega ter inovativnega osebja pomembna uveljavljenost blagovne znamke delodajalca. Preprosto povedano to pomeni, kako notranji in zunanji udeleženci podjetja družbo dojemajo in ali jo enačijo s pojmom uglednega delodajalca.

Raziskave kažejo, da so ugledna podjetja na svojih trgih uspešnejša, posledično dobičkonosnejša ter ne nazadnje laže pritegnejo ustrezne sodelavce. Pri dojetju blagovne znamke delodajalca je izrednega pomena tudi dejstvo, da ugled delodajalca postaja za kandidate celo tako pomemben, da so pripravljeni v uglednem podjetju sprejeti nižjo plačo, kot bi jo dobili v manj uglednem. Uveljavljena blagovna znamka pomeni tudi, da organizacija kandidatu na trgu dela pomeni prvo izbiro kot potencialni delodajalec in mu je močno privlačno.

V smislu zaposlovanja novih kadrov je povečanje obsega dopoldanskega dela tisti dejavnik, ki bi z ugodnejšimi delovnimi pogoji ustvaril večje zanimanje pri višje izobraženih kadrih. Ne nazadnje bi podjetje s tem izpolnilo svojo odgovornost, ki jo nosi do blagovne znamke. Pri Pošti Slovenije trenuten obseg nočnega dela namreč odvrta zanimanje za sklenitev delovnega razmerja, saj se drugi delodajalci na trgu delovne sile izkažejo z družini ugodnejšimi delovnimi pogoji. Težave se kažejo že pri študentski delovni sili, ki jo je za pokrivanje vseh potreb na oddelku predelave pisemskih pošilk težko pridobiti.

Svetlik (2007) navaja, da ima v Sloveniji le 22 % delovne sile vsaj delno možnost izbire delovnega časa, manj le v Romuniji in Bolgariji, v Skandinaviji je denimo ta delež 59 %. PS bi z vpeljavo storitve prednostno in s posledično dvotretjinskim zmanjšanjem nočnega dela zaposlenim ponudila ravno to – možnost izbire. Delavcem, ki bi namreč želeli stalno delati v nočnem delovnem času, bi bilo to omogočeno, po drugi strani pa bi s tem lahko omogočili določenim delavcem zgolj dnevno delo.

PS se v letu 2007 ni uvrstila med najuglednejših dvaindvajset delodajalcev. Vendar, zakaj se nekoč ne bi uvrstila med družčino teh podjetij in morebiti s prestola celo izrinila Krko iz Novega mesta?

9 SKLEP

Uvedba dveh kategorij prenosa pisemskih pošiljk, tj. prednostno oziroma neprednostno, je bila v zadnjih letih dokaj pogost pojav pri različnih izvajalcih poštних storitev evropskih držav. V vseh primerih so kot novo storitev predstavili prenos prednostnih pošiljk, obstoječa storitev pa se je preimenovala v prenos neprednostnih poštних pošiljk.

Značilno za to spremembo je bila ohranitev cene standardne storitve za prenos neprednostnih pošiljk ter povišanje cene za prenos prednostnih pošiljk. Diferenciacijo cen kot bistveni element reorganizacije predvideva tudi zaključna projektna naloga pred vami. Izrednega pomena je namreč, da uporabniki poleg kakovosti opravljene storitve pričakujejo tudi sprejemljivo ceno izbrane vrste poslovanja.

Poudariti je treba tudi, da je nujno opredeliti ločnico med fizičnimi in pravnimi osebami v vlogi uporabnikov posameznih poštних storitev. Fizične osebe namreč mesečno v povprečju porabijo za poštne storitve manj kot pravne. Njihovo zadovoljstvo z uporabljenimi poštними storitvami je izpolnjeno z zanesljivostjo izvedenega prenosa pisemske pošiljke ne glede na rok, obenem pa je pri njih bistveni dejavnik cena.

V nasprotju z omenjenim pravne osebe pri svojem poslovanju porabijo precej več sredstev za opravljene poštne storitve, vendar je pri njih zaradi doseženih popustov cena manj pomembna, seveda pa ni zanemarljiva. Pomembnejši je vidik točnosti in zanesljivosti dostave v zelenem roku. Iz tega namreč pogosto izhaja razvoj nadaljnjih odnosov do korespondenta.

PS bi z implementacijo prednostnega prenosa pošiljk omogočila ravno to – možnost izbire storitve glede na osebna pričakovanja in koristi od posamezne vrste prenosa.

Kot je v nalogi obravnavano, uvedba prednostne predelave pošiljk pomeni predvsem odgovor na nekatera trenutno obstoječa problematična vprašanja, ki se porajajo ob proučevanju situacij, katere poslovne odločitve sprejemati v prihodnosti. Uvedba Pošte Slovenije ponudi rešitev glede načina procesiranja trenutnega stanja količin pisemskih pošiljk, kakovosti opravljene storitve kot tudi vira dodatnih sredstev. Omenjeni dejavniki niso zanemarljivi, kajti z njihovo primerno rešitvijo lahko PS dolgoročno pričakuje umiritev rastočih stroškov poslovanja, obenem pa zaradi nihajoče stopnje kakovosti stabilnost prihodkov.

Zelo pomembni se mi zato zdijo pozitivni ekonomski učinki, ki ob uvedbi nastanejo in izhajajo iz opisanih prednosti vpeljave.

Ker pa smisel reorganizacije tehnološkega procesa ni samo in zgolj v sicer zelenih dobrih poslovnih rezultatih, je bistven tudi njen vpliv na vse zaposlene v organizaciji. Ne smemo namreč pozabiti, da so gonilo vsakega podjetja njeni zaposleni in da je njihova lojalnost ter zadovoljstvo srž uspešnosti poslovanja.

Sklep

To pa je nenazadnje cilj vseh nas zaposlenih v Pošti Slovenije – dvigniti raven poslovanja organizacije više ter s tem doseči višjo produktivnost ob koncu poslovnega leta in ne le ugotavljati samo dobiček temveč višino donosnosti kapitala ter stopnjo blaginje delavcev.

LITERATURA IN VIRI

- APEK – Agencija za pošto in elektronske komunikacije. 2006. *Predpisani in dejanski roki prenosa v državah članicah EU v letu 2005*. [Http://www.apek.si/sl/datoteke/File/posta/predpisani_in_dejanski_roki_prenosa_v_drzavah_clanicah_eu_v_l_2005.pdf](http://www.apek.si/sl/datoteke/File/posta/predpisani_in_dejanski_roki_prenosa_v_drzavah_clanicah_eu_v_l_2005.pdf) (avgust 2008).
- APEK – Agencija za pošto in elektronske komunikacije. 2007. *Ločevanje poštnih pošiljk na prednostne in neprednostne*. Poslovni dokumenti, Agencija za pošto in elektronske komunikacije.
- APEK – Agencija za pošto in elektronske komunikacije. 2008. *Predpisani in dejanski roki prenosa v državah članicah EU v letu 2007*. [Http://www.apek.si/sl/datoteke/File/2008/posta/roki_prenosa_d+1_v_drzavah_clanicah_eu_v_l_2007.pdf](http://www.apek.si/sl/datoteke/File/2008/posta/roki_prenosa_d+1_v_drzavah_clanicah_eu_v_l_2007.pdf) (avgust 2008).
- Kolektivna pogodba za poštno in kurirske dejavnosti. *Uradni list RS*, št. 50/03.
- Pošta Slovenije. 2006. *Splošni pogoji izvajanja drugih poštnih storitev*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2006a. *Splošni pogoji izvajanja univerzalne poštno storitve*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2007. *Letno poročilo Pošte Slovenije, d. o. o. 2006*. [Http://www.posta.si/DesktopModules/ViewDocument.aspx?DocumentID=80](http://www.posta.si/DesktopModules/ViewDocument.aspx?DocumentID=80) (avgust 2008).
- Pošta Slovenije. 2007a. *Navodilo za poslovanje s pisemskimi pošiljkami*. 2007. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2003. *Elaborat o upravičenosti uvedbe prednostnih in neprednostnih pošiljk*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2006. *Predlog uvedbe prednostne predelave pošiljk – oddelek Predelave navadnih pisemskih pošiljk*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2008a. *Zasedba delovnih mest in pošiljke v dohodu na oddelek – oddelek Predelave pisemskih pošiljk*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pošta Slovenije. 2008b. *Uradno glasilo Pošte Slovenije*. Interno gradivo, Pošta Slovenije.
- Pravilnik o kakovosti in načinu izvajanja univerzalne poštno storitve. *Uradni list RS*, št. 80/03 in 118/04.
- R. V. 2007. *Nočno delo prinaša težave*. [Http://24ur.com/ekskluziv/zanimivosti/nocno-delo-prinasa-tezave.html](http://24ur.com/ekskluziv/zanimivosti/nocno-delo-prinasa-tezave.html) (avgust 2008).
- Svetlik, I. 2007. *Intenzivnost in fleksibilnost dela Slovencev – evropska perspektiva*. [Http://www.zdkds-zveza.si/files/Intenzivnost%20dela.ppt](http://www.zdkds-zveza.si/files/Intenzivnost%20dela.ppt) (avgust 2008).
- Zakon o poštnih storitvah (ZPSto-1-UPB1). *Uradni list RS*, št. 102/04.

