



XXIV Интернационални научни симпозијум
Стратегијски менаџмент и системи подршке одлучивању у
стратегиском менаџменту

17. мај 2019, Суботица, Република Србија

Винко Бурнаћ

ЈП „Пошта Србије“
Сомбор, Република Србија

ТРАНСФОРМАЦИЈА УНИВЕРЗАЛНЕ ПОШТАНСКЕ УСЛУГЕ У МОДЕЛ КОМУНИКАЦИОНЕ УНИВЕРЗАЛНЕ УСЛУГЕ

Апстракт: Универзална поштанска услуга представља скуп поштанских услуга које се константно обављају на територији Републике Србије, под једнаким условима за све кориснике у оквиру прописаног квалитета и по приступачним ценама. Ту спадају услуге пријема, преноса и уручења писмоносних и књижених пошиљака до 2кг; пријем пренос и уручење пакета до 10кг; пријем, пренос и уручење упутница класичних и електронских; пријем, пренос и уручење секограма до 7кг. Пружалац Универзалне поштанске услуге, код нас је то ЈП “Пошта Србије“, као компензацију за вршење Универзалне услуге, оставрује могућност пружања услуге Резервисаног сервиса, где спадају пријем, пренос и уручење писмоносних пошиљака до одређене грамаже, упутнице у класичној и електронској форми, као и судска писма.

Према истраживањима поштанских токова, применом статистичких и компаративних метода, долази се до сазнања да Резервисани сервис услуга који се додељује оператору који обавља Универзалну поштанску услугу, више није у могућности да надомести губитак који се оставрује приликом пружања тих услуга. У појединим земљама (Хрватска) држава надокнађује остварени губитак. Из буџета додељује средства оператору који је обављао Универзалну поштанску услугу. У појединим земљама додељивање Универзалне поштанске услуге се врши расписивањем јавног тендера.

Подаци до којих се дошло методом анализе пословања поштанских и телекомуникационих оператора, говоре нам да су трендови кретања појединих услуга константно у паду. У поштанским токовима пакетске и постекспрес услуге су у порасту, док је у телекомуникационим делатностима интернет сервис тај који бележи раст. Да би се и даље омогућио универзалан сервис, једна од могућности превазилажења садашњих трендова, могла би да буде у заједничком наступу државе, телекомуникационог оператора, поште и платне институције, које би могле да формирају нову универзалну услугу, Комуникациону универзалну услугу. На такав начин форма Универзалне услуге би остала у функцији, с тим што би се формирао један мултидисциплинарни пакет услуга. Омогућила би се комплетна покривеност целе територије интернетом, свако домаћинство, које је сада дефинисано ПАК-ом (поштански адресни код), добило би електронски код, са могућношћу електронског плаћања.

Овакав вид удруживања компанија омогућује развој руралних крајева, повећава интернет трговину, самим тиме телекомуникационе, платне и поштанске услуге. Задовољава се критеријум садашње Универзалне поштанске услуге, са повећањем броја потенцијалних корисника комерцијалних услуга које стоје на располагању свим корисницима. Колико год технологија буде напредовала, у виду електронске комуникације, дигитализације, чињеница је да ће проток робе морати увек да се обавља у физичком облику и да ће достава на кућну адресу бити присутна.

Кључне речи: Универзалне поштанске услуге; Комуникационе универзалне услуге; Комерцијални сервис

TRANSFORMATION OF UNIVERSAL POSTAL SERVICES IN MODEL COMMUNICATION UNIVERSAL SERVICES

Abstract: Universal postal service is a set of postal services that are constantly performed on the territory of the Republic of Serbia, under equal conditions for all users within the prescribed quality and at affordable prices. These include the services of reception, transfer and delivery of postal and registered mailings up to 2kg; receive transfer and delivery of packages up to 10kg; transmission and delivery of traditional and electronic referrals; receipt, transmission and delivery of the secogram up to 7kg. The universal postal service provider, in our country, JP "Post of Serbia", as a compensation for the performance of the Universal Service, provides the possibility of providing the Service of Reserved Service, which includes the receipt, transfer and delivery of postal items to a certain amount of grammar, orders in the classical and electronic form, as and court letters.

According to the research of postal flows, using statistical and comparative methods, it becomes known that the Reserved Service Service assigned to an operator performing the Universal Postal Service is no longer able to replace the loss that is made when providing those services. In some countries (Croatia), the state compensates for the loss incurred. It allocates funds from the budget to the operator who performed the Universal Postal Service. In some countries, the universal postal service is awarded by a public tender.

The data obtained through the method of analysis of the operations of postal and telecommunication operators, tell us that trends in the trends of certain services are constantly declining. In postal streams, packet and postexpress services are on the rise, while in telecommunication activities the Internet service is the one that records growth. In order to continue to provide universal service, one of the possibilities of overcoming current trends could be the joint presence of the state, telecommunications operator, post office and payment institutions, which could form a new universal service, the Universal Universal Service. In this way, the Universal Service form would remain in the function, with the establishment of a multidisciplinary package of services. It would allow complete coverage of the entire territory by internet, each household, which is now defined by the PAK (postal address code), would receive an electronic code, with the possibility of electronic payment.

This kind of association of companies enables the development of rural areas, increases the internet trade, thus telecommunication, payment and postal services. The criterion of the current Universal Postal Service is met, with the increase in the number of potential users of commercial services available to all users. As far as technology progresses, in the form of electronic communication, digitization, the fact is that the flow of goods will always have to be done in physical form and that the delivery to the home address will be present.

Key words: Universal postal services; Communication universal services; Commercial service.

УВОД

Универзалне поштанске услуге прописане су Законом о поштанским услугама. Представљају скуп поштанских услуга које се константно обављају на територији Републике Србије, под једнаким условима за све кориснике у оквиру прописаног квалитета, интезитета и по приступачним ценама. Ту спадају:

- услуге пријема, прераде, преноса и уручења писмоносних и књижених пошиљака до 2 кг;
- пријем, прерада, пренос и уручење пакета до 10 кг;
- пријем, пренос и уручење упутница класичних и електронских;
- пријем, прерада, пренос и уручење секограма до 7кг.

Овакав вид Универзалне поштанске услуге проистекао је из анализе Европске комисије, која је крајем 1980-тих и почетком 1990-тих посебну пажњу усмерила на поштански сектор. Након дискусије која је трајала пет година, Савет и Европски парламент су усвојили прву Поштанску директиву 1997. године, у којој је донета одлука о имплементацији у области либерализације и у погледу заштите Универзалне поштанске услуге. Тежња је усмерена ка хармонизацији и унапређењу Универзалне поштанске услуге за све грађане Европске заједнице, прихватајући надлежности земаља чланица да дефинишу Универзалну услугу у складу са специфичним потребама дотичне земље. Ако само мало детаљније сагледамо продукт ове директиве, видећемо да је она уствари омогућила земаљама чланицама да на националном нивоу кроз Универзалну услугу ништа не промене. Односно, да све остане исто. Друга Поштанска директива, која је донета 2002. године, углавном је била

фокусирана на даљу либерализацију поштанских тржишта, редуцирањем подручја резервисане услуге, али се није бавила Универзалном поштанском услугом и њеним редефинисањем.

Резервисане услуге, Законском одредбом, додељују се оператору који врши Универзалне услуге. Углавном, то су јавни поштански оператори (ЈПО). Оне обухватају:

- пријем, прераду, пренос и уручење писмоносних пошиљака, укључујући и регистроване пошиљке, до утврђеног лимита по маси и цени;
- пријем, пренос и исплату упутница у класичној и електронској форми;
- пријем, прераду, пренос и уручење судских писмена и писмена у управном и прекршајном поступку, без обзира на лимите;
- пријем, прераду, пренос и уручење пошиљака адресоване директне поште;
- пријем, прераду, пренос и уручење обавештења о дану и времену одржавања избора;
- пријем, пренос и уручење писмоносних пошиљака у електронској форми.

Резервисане услуге бисмо могли сматрати неком врстом компезације за пружаоца Универзалне поштанске услуге.

1. ОДРЖИВОСТ УНИВЕРЗАЛНЕ ПОШТАНСКЕ УСЛУГЕ

Као што смо из уводног излагања могли да видимо, Универзална поштанска услуга је нешто што је политички одређено у једном датом времену. Један од услова Универзалне поштанске услуге јесте територијална покривеност. Тај услов у могућности је да задовољи само Јавни поштански оператор (ЈПО), па ипак, њему се, као компезација за прихватање (наметање) Универзалне поштанске услуге додељује Резервисана поштанска услуга.

У целој овој подели, нигде се не спомиње корисник, односно, које су потребе корисника. Оно што је такође изостављено јесте раздвајање правних и физичких лица. Поготово ако се узме у обзир да је у том периоду 85% свих писама коренспонденција била у виду В2В или В2С, а данас је тај проценат много већи. Ако узмемо у обзир да је директива донета у периоду када нису у функцији били мобилни телефони, а такође ни курурске службе нису постојале, поставља се питање да ли уопште неко шаље писма данас?

1.1. ТРЕНД ПОШТАНСКИХ ТОКОВА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Да би смо дали одговор на постављено питање, извршићемо анализу тржишта поштанских услуга у нашој земљи. По подацима РАТЕЛ-а (2017), тржиште поштанских услуга 2017. године било је вредно око 152 милиона еура. Тај износ није баш најпрецизнији, односно не обухвата комплетно поштанско тржиште. Податак се односи на реализоване услуге, а не обухвата сиву зону тржишта. Велики број ЈКП у градовима и општинама не придржава се законске одредбе која налаже да би сви рачуни требало да се достављају преко ЈПО, односно „Поште Србије“. Само у Западнобачком округу имамо око 70.000 рачуна на месечном нивоу који мимоилазе поштанске токове. Када се још додају каталози разних трговинских кућа, решења појединих локалних пореских институција, обавештења о одржавању избора итд. видимо да је вредност поштанског тржишта знатно већа од утврђене. Зашто је то тако, одговор се налази у само две могућности. Прво, цена за сваки тај рачун представља финансијско оптерећење које није занемариво. Ако узмемо да једно ЈКП има 10.000 рачуна месечно, цена је 23 динара по рачуну, за дванаест месеци то ЈКП би требало да сноси трошак за разношење својих рачуна у износу од преко 2,7 милиона динара. Наравно, за превазилажење овог проблема, ЈКП увек може да тај износ укалкулише на терет својих корисника. На жалост у Пошти се никад није нашао модел који би дефинисао рачун ЈКП-а као посебну категорију, поготово ако се узме у обзир да ти рачуну не пролазе све четири технолошке фазе (пријем, прерада, пренос и уручење), па самим тиме би требало да имају и одређене повластице. Други разлог због којег многе пошиљке не улазе у поштанске токове је проблематичне природе. Разне малверзације које се обављају на овом пољу су тема за неке друге скупове, институције и остало. У табели број 1 приказаћемо обим услуга који је остварен по годинама, изражен у хиљадама јединица.

Табела 1: Обим поштанских услуга у хиљадама јединица по годинама

	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
УПУ	293.580	304.537	314.865	308.923	301.542	291.399	283.488	291.362
Комерцијалне услуге	10.528	12.632	15.613	18.104	20.350	23.228	27.186	30.928
УКУПНО	304.108	317.169	330.478	327.026	321.891	314.627	310.674	322.290

ЛПО	296.948	308.776	320.079	314.605	307.422	298.132	291.607	300.248
ПРИВАТНИ ОПЕРАТОРИ	7.160	8.393	10.399	12.421	14.470	16.495	19.067	22.042

Извор: РАТЕЛ, 2017.

Претходна табела нам показује да је укупан обим поштанских услуга варијабилан. Односно, да се у појединим годинама остварује већи обим од претходних година, док се код неких остварује мањи. Оно што је овде уочљиво јесте да се укупно остварени обим поштанских услуга идентично креће као и обим услуга ЛПО. Комерцијални сервис бележи константан раст из године у годину, како код ЛПО тако и код осталих приватних оператора.

Када је у питању Универзална поштанска услуга, требало би истаћи да је најмасовнија категорија, према подацима РАТЕЛ-а (2017), Резервисана поштанска услуга, са учешћем од 98,1%. У склопу Резервисаних услуга најдоминантнија је категорија писама до 20 грама (преко 91%), док је удео пошиљака које се крећу у категорији 20 – 100 грама присутан са скоро 7%. Врста пошиљака које константно бележе раст јесу упутнице (2%), пошиљке које спадају у категорију судских писама (6%), адресоване директне пошиљке (4%) и пакетске пошиљке (86%), док су вредносно писмо (17%), тисковина (8%) и дописница (6%) врста пошиљака које бележе константни пад.

У табели број 2 приказаћемо колики приход је остварен изражен по годинама у милионима динара.

Табела број 2: Приход остварен у поштанској делатности, у милионима динара

	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
УПУ	6.868	7.057	7.119	7.245	7.871	8.264	8.197	8.473
Комерцијалне услуге	3.971	4.777	5.573	6.396	7.099	7.809	8.639	9.605
УКУПНО	10.839	11.834	12.692	13.641	14.970	16.073	16.839	18.078

Извор: РАТЕЛ, 2017.

Као што видимо из табеле 2, укупан приход је константно бележио раст. Само у 2016. години УПУ су имале мали пад у односу на претходну годину, у свим осталим годинама остварен је пораст прихода у односу на претходну годину. Оно што је веома изражајно јесте остварење прихода од комерцијалних услуга који је са 3,9 милијарди динара у 2010. години дошао на 9,6 милијарди динара у 2017. години. До 2016. године УПУ су остваривале већи приход од комерцијалних услуга, али од те године комерцијални сервис почиње да остварује већи приход од УПУ. Када упоредимо табелу 1 и табелу 2, видимо да је у 2017. години обим комерцијалних услуга скоро за десет пута мањи од УПУ, а да је остварени приход у тој години већи у корист комерцијалних услуга за 1,2 милијарде динара. Што се тиче прихода оствареног код ЛПО, према подацима РАТЕЛ-а (2017), од резервисаног сервиса то је оставрење од преко 73%, нерезервисаног око 5%, док комерцијални сервис остварује своје учешће са преко 21%. У овом делу навешћемо још један податак а односи се на број запослених. Укупан број запослених, који је приказан у пријавама поштанских оператора и достављен регулаторном телу РАТЕЛ-у, у поштанској делатности на крају 2017. године био је 18.609. Од тога 14.980 запослено је код ЛПО (ЈП „Пошта Србије“), а 3.629 је запослено у осталим компанијама.

1.2. ТРЕНД ПОШТАНСКИХ УСЛУГА У НЕКИМ ЕВРОПСКИМ ЗЕМЉАМА

Промет робе кроз поштанске токове увек ће бити присутан. Тако је и у земљама ЕУ. Посебан допринос има електронска трговина, која је константно у порасту, с том предношћу да су у тим земљама превазиђене царинске баријере, што омогућава бржи проток робе кроз пакетске и експрес услуге. Међународни пакетски и експрес промет превазишао је национални, В2С концепт постаје доминантнији у односу на В2В, без обзира што је овај други профитабилнији. Такође, граница између пакетских и експрес услуга постаје све невидљивија, а цене услуга су у знатном паду, што је проузроковано конкурентским тржиштем. Очекивања иду у правцу превазилажења пакетског прихода у односу на писмоносни сервис. У прилог томе иде чињеница да је пакетски сектор забележио пораст од преко 17%. За такав тренд најzasлуженија је е – трговина која је, поред учешћа у поштанској делатности, препозната као изразито пропульзивни део привреде, која својим високим стопама раста генерира привредни раст и запошљавање.

Према подацима РАТЕЛ-а (2017), који су преузети из извештаја ERGP-а (The European Regulators Group for Postal Services), пад писмоносних пошиљака бележи се из године у годину. Тај тренд је посебно присутан у електронски развијенијим земљама. У просеку тај пад износи око 5%, док је у Данској рецимо он износио 10%, као и у Холандији. Белгија, Шведска, Француска, Велика Британија све су то земље код којих је пад писмоносних услуга константан. У задњих десет година тај пад је достигао 55%. Интернет трговина је увелико узела маха, тако је у Великој Британији број грађана који купују преко интернета досегао до 83%, у Шпанији је то 43%, Италији 29%. Просечан приход од пакетских и експрес услуга креће се око 35%, једино је у Великој Британији тај проценат нешто већи и креће се око 50%.

Поред пакетских и експрес услуга, који су константно у порасту, поштанске управе европских земаља своје пословање усмеравају и у друге делатности, за којима постоји потреба код корисника. У Немачкој су веома развијене логистичке услуге, које су достигле остварење од 50% укупног прихода. Ова врста услуга заступљена је у значајном проценту у Шведској (40%) и Финској (30%).

Оно што је веома важно да се наведе, када су у питању тржишта европских земаља, јесте чињеница да се тренд писмоносних услуга у свим тим земљама креће у истом правцу, тј. да су у паду и да су сва та тржишта достигла потпуно или високо либерализовано уређење. Што значи да је у центар пажње постављен корисник са својим захтевима, а на поштанским операторима је да изнађу могућност да те захтеве задовоље на адекватан начин.

2. КОМУНИКАЦИОНИ УНИВЕРЗАЛНИ СЕРВИС

Тренд писмоносних услуга говори нам да је тај сервис у константноме паду. Са друге стране имамо Универзални сервис који је на неки начин постао оптерећење, али још увек постоји потреба за њим. Да би се задовољиле све стране које учествују у овим токовима, уз сагледавање свих релевантних фактора који диктирају промене, можда је време да се Универзална услуга склони са трона на којем већ дуже време борави, али са циљем да остане присутна у неком прихватљивијем облику, како за даваоце услуга тако и за кориснике.

Када сагледамо све информационе, телекомуникационе технологије, дигитализацију, нереално је очекивати да ће се рачуни (по садашњем критеријуму, пошиљка која је најмасовнија у категорији пошиљака до 20 грама) јавних предузећа и даље достављати физички на кућне адресе. Поједине компаније (СББ) своје рачуне корисницима, који су се тако определили, достављају електронским путем. Мада, овакав вид такође не би требало да буде заступљен. Односно, не на такав начин, директно компанија – корисник. О томе ћемо мало касније. У сваком случају, не постоји писмоносна пошиљка која не може да се испоручи електронским путем. Ако на овакав начин посматрамо будућност, поставља се питање шта ће ЈПО да раде? И како такво тржиште дефинисати, да би све функционисало како треба? Одговор на прво питање огледа се у чињеници да је тржиште поштанских услуга у први план поставило пакетске и експрес услуге. Курирски сервис и логистичке услуге су такође нешто што не може да подлегне технолошким променама. Роба ће се увек превозити из тачке А у тачку Б. Тако да је за све операторе прихватљиво опредељење да се посвете потребама тржишта и у складу са тим изврше своје прилагођавање и реорганизовање.

Сва проблематика остаје да се решава у домену писмоносних услуга. У жељи да се изнађе адекватно решење, које подразумева брзо, квалитетно, доступно слање и пријем пошиљака, неопходно би било да се удруже компаније чија је делатност неопходна ради стварања нове комуникационе услуге са подршком државног апарата. Као прва и основна ствар од које би требало да се крене јесте стратегија имплементације електронског сандучета. Свако домаћинство је данас дефинисано ПАК-ом (поштански адресни код). Уместо тога, свако домаћинство би имало свој електронски код, односно сандуче, на које би се слале пошиљке. То значи, да би интернет требало да буде инсталиран, приступачан до сваке куће. Ако претпоставимо да је тај услов задовољен, остаје нам да размотримо на који начин би смо регулисали комуникациони универзални сервис. Решење би могло да се утврди на два начина.

Први начин би подразумевао да је држава одредила стратегију потпуне распрострањености интернета до сваког домаћинства, на тај начин ангажовала је телекомуникациону компанију која је у могућности то да спроведе. Овде ћемо се само осврнути на значај овог пројекта за телекомуникациону компанију. Телекомуникационе услуге у виду фиксне телефоније, мобилне телефоније, су константно у паду, како код нас тако и у свету. Једино је интернет услуга која је константно у порасту. Тржиште интернет услуга још увек није попуњено до краја и самим тим онај ко би учествовао у реализацији пројекта комуникационе универзалне услуге омогућио би себи додатне кориснике. Навешћемо још да је због висине цене пројекта неопходно учешће државе, јер је питање да ли би телекомуникациона компанија била у могућности сама да исфинансира цео пројекат. Након завршене фазе потпуне покривености интернетом, држава би доделила ЈПО статус Пружаоца услуга од поверења и самим тим би се створили услови за реализацију комуникационе универзалне услуге. Сви пошиљкоци би преко ЈПО слали пошиљке у електронском облику. На овакав начин држава је омогућила функционисање универзалне поштанске услуге, телекомуникациона компанија је проширила своје капацитете, ЈПО је добио статус од поверења, корисници имају јефтину, брзу и квалитетну услугу.

Други начин би био сличан овом првоме, с том разликом да би тржиште било либерализованије. Односно учествовало би више телекомуникационих компанија, као и поштанских оператора. На такав начин тржиште би било сегментирано, али би задржало све битне елементе који су неопходни за функционисање комуникационе услуге. Подела би могла да се утврди на основу максималног броја корисника, или територијалне поделе по

окрузима, регионима и слично, све у зависности које су могућности заинтересованих компанија за пружањем комуникационе универзалне услуге.

РЕЗИМЕ

Универзални поштански сервис је проживео свој животни циклус. Временом је дошао у фазу да представља оптерећење за даваоце овог сервиса, али и за државе које губитак који се ствара код оператора, надопуњују из буџета. Савремене технологије су код корисника изазвале потребу за другачијим начином комуницирања, тако да су оператори у обавези да прате трендове и омогуће корисницима да на одговарајући начин задовоље своје потребе.

С обзиром да је Универзални поштански сервис до сада имао политичку залеђину, може се претпоставити да се неће тако лако донети одлука о њеном редефинисању. У сваком случају, требало би сагледати које су могућности за решавањем тренутног стања, односно омогућити да све стране које учествују у тим процесима имају степен задовољства. Комуникационе универзалне услуге представљају једну могућност за решавање такве ситуације. Сви фактори су заступљени у оваквом једном концепту и чини се да би то могло бити прихватљиво решење које би омогућило несметано функционисање једног универзалног концепта са применом савремених технологија и трендова, уз задовољење потреба корисника. Наравно, очигледно је да овај концепт са собом повлачи и разој руралних подручја, омогућава повећање обима е – трговине, електронског банкарства итд. То су теме за нека друга истраживања, а овде ћемо се задржати само на концепту који би био адекватан за измену досадашњег модела Универзалне поштанске услуге.

РЕФЕРЕНЦЕ

- Адижес И. (1994), *Управљање променама*, Прометеј, Нови Сад
- Батерсен Џ.Е.Г., Хофман К.Д. (2013), *Маркетинг услуга*, 4. издање, Дата статус, Београд
- Бауер И. (2013), *Дигитални маркетинг*, Завод за уџбенике, Београд
- Даглас С. П., Џ. Самуел Краиг (2001), *Глобална маркетинг стратегија*, „Грмеч“ Београд
- Дракер П.Ф. (1996), *Иновације и предузетништво*, Грмеч, Београд
- Канцир Р. (2004), *Маркетинг услуга*, Београдска пословна школа, Београд
- Кингснорт С. (2019), *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing*, Kagen Page Publishers, Лондон
- Котлер П. (2001), *Управљање маркетингом*, 9. издање, Мате, Загреб
- Котлер П. (1991), *Маркетинг менаџмент*, сецентх едисион, Прентице-Халл Интернационал, Лондон
- Ловрета С., Кончар Ј., Птковић Г. (2016), *Канали маркетинга*, 6. издање, Универзитет у Београду, Економски факултет и Економски факултет Суботица
- Љубојевић Ч. (2002), *Маркетинг услуга*, Стилос, Нови Сад
- Маричић Б. (1996), *Понашање потрошача*, Савремена администрација, Београд
- Милановић М. (1995), *Стратегија маркетинга у пошти и телекомуникацијама*, Просвета, Научна књига, Београд
- Милановић М. (2001), *Изазови маркетинга у пошти и телекомуникацијама*, Институт економских наука, Београд
- Милисављевић М. (2001), *Маркетинг*, Савремена администрација, Београд.
- Наите К., Вера Р.П. (2018), *The Essentials of Digital Marketing*, Goodfellow Publishers
- Ракита Б. (2001), *Међународни маркетинг*, Економски факултет Београд, Београд
- РАТЕЛ (Регулаторна агенција за електронске комуникације и поштанске услуге).(2017). *Преглед тржишта телекомуникација и поштанских услуга у Републици Србији у 2016. години*. Београд.
- РАТЕЛ (Регулаторна агенција за електронске комуникације и поштанске услуге).(2016). *Преглед тржишта телекомуникација и поштанских услуга у Републици Србији у 2015. години*. Београд.
- РАТЕЛ (Регулаторна агенција за електронске комуникације и поштанске услуге).(2015). *Преглед тржишта телекомуникација и поштанских услуга у Републици Србији у 2014. години*. Београд.
- РАТЕЛ (Регулаторна агенција за електронске комуникације и поштанске услуге).(2014). *Преглед тржишта телекомуникација и поштанских услуга у Републици Србији у 2013. години*. Београд.

- Републичка агенција за телекомуникације. (2006). *Преглед тржишта телекомуникација у Републици Србији у 2005. години*. Београд.
- Салаи С., Божидаревић Д. (2001), *Маркетинг истраживање информациона основа маркетинг менаџмента*, Савремена администрација, Београд
- Салаи С., Хегедеш И. (1994), *Тржишно комуницирање*, НИП Суботичке новине, Суботица
- Сеничић Ј., Васиљев С. (1987), *Маркетинг планирање и стратегије у организацијама удруженог рада*, Савремена администрација, Београд
- Сонер Џ.А.Ф., Фриман Р.Е., Гилберт Јр Д.Р. (2000), *Менаџмент*, Желнид, Београд
- Тодоровић Ј., Ђуричин Ј., Јаношевић С.(2000), *Стратегијски менаџмент*, Институт за тржишна истраживања, Београд
- Васиљев С. (2004), *Маркетинг принципи*, Бирографика, Суботица
- Васиљев С., Цветковић Љ., Канцир Р. (2002), *Маркетинг управљање*, Економски факултет, Суботица