

STRATEGIJA RASTA POŠTE SRBIJE KROZ LOGISTIČKI SERVIS

Vladeta Petrović, Nebojša Denda
Javno preduzeće PTT saobraćaja "Srbija", Beograd

Sadržaj: *Strategija Pošte u tržišnom nastupu, u sve većoj meri mora da bude usmerena na obezbeđenje podrške poslovnom okruženju, pružanjem usluga poštanskog logističkog servisa. To bi Poštu kvalifikovalo da se svojim servisom i prilagođenim rešenjima umeće u poslovne procese klijenata i postane značajan partner koji povezuje i integriše poslovne aktivnosti. To bi bila strategija kojom bi se izvršila revitalizacija poštanskog sistema, podigao nivo opsluživanja i kvaliteta, i orijentacija ka tržišnim principima poslovanja, forsiranjem usluga komercijalnog karaktera. Preduslov je fleksibilnija organizaciona struktura, definisanje primarne i sekundarne logističke mreže i intenzivno korišćenje IT tehnologija. Ovaj koncept bio bi od značaja i za bolje povezivanje Države sa stanovništvom i poslovnim subjektima. Realizacija ovakvog koncepta je put ka modernizaciji Pošte i njenom uključivanju u savremene modele poslovanja, kako nam pokazuju razvijene poštanske uprave.*

Ključne reči: *pošta, strategija, logistika, usluge, servis.*

1. Uvod

Velike i značajne promene u svetu informatike, telekomunikacija, novih tehnologija, poprimaju karakter tehnološke revolucije. Uslovi globalizacije, liberalizacije, oštre konkurencije, hiper-produkcije, stimulanje potrošačkog mentaliteta, dovode do značajnih i brzih promena na tržištu, koje uslovljavaju promene u poslovanju, organizaciji, marketingu, menadžmentu... Brzina promena u konkurentskom okruženju, kao i njihova nepredvidivost, suspenduje tradicionalne koncepte rada i organizovanja privrednih subjekata. U mnogim privrednim granama postalo je značajnije uspostaviti efektivnije veze sa okruženjem, nego poboljšati internu organizaciju. Neprekidne promene sada deluju i na samo jezgro poslovnih subjekata, što dovodi do pojave novih poslovnih modela i novih načina na koje ljudi i organizacije rade zajedno, kao odgovor na promene.

Moderno poslovanje je okarakterisano stalno narastajućom ponudom, većim mogućnostima snabdevanja, globalnom konkurencijom kao i zahtevnijim i rastućim očekivanjima potrošača (kupaca, korisnika). Kao odgovor se javljaju promene u načinu poslovanja, kako u pogledu organizacije tako i u pogledu vođenja posla. Takođe, ukidaju

se granice između kompanije i njenih dobavljača i mušterija. Poslovni procesi se redizajniraju na način da prevazilaze stare granice. Mogu se videti mnogobrojni primeri procesa koji premošćavaju kompletnu kompaniju kao i onih koji se sprovode u tesnoj vezi sa isporučiocima i potrošačima.

Horizontalna interakcija između organizacija, povezanih u lancu vrednosti, dobija nove pojavne oblike u kojima se međusobne granice "umekšavaju" i preklapaju. Naime, pojedine poslovne operacije iz različitih organizacija se direktno povezuju i njima se upravlja na jedinstven način, odnosno operacijama iz jedne firme direktno se podržavaju poslovni procesi u drugoj. Krutim, nefleksibilnim organizacionim strukturama sa strogo hijerarhijskim, kakva je i poštanska, zasnovanim na centralizovanom upravljanju, komandi i kontroli, po prirodi stvari je svojstvena spora reakcija i mala moć prilagođavanja promenama koje se dešavaju. Danas se traže mnogo "osetljivije" strukture i "mekše" i fleksibilnije organizacije, da bi se odgovorilo na promene u okruženju, koje se stalno menja i postaje sve složenije. Savremene tehnologije postaju osnov i neka vrsta generatora koji je sa jedne strane uslovio, a sa druge omogućio promene u savremenom poslovanju, da na inovativan način realizuju ciljeve, koji se u krajnjem smislu mogu svesti na brže, kvalitetnije i sveobuhvatnije opsluživanje korisnika.

2. Generatori logističkog servisa

Nova znanja, uticaj informacionih i komunikacionih tehnologija, kao i Internet, značajno utiču na promene u modelima poslovanja, poslovnoj komunikaciji i razmeni dobara među poslovnim subjektima. Savremeni modeli poslovanja odnose se na način komuniciranja i razmene informacija među učesnicima uključenim u poslovne procese. Za krajnju realizaciju nekog poslovnog procesa, potrebno je angažovanje fizičkog rada i sredstava kroz proces opsluživanja, za koji je zadužena Pošta kao celina koja obezbeđuje logističku podršku.

Poslovni modeli i načini poslovanja koji u značajnoj meri angažuju provajdere logističkih servisa u koje spada i Pošta, mogu biti razmatrani u svojstvu generatora poštanskog logističkog servisa. Najznačajniji su:

- Poslovni modeli: B2B - Business to Business, B2C - Business to Customer i C2B- Customer to Business;
- Proizvodnja u okviru raznih privrednih grana, čije aktivnosti su povezane lancima snabdevanja;
- Mala i srednja preduzeća, za koja je neracionalno da razvijaju sopstvenu logističku podršku
- Trgovina - maloprodaja, veleprodaja, kataloška prodaja;
- E-business.

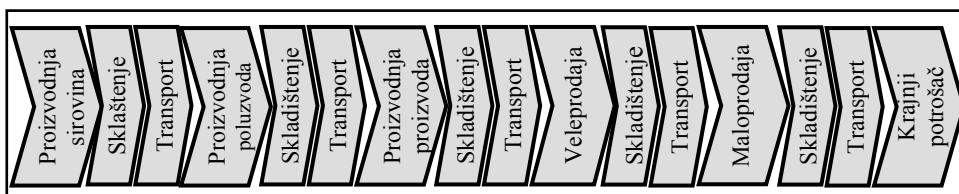
3. Mesto i uloga Pošte u lancu snabdevanja

Brzina kojom se dešavaju promene u poslovnom okruženju čine neizbežnim stalne i brze promene u segmentu distribucije, pa sve više postaje problem držati korak sa njima. Proizvođači i prodavci, težeći ka što uspešnijem poslovanju, neprestano menjaju pristup distribuciji. Velike kompanije teže da obezbede veliku ponudu na jednom mestu (mega i hiper marketi), drugi pokušavaju da smanje broj karika u lancu snabdevanja i da prodaju

vrše direktno kupcu (direktna prodaja). U modelima distribucije sve se više zahteva kvalitet, brzina, tačnost, pouzdanost, komotna usluga na adresi korisnika.

Lanac snabdevanja (Slika 1.) je proces pomeranja i kretanja roba, koje se vrši po zahtevu korisnika (nalogodavca, organizatora), koji se proteže od materijala u vidu sirovina, kroz skladišta, proizvodnju i distribuciju poluproizvoda i proizvoda do krajnjeg korisnika. Sve organizacije imaju u okviru svog poslovanja organizovan lanac snabdevanja u različitom obliku.

Početak svakog procesa izazvan je zahtevom korisnika nakon čega sledi proizvodnja, skladištenje i transport, odnosno distribucija ka krajnjem korisniku. Krajnji cilj je zadovoljiti potrebu korisnika i ispuniti njegova očekivanja. Prateći procesi u lancu snabdevanja su: prijem zahteva od korisnika, sačinjavanje rasporeda aktivnosti, skladištenje, inventarisanje i upravljanje zalihama, transport, korisnički servis i izvršenje zahteva na željeni i očekivani način. Ovi procesi u okviru lanca snabdevanja su procesi u kojima poštanski sistem može i treba da nađe svoje mesto. On time postaje jedna od karika u lancu, čime se umeće u šire poslovne procese i na taj način, svojim servisima obezbeđuje logističku podršku.



Slika 1. Lanac snabdevanja

Prilikom struktuiranja lanca snabdevanja mora se voditi računa o zahtevima tržišta, korisničkom servisu, organizaciji transporta, cenovnim ograničenjima itd. Ovi faktori podložni su neprestanim, u današnje vreme, brzim i čestim promenama, koje mogu biti neočekivane i nepredvidive. Organizacija lanca snabdevanja u takvim uslovima mora biti spremna na stalno prilagođavanje promenama da bi bila uspešna. Pošta kao potencijalni učesnik u određenim segmentima lanca snabdevanja mora prethodno izvršiti neophodne promene i prilagođavanja svojih ključnih segmenata (organizaciona struktura, način odlučivanja i upravljanja, usluge, mreža, tehnologija, nivo opremljenosti itd.), kako bi sebe dovela u poziciju da može uspešno da se prilagođava funkcijama koje su joj poverene u okviru lanca i promenama koje se dešavaju.

Glavni akteri u lancu su: proizvođači, distributeri, veleprodaja i maloprodaja. Za njih je ključno kako će biti planiranje zaliha, način i organizacija distribucije, način prodaje, organizacija narudžbe.

Sam lanac snabdevanja koji ispunjava svoju osnovnu funkciju, da poveže proizvodnju i potrošnju, prodavca i kupca, nije uspešan ukoliko paralelno sa njim nije organizovan tok informacija (koji se mora odvijati dvosmerno) i tok novca, koji predstavljaju "vezivnu" komponentu među procesima. Ne manje značajna je i prevoznička funkcija koja sprovodi fizičko kretanje roba među procesima i koju prati korisnički servis. Svi ovi elementi neophodni su kao podrška u funkcionisanju sistema i predstavljaju samo jezgro distributivnog lanca, koji upotpunjuje ukupan proces kretanja roba i usluga kroz različite kanale.

Savremena Pošta, koja prolazi kroz proces transformacije sa ciljem stvaranja tržišno orijentisanog preduzeća, nužno će se suočiti i sa fazom izbora sopstvenog poslovnog modela sa aspekta povećanja sopstvene efikasnosti i konkurentnosti. U tom kontekstu, kao jedan od prioritarnih zadataka nameće se potreba detaljnog preispitivanja, a potom i reinženjeringa kompletnog poštanskog sistema, organizacije, načina upravljanja, asortimana usluga, mreže, tehnološke efikasnosti, opremljenosti, nivoa informatizacije, kadrovske osposobljenosti itd. Reinženjeringom Pošte, ona se osposobljava da svoje poslovanje u većem stepenu integriše sa kompanijama sa kojima nastoji da posluje u okviru istog lanca snabdevanja.

Delovi lanca snabdevanja u kojima Pošta može da bude podrška su oni, između kojih se odvijaju procesi transporta, distribucije robe i u nekim slučajevima skladištenja. Pridruživanjem adekvatnog korisničkog servisa procesima transporta, distribucije i skladištenja robe, Pošta se na tržištu preporučuje i nameće, kao respektabilan partner koji može da poveže poslovne aktivnosti i da bude logistička podrška poslovnom okruženju.

Savremeni trendovi u razvoju Pošte, koji se ogledaju u komercijalizaciji njenih aktivnosti i obezbeđenju samostalne egzistencije na tržištu, kao jedno od najvažnijih područja za budućnost Pošte ističu područje fizičke dostave, tj. čvršće povezivanje poštanskih aktivnosti i kanala za distribuciju robe. Detaljna analiza trendova u oblasti distribucije i elemenata kritičnih za uspeh Pošte kao organizacionog čvora u integraciji lanca snabdevanja, ukazuje na nekoliko ključnih faktora od kojih zavisi uspeh:

- Upravljanje mrežom: Centralna stvar je obezbediti stratešku kontrolu nad kompletnim fizičkim distribucionim lancem do krajnjeg potrošača u cilju postizanje visoke efikasnosti.

- Korisnički servis: Fizičku distribuciju prati adekvatan korisnički servis, kojim se upotpunjuje podrška poslovnom okruženju. U tu svrhu neophodan je reinženjering klasičnog poštanskog servisa, ugradnja dodatnih vrednosti i njegova komercijalizacija.

- Reinženjering usluga i sve veći stepen integracije različitih usluga u procesu opsluživanja korisnika, pokrenuli su evoluciju u kojoj klasično opsluživanje korisnika prerasta u sveobuhvatan servis.

- Informatička podrška: Paralelno sa kontrolom nad fizičkom mrežom, od izuzetnog značaja je obezbediti i informatičku podršku i stratešku kontrolu nad business-to-business-B2B i business-to-consumer-B2C transakcijama koje se obavljaju preko privatne mreže ili Interneta. Sama distribucija bez informatičke podrške ne bi imala današnji značaj.

- Upravljanje informatičko-komunikacionom infrastrukturom: Internet, KDS, CEPP.

Sve napred rečeno ukazuje na činjenicu da su promene u lancu snabdevanja, a posebno u lancu distribucije, događaj od posebnog značaja za Poštu i da je izbor i donošenje odgovarajuće strategije Pošte, pitanje koje ne trpi odlaganje.

4. Strategije poštanskih uprava na razvoju poštanskog logističkog servisa

U razvoju poštanskog logističkog servisa - PLS, poštanske uprave su imale uglavnom dve osnovne strategije razvoja i primene ovog servisa:

1. Razvijene poštanske uprave su kupovinom specijalizovanih kompanija iz grupacije makrologističkih sistema, čija je osnovna delatnost proizvodnja logističkih usluga, počele da pružaju usluge transporta, špedicije, skladištenja, pretovara, distribucije. Kao takve one su se osposobile za provajdera logističkih usluga u svim

fazama logističkih procesa. Logistički procesi predstavljaju transformaciju ulaznih zahteva u integrisanu logističku podršku na izlazu. To su procesi skladištenja, transporta, distribucije, špedicije itd.

Primarno je bilo da se kupovinom obezbedi široka i razgranata mreža logističkog sistema (poželjna je mreža koja ima globalni karakter), kao i da se preuzmu klijenti odnosno da se preuzme tržišno učešće. Dakle, krajnji cilj je da poštanske uprave kroz specijalizovane logističke kompanije u svom vlasništvu postanu globalni provajder logističkih usluga.

Tipičan primer za primenu ove strategije je Deutsche Post World Net jedne od vodećih međunarodnih grupacija. Do te pozicije došla je kupovinom vodećih svetskih logističkih brendova poput Danzas-a, DHL-a, Exel-a, ASG-a itd.



Slika 2 Organizacija Deutsche Post World Net

DHL postaje brend kroz koji Nemačka pošta pruža logističke usluge, a sam DHL, do skora lider u oblasti kurirskog servisa, sve više je provajder logističkih usluga (Slika 2). Učešće logističkog sektora u ukupnom poslovanju konstantno raste (Slika 3.) i u 2007. godini prihod od logističkog sektora iznosio je oko 26 milijardi €, a u 2008. planiran je na preko 30 milijardi €.

Deutsche Post World Net	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.
Godišni prihod logističkog sektora (u milijardama €)	5,8	5,9	6,7	9,9	22,7
Učešće logističkog sektora u ukupnim prihodima (u milijardama €)	14,8	14,7	15,7	22,3	37,6

Slika 3. Prihodi od logističkog sektora Deutsche Post World Net

2. Poštanske uprave u razvoju su pribegle strategiji baziranoj na pružanju usluga sa ugrađenim dodatnim vrednostima (value-edded usluge), kojima se može pružiti podrška u okviru pojedinih faza logističkog procesa (skladištenje, komisioniranje, transport, distribucija...). Dakle, njihova težnja je da se u okviru svog poslovnog sistema, reinženjeringom resursa i prilagođavanjem usluga svrstaju u grupu mikrologističkih sistema i na taj način ugrade u pojedine poslovne procese u okviru kojih se obezbeđuje logistička podrška.

Portugalska pošta svoj razvoj zasniva na novim servisima i poslovnim korisnicima koji čine 80% ukupnog prometa. U okviru organizacione strukture formirana je zasebna celina zadužena za usluge ekspresnog prenosa - Postexpresso, uručnja i logistike - Postlog i Esegur. Faktički CEP usluge su usluge sa najvećim pritiskom konkurencije i najvećim trendom rasta. Strategija logističkog servisa Portugalske pošte je da osposobljavanjem svojih resursa, prilagođavanjem servisa potrebama i zahtevima korisnika pruži logističku podršku poslovnom okruženju.

Sličan je primer Mađarske pošte u čijoj organizaciji su pored klasičnih servisa "Logističke usluge" definisane kao jedna vertikala i profitni centar. Celina "Logističke usluge" ima ključnu ulogu u razvoju Mađarske pošte.

Brojne su druge poštanske uprave (Norway post group, Austrian Post, Royal Mail, La Poste, Swiss Post, Poste Italian Posta Slovenije, Posten Sweden, Royal TPG, Magyar Post, CTT Correios...) koje pružaju logistički servis i njime kompenzuju pad u klasičnim poštanskim servisima.

5. Strategija rasta Pošte Srbije kroz logistički servis

Resursi Pošte, usluge, mreža, oprema, tehnologija, kadrovi itd, u funkciji su realizacije niza procesa, kao što su transport, distribucija, pakovanje, adresovanje, personalizacija, formiranje jedinica otpreme (pošiljke, vreće, palete, kontejneri...), utovar, istovar, pretovar, skladištenje, koje prati adekvatan korisnički servis. Pošta svojim servisima i realizacijom u pomenutim procesima obezbeđuje logističku podršku svojim klijentima i uopšte poslovnom okruženju.

Poštu možemo svrstati u grupu mikrologističkih sistema koji u oblasti industrije, trgovine, uslužne delatnosti itd., svojim servisima obezbeđuje logističku podršku u procesima nabavke, proizvodnje, distribucije, transporta, pretovara, skladištenja itd.

Angažovanje Pošte u ovoj oblasti usmereno je prevashodno u pravcu efikasnijeg poslovanja klijenata, zadovoljavanja njihovih zahteva, smanjenja troškova poslovanja svih učesnika u lancu snabdevanja i podizanja nivoa kvaliteta servisa. Ovaj segment poslovanja u poštanskom svetu je relativno nov, ali je svakako segment budućnosti za poštanski biznis. To su na vreme uočile najrazvijenije poštanske uprave i strategiju svog poslovanja usmerile u tom pravcu.

U nastojanju da modernizuje svoje poslovanje, sa ciljem: povećanja tržišnog učešća, prilagođavanja klasičnih servise potrebama korisnika, intenzivnijeg pružanje usluga elektronskog tipa, jačanja pozicije u sve oštrijoj tržišnoj utakmici, modernizacije i reorganizacije resursa, naša poštanska uprava treba da teži poslovnom modelu, koji su primenile poštanske uprave poput Portugalije, Slovenije i Mađarske itd. Ovi modeli su uz određene korekcije i prilagođavanja, primenjivi u našim uslovima poslovanja.

5.1. Pošta - provajder logističkog servisa

Adekvatna koncepcija poštanske mreže bitan je element u opsluživanju korisnika uslugama PLS-a. Poštanski logistički centar PLC, za razliku od dosadašnjih poštanskih centara prerade (PC, GPC), koncipiran je tako da bude i u funkciji poštanskog logističkog servisa.

Poštanske logističke centre treba organizovati u dva hijerarhijska nivoa i to:

1. Primarnu logističku mrežu čine Glavni poštanski logistički centri GPLC. Oni imaju funkciju logističkog (pruža sve usluge PLS-a) i poštanskog centra u okviru regiona koji pokriva, sa nadležnošću nad PLC-ima lokalnog nivoa koji se nalaze na njegovom području.
2. Sekundarnu logističku mrežu čine Poštanski logistički centri PLC. Oni imaju funkciju logističkog centra (pruža neke usluge PLS-a i nadležan je za distribuciju i uručenje na svojoj – lokalnoj teritoriji) u okviru teritorije koju pokriva i podređen je GPLC-u na čijem području se nalazi.

U cilju razvoja logističkog servisa, pored mreže PLC-a, neophodno je izvršiti:

- definisanje posebne transportne mreže i kanala distribucije,
- primenu savremenih tehnoloških rešenja u svim fazama opsluživanja korisnika;
- automatizaciju porocesa rada;
- nabavka savremene opreme potrebne u različitim tehnološkim fazama (informatičke, komunikacione, sredstva internog i eksternog transporta, sredstva za manipulaciju i pretovar, mašine za komisioniranje, pakovanje, sortiranje itd.);
- definisanje adekvatne organizacione strukture koja će obezbediti dovoljno fleksibilne okvire, neophodne ingerencije, potrebna ovlašćenja i visok stepen odgovornosti, koji su neophodni za razvoj PLS-a;
- vođenje adekvatne tarifne politike (koja se zasniva na bitno drugačijim principima od tarifne politike za rezervisani servis)
- vođenje adekvatne kadrovske politike u smislu selekcije, obuke, obrazovanja, praćenja, stimulacije, motivacije itd. kadrova.

Ambicija Pošte Srbije kao provajdera logističkih usluga, u ovom trenutku, bi trebala da bude usmerena na lokalne okvire. To bi podrazumevalo animiranje domaćeg tržišta i pružanje PLS u nacionalnim okvirima, sa tendencijom da se u narednim fazama razvoja Pošta Srbije nametne kao provajder logističkih usluga u regionu (prvenstveno u zemljama, bivšim republikama Jugoslavije), a potom i šire.

Kada je reč o nivou opsluživanja, on svakako zavisi od zahteva korisnika ali i od mogućnosti i ponude Pošte kao provajdera. Treba težiti obogaćivanju klasičnih i ekspres usluga value-edded uslugama, integrisanju servisa, kreiranju prilagođenih rešenja i intenzivnijem uvođenju usluga logističkog tipa, što bi bilo u funkciji kompletne logističke podrške poslovnom okruženju.

Usluge poštanskog logističkog servisa su:

1. Usluge transporta - pružaju se angažovanjem poštanskog transportnog sistema, i obavljaju se u okviru transportnih i pretovarnih procesa.

2. Usluge skladištenja su nezaobilazne u distribucionom kanalu. Značajne su jer se na njih u, skladišnim prostorima, nadovezuje niz drugih usluga. Njihova neophodnost proizlazi iz vremenskog dispariteta između procesa proizvodnje i potrošnje, kao posledica nesigurnosti prognoze potražnje.

Najprilagođeniji tip poštanskog skladišta je skladište isporuke, odnosno distribuciono skladište i od velikog je značaja za koncipiranje usluga skladištenja u okviru PLS-a. Ova skladišta sastavni su deo poštanskih logističkih centara, kako bi se na jednostavan način na usluge skladištenja nadvezala distribucija robe i dostava na naznačenu adresu. Poštanska skladišta su skladišta privremenog karaktera, sa težnjom što kraćeg zadržavanja robe u njima.

3. Upravljanje zalihama - Neodvojiva od usluga skladištenja je usluga upravljanja (menadžment) zalihama. Menadžment zaliha ima zadatak da planiranjem, upravljanjem i kontrolom zaliha u datom logističkom kanalu, ostvari željeni stepen spremnosti isporuke uz minimalne troškove.

4. Realizacija porudžbine se odnosi na prijem, obradu i krajnju realizaciju porudžbina, u vidu formiranja naloga za otpremu.

5. Formiranje pošiljaka - U formiranju pošiljke na osnovu prispele porudžbine, mogu postojati dve zasebne faze ili usluge i to su:

- usluga komisioniranja predstavlja uslugu u okviru koje se vrši kompletiranje prispele porudžbine kombinacijom više različitih artikala.
- usluga pakovanja je aktuelna u okviru skladišnog podсистема Različiti korisnici postavljaju različite zahteve za pakovanjem.

6. Opremanje pošiljaka podrazumeva opremanje (snabdevanje) pošiljaka adresnim podacima, oznakama za način rukovanja, oznakama vrste usluge koja se koristi, bar-kodom ili karakterističnim brojem pošiljke, oznakama koje ukazuju na karakter sadržine pošiljke, otpremnicom, računom, fakturom, popisom robe ili nekim drugim pratećim dokumentom, povratnim dokumentom koji se vraća pošiljaocu, oznakama proizvođača, prodavca, odnosno korisnika PLS, oznakama Pošte kao provajdera usluga itd.

7. Poštanska špedicija podrazumeva usluge posredničkog tipa i njima je obuhvaćeno posredovanje kod nadležnih carinskih organa u toku sprovođenja carinskog postupka pri uvozu i izvozu robe.

8. Distribucija robe i dobara je segment usluga transporta i predstavlja finalizaciju puta robe i dobara ka krajnjem primaocu. Ova faza opsluživanja je najčešće završna faza u lancu snabdevanja (u slučajevima povratne logistike ova faza postaje početna u lancu snabdevanja). U zavisnosti od poslovnog modela koji je primenjen, krajnji primalac može biti veleprodaja, maloprodaja, krajnji korisnik i drugi.

Zadatak distribucije je da na jednostavan, pouzdan, kvalitetan, siguran i ekonomičan način, uz pružanje zahtevanog seta usluga, naručena ili kupljena dobra, robu, proizvode, stavi na raspolaganje krajnjem naručiocu na zahtevanoj lokaciji.

Razgranatost poštanske mreže i mogućnost svakodnevnog prisustva na svakoj adresi u zemlji daje Pošti bitnu tržišnu prednost u ponudi i realizaciji distribucije. Mnoge kompanije svoj poslovni uspeh zasnivaju na građenju partnerskih odnosa sa Poštom u procesima distribucije dobara. Distribucija robe može biti organizovana otpremanjem robe iz poštanskog skladišta i u tom slučaju se radi o korisnicima koji koriste i druge usluge PLS, na koje se distribucija nadovezuje, kao i iz proizvodnog trgovinskog ili carinskog skladišta ili sa neke druge lokacije koju označi korisnik PLS-a

Distribucija se može obavljati u okviru postojeće organizacije transporta korišćenjem postojećih dostavnih kanala, ili projektovanjem posebnih i prilagođenih modela.

U cilju razvoja PLS-a neophodno je razvijati value-edded usluge (usluge sa ugrađenom dodatnom vrednosti), kojima bi tradicionalne poštanske usluge dobile na fleksibilnosti, a upotrebna vrednost bi im se povećala do nivoa neophodnog za opsluživanje korisnika u određenim poslovnim procesima. Na taj način bi se unapredio klasičan poštanski servis i prilagodio potrebama poslovnog okruženja, što bi povećalo potencijal ukupnog PLS-a. Value-edded usluge su:

- Track and Trace,
- Informatička podrška (izrada i korišćenje softverskih rešenja koje je Pošta razvila, razmene podataka o prodaji, naplati, količinama robe u skladištima, distribuirane robe, itd.)
- korišćenje baznih podataka,
- definisanje ciljnog tržišta i ciljne grupe,
- otprema i povrat prateće dokumentacije, itd.

5.2. Pošta - outsourcing provajder

Outsourcing je jedan od najbitnijih poslovnih trendova koji u velikoj meri utiče na poslovne strategije kompanija i može biti od značaja pri određivanju strategije poštanskog poslovanja. Outsourcing se može definisati kao ugovorna saradnja sa drugom poslovnom organizacijom, koja preuzima osnovnu odgovornost za planiranje i izvršenje neke poslovne

operacije ili funkcije. Danas praktično ne postoji uspešan poslovni model, koji ne uključuje neki oblik outsourcing-a, u oblasti transporta, distribucije, logistike, informacionih tehnologija, ljudskih resursa, finansija itd.

Odluka o tome koje će se poslovne funkcije i pojedinačni procesi poveriti eksternom poslovnom sistemu, na organizaciju i izvršenje, zavisi od mnogo faktora, kao što su mogućnost i višekriterijumska opravdanost izvršenja poslova u okviru matičnog poslovnog sistema, struktura i kategorija usluga i proizvoda u ponudi, informaciono-komunikaciona infrastruktura i drugi. Najvažniji činioci u procesu donošenja odluke, koje funkcije i procese poveriti eksternom poslovnom sistemu, zavisi od razvijenosti i ponude outsourcing provajdera u okruženju. Glavni razlozi za ovakav vid poslovanja su:

- Smanjenje operativnih troškova i unapređenje njihove kontrole;
- Fokusranje na najvažnije poslovne procese i poslovni proces u celini;
- Pristup prvoklasnim kapacitetima u određenim oblastima;
- Oslobođanje internih resusa za druge namene;
- Resursi za izvršenje određenih poslovnih procesa nisu dostupni u okviru matične poslovne organizacije;
- Oslobođanje kapitala i poslovnih fondova;
- Određene poslovne funkcije i procesi su previše složeni za organizaciju i uspešno upravljanje u okviru matične poslovne organizacije;
- Smanjivanje i deljenje rizika poslovanja sa eksternim poslovnim sistemom;
- Brži priliv gotovog novca.

Postavlja se pitanje koje su to poslovne funkcije koje Pošta može ponuditi korisnicima kao outsourcing provajder? To su: distribucija, korisnički - Biznis servis, direktni marketing, hibridna pošta, baze podataka, finansijski servis, IT podrška, usluge Automatskog praćenja vozila,elektronskog poslovanja, PTT Štamparije...

Pošta je prirodni favorit, jer može ponuditi najbolju, celovitu, kvalitetnu uslugu i prilagođena integrisana rešenja u svim funkcijama koje se mogu poveriti Pošti na izvršenje. Obzirom na značajan uticaj outsourcinga na razvoj rešenja za upravljanje lancima snabdevanja, od značaja su i trendovi u poštanskom i kurirskom biznisu, na čije se kapacitete i logističku mrežu i podršku oslanjaju milioni poslovnih organizacija u svetu.

6. Zaključak

Poštanski sistemi razvijenih poštanskih uprava već su izvršili transformaciju svog poslovanja i danas se na tržištu kotiraju kao uspešne i profitabilne kompanije. Naš poštanski sistem očigledno se nalazi pred prekretnicom svog poslovanja. Da bi opstao na tržištu, mora unaprediti poslovanje, primeniti savremena tehnička i tehnološka rešenja, prilagoditi organizacionu strukturu. Cilj je stvoriti preduzeće koje ostvaruje profit.

Razvoj novih modela u komunikaciji između proizvođača i potrošača, prodavaca i kupaca, hiperprodukcija i globalna dostupnost roba i usluga stimulišu razvijanje potrošačkog mentaliteta. Te okolnosti dovode do intenzivnijeg prometa roba kroz poštanske tokove i do ekspanzije usluga koje su uključene u distribuciju robe, koja se mora fizički obaviti i koja nema alternativu.

Kao nužnost se nameće da Pošta svoje resurse integriše i prilagodi potrebama poslovnih korisnika (veliki sistemi, mala i srednja preduzeća, državni organi i institucije

itd.) i na taj način obezbedi i ponudi pun servis koji bi podrazumevao kompletno opsluživanje paletom usluga.

Poslovne aktivnosti na relacijama B2B i B2C, globalna ponuda i dostupnost proizvoda i usluga preko Interneta, modeli kataloške prodaje, elektronska trgovina itd, su sve izraženiji i upravo tu leži potencijal za intenzivnije angažovanje Pošte.

Informacione tehnologije su ključni element koji omogućava viši stepen povezivanja između poslovnih subjekata, svih učesnika u lancu snabdevanja. One suštinski omogućavaju veću integraciju u kojoj se gube stroge granice između poslovnih subjekata.

Moderne pošte se sve više pojavljuju u lancima snabdevanja u okviru kojih vrše opsluživanje u različitim logističkim procesima. Pravilnim koncipiranjem i prilagodavanjem usluga i mreže Pošta mora da se nametne kao nezamenjivi partner i integrator, koji će povezati razne poslovne aktivnosti. Na taj način Pošta se svojim servisom nameće kao logistička podrška i kao nezamenjivi partner u poslovanju, zadržavajući svoju aktivnost i na polju pismonosnog i novčanog servisa uz implementaciju elektronskih mogućnosti.

Literatura

- [1] Petrović V., "Tranzicija poštanske industrije", Simpozijum o saobraćaju: Savremene strategije razvoja saobraćajnog sistema, Evropa i naša zemlja, Tehnika 3 (2004) 355-362, Beograd;
- [2] Denda N., "Prilog istraživanju poštanskih resursa u funkciji poštanskog logističkog servisa", magistarski rad, Saobraćajni fakultet, Beograd 2008;
- [3] Global round-up, "TPG's logistics division will not be left to hang", Postal technology internationa, December 2003;
- [4] Logistics and supply chain management, "Service Industries and capital projects branch, Industry Canada", Канада 2004;
- [5] Poslovna logistika br. 14, 15, 16, Beologistika d.o.o, Beograd 2008;
- [6] <http://www.deutschepost.de>;
- [7] <http://www.ctt.pt>;
- [8] <http://www.dhl.co.yu>

Contents: The postal strategy within the market accession must be increasingly oriented to providing support to a bussiness environment by rendering services of postal logistics service. This would mean that Post, with its service and custom-made solutions, involves with its clients bussiness processes and that it becomes a significant partner that connects and integrates bussiness activities. This would be a strategy with which a revitalization of postal system and orientation towards market principles of trading by forcing services of commercial character would be made and also a level of service and quality would be raised at a higher level. The preconditions are more flexible organizational structure, defining primary and secondary logistics network and intensivly usage of IT technologies. This concept would be of a big importance also for a better connecting State with the population and bussiness subjects. Realization of this concept could be a path towards postal modernization and its involving with modern bussiness patterns which exist in modern postal administrations.

Key words: post, strategy, logistics, services, utility.

STRATEGY OF GROWTH OF POST OF SERBIA THROUGH LOGISTICS SERVICE

Vladeta Petrovic, Nebojsa Denda