

PREDLOG METODOLOGIJE ZA DEFINISANJE RELEVANTNIH PARAMETARA KVALITETA POŠTANSKE USLUGE

Momčilo Dobrodolac, Dragan Lazarević
Univerzitet u Beogradu - Saobraćajni fakultet,
m.dobrodolac@sf.bg.ac.rs, d.lazarevic@sf.bg.ac.rs

Sadržaj: *Kvalitet usluge ili proizvoda u velikoj meri zavisi od kvaliteta poslovnih procesa i aktivnosti koje se sprovode, kao i od resursa koji se angažuju, a u cilju ostvarenja željenog rezultata kompanije (ponuda visokokvalitetne usluge ili proizvoda). Uslovi na savremenom poštanskom tržištu inicirali su potrebu za kontinualnom analizom i unapređenjem kvaliteta usluge. Ovaj proces najpre zahteva definisanje karakteristika, odnosno parametara kvaliteta. Na osnovu analize izabranih parametara, definišu se i aktivnosti za unapređenje posmatrane usluge. Kako bi proces unapređenja bio uspešan, jasno je da je od velike važnosti, na samom početku definisati relevantne parametre kvaliteta. U radu se predlaže metodologija za definisanje parametara kvaliteta i prikazuju rezultati primene na primeru usluge ekspres prenosa pošiljaka.*

Gljučne reči: *kvalitet, parametri, unapređenje, usluga ekspres prenosa*

1. Uvod

Jedna od najznačajnijih karakteristika savremenog tržišta jeste razvijena konkurencija. Organizacije nastoje da korisnicima pruže što kvalitetnije (bolje) proizvode ili usluge, kako bi indirektno i same imale više koristi (zadržavanje postojećih i pridobijanje novih korisnika uz povećanje profita).

Svaki vid proizvodnje, prate i odgovarajuće uslužne delatnosti. Ovaj sektor je u značajnom razvoju počevši od poslednje decenije prethodnog milenijuma. U prilog tome idu činjenice da u uslužnom sektoru razvijenih država radi preko 70% od ukupnog broja zaposlenih. Dodatno, ovaj broj ima tendenciju rasta, pa je u nekim zemljama već sada prešao granicu od 80%. Samo se na osnovu ovih činjenica može zaključiti da uslužna delatnost ima značajan udeo u razvoju jedne države.

U konkurentno razvijenom okruženju, kontinualno unapređenje kvaliteta usluga predstavlja neophodnost. Kako bi se definisale karakteristike usluge visokog kvaliteta i u potpunosti zadovoljile potrebe korisnika, neophodno je sprovesti brojne analize i aktivnosti [1]: definisanje potreba korisnika; definisanje parametara (karakteristika) kvaliteta za određenu uslugu; definisanje uticaja i značaja parametara (karakteristika) za svaku od potreba; definisanje nazivne vrednosti i dozvoljenih odstupanja za svaki

parametar (karakteristiku); razvoj modela i načina za određivanje vrednosti parametara (karakteristika) kvaliteta.

Karakteristike kvaliteta usluge se često poistovećuju sa parametrima kvaliteta. Identifikovanje parametara (karakteristika) kvaliteta za uslugu, je jedan od najvažnijih, ali i najkompleksnijih zadataka. Pripada oblasti upravljanja kvalitetom i poslovnim procesima [2].

Kvalitet usluge može biti analiziran sa gledišta pružaoca ili korisnika usluge, a moguće je realizovati i sintezu ova dva pristupa. Kvalitet posmatran od strane pružaoca usluge predstavlja meru performansi i uspešnosti poslovanja kroz parametre koji su bitni za pružaoca (ostvaren profit, angažovani resursi i sl.). Sa druge strane, kvalitet sa gledišta korisnika usluga predstavlja performanse usluge kroz parametre koji su bitni korisnicima i utiče na njihovo zadovoljstvo uslugom. U oba slučaja, parametri koji se posmatraju zavise pre svega od vrste usluge, afiniteta organizacije, odnosno korisnika. Isto tako, kvalitet može biti analiziran iz različitih razloga, npr. kao sastavni deo procesa unapređenja kvaliteta ili kao deo procesa monitoringa poslovanja, što može imati uticaj na definisanje parametara. Na izbor relevantnih parametara može imati uticaj i sezonska karakteristika, ekonomska razvijenost teritorije na kojoj se realizuje usluga, kao i demografske odlike stanovništva. Predmet istraživanja u okviru ovog rada, odnosi se na oblast poštanskih usluga. U zavisnosti od prirode usluge, različiti su i parametri koji se pojavljuju. Pojedini parametri kvaliteta poput brzine realizacije usluge i bezbednosti, se često identifikuju, a mogu odgovarati različitim uslugama.

Od izuzetnog značaja za uspešnu analizu kvaliteta, jeste definisanje, odnosno izbor relevantnih parametara kvaliteta. Izbor zavisi od vrste usluge koja se analizira. Razvoj metodologije za definisanje parametara, kao i njena primena, značajno doprinosi rešavanju navedenog zadatka. U radu se predlaže metodologija za definisanje relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge i prikazuju rezultati primene na primeru usluge ekspres prenosa pošiljaka.

2. Metodologija za definisanje relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge

Određivanje parametara kvaliteta, zavisno od obima analize kvaliteta i gledišta sa koga se posmatra, zahteva sprovođenje mnogobrojnih aktivnosti i procedura. Može se reći da parametri kvaliteta treba da „formiraju“ ili „grade“ kvalitet. To znači da nedovoljno dobro definisani parametri ne mogu na pravi način reprezentovati kvalitet.

Kako bi definisali i izdvojili relevantne parametre kvaliteta predlaže se metodologija, koja se zasniva na aktivnom učešću eksperata, korisnika usluga, kao i na analizi odgovarajuće literature i izveštaja o stanju kvaliteta.

Metodologija za definisanje relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge (MDRQPS – Methodology for Defining the Relevant Quality Parameters of the Postal Service) koja se predlaže, ima i univerzalni karakter, pa se uz određene modifikacije lako može prilagoditi analizi kvaliteta u bilo kojoj oblasti. Prikazana je kroz naredne korake:

1. Korak: Definisanje ciljnih grupa ispitanika (eksperti iz oblasti i korisnici usluge) koji su kompetentni da iznesu mišljenje o parametrima kvaliteta usluge.
2. Korak: Prikupljanje mišljenja eksperata i korisnika o parametrima kvaliteta usluge, kao i analiza odgovarajuće literature i izveštaja o

stanju kvaliteta. Formiranje privremenog skupa od prikupljenih parametara kvaliteta.

3. Korak: Prikupljanje mišljenja eksperata i korisnika o odnosu (važnosti) između svih parametara u privremenom skupu. Određivanje značaja svakog parametra i definisanje konačnog skupa relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge.
4. Korak: Dodatne analize konačnog skupa relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge i eventualne korekcije.

Primena predložene metodologije, zasniva se na saradnji sa ekspertima i pristupu višekriterijumske analize. Rešavanje različitih problema u poštanskom saobraćaju, uz korišćenje sličnog pristupa, prisutan je u literaturi. Kim et al. (2013) su koristili AHP (Analytic Hierarchy Process) metodu za definisanje važnosti faktora koji podstiču konkurentnost sistema za prenos pošiljaka u Koreji [3]. Ova metoda je takođe korišćena od strane Wang et al. (2014) prilikom definisanja važnosti internih i eksternih faktora, kako bi se razvila strategija za unapređenje poslovanja kineske službe za prenos pošiljaka [4]. Teichmann et al. (2014) su koristili višekriterijumsku analizu kako bi optimizovali funkcionisanje distributivnog sistema [5]. Pri analizi mogućnosti za unapređenje univerzalne poštanske usluge i organizacije službe za ekspres prenos pošiljaka, Dobrodolac et al. (2016a, 2016b) [6,7] su koristili pristup zasnovan na višekriterijumskoj analizi i ekspertskim mišljenjima.

U prvom koraku predložene metodologije definišu se grupe ispitanika, koji će u skladu sa vrstom analizirane usluge moći najviše da doprinesu pri definisanju parametara. Kada govorimo o poštanskoj usluzi, mogu se definisati opšti parametri kvaliteta, odnosno - za određenu poštansku uslugu posebni parametri. Ukoliko se posmatra npr. usluga ekspres prenosa pošiljaka, sigurno je da će pri definisanju parametara kvaliteta ove usluge više doprineti eksperti iz ove oblasti, odnosno korisnici koji koriste pomenutu uslugu, u odnosu na eksperte iz nekog drugog sektora i ljudi koji ne koriste uslugu koja se analizira. Pre svega iz ovog razloga, kao i usled demografskih karakteristika, značajno je definisati odgovarajuće grupe ispitanika.

U drugom koraku predložene metodologije, na različite načine, a najčešće kroz intervju i upitnike, prikupljaju se mišljenja eksperata i korisnika u okviru prethodno definisanih grupa ispitanika. Pored toga, analiziraju se i postojeći izveštaji o stanju kvaliteta i primeri iz literature, kako bi se izdvojili pojedini parametri koji su se već pokazali kao relevantni. Naročito je potrebno biti obazriv prilikom preuzimanja parametara iz izveštaja stranih poštanskih uprava. Razlog tome jesu pre svega demografske razlike korisnika usluga, razlike u ekonomskom razvoju i sl. Svi ili odabrani parametri prikupljeni na ovaj način formiraju privremeni skup relevantnih parametara kvaliteta.

U trećem koraku, ispitanicima se predstavlja privremeni skup parametara i prikupljaju se njihova mišljenja o relativnoj važnosti između parametara, odnosno mišljenja o njihovom relativnom odnosu. U ovom koraku se mogu priključiti i dodatni ispitanici, pre svega usled specifičnosti parametara. Svaki ispitanik, ocenjuje parametre, tako što definiše njihov relativni odnos. Ocenjivanje se sprovodi uz pomoć Saaty-jeve skale poređenja [8]. Značaj svakog parametra jeste njegova težina, koja se određuje primenom principa AHP metode. Najznačajniji parametri čine konačni skup relevantnih parametara kvaliteta. Definisanje konačnog skupa parametara zavisi od rezultata analize,

a kao glavni kriterijum uvodi se prag značajnosti (p_z). Prag značajnosti se može definisati na osnovu iskustva i mišljenja eksperata, određene metodologije, specifičnosti dobijenih rezultata i sl. Parametri čiji je značaj veći ili jednak pragu značajnosti ulaze u konačan skup parametara kvaliteta. Značaj svakog parametra se može koristiti i u kasnijoj analizi kvaliteta kao težinski koeficijent ili npr. za definisanje redosleda pri sprovođenju aktivnosti unapređenja. Ovakav pristup je opravdan ukoliko se želi naglasiti razlika između uticaja parametara na određivanje nivoa kvaliteta usluge. Jedan od predloženih načina za izračunavanje praga značajnosti može biti izračunavanje srednje vrednosti dobijenih značaja parametara:

$$p_z = \frac{\sum_{i=1}^n r_i}{n} \quad (1)$$

, gde je n broj analiziranih parametara, a r ocena i -tog parametra.

U četvrtom koraku predložene metodologije, vrše se dodatne analize i provera da li su predloženi parametri odgovarajući. Analize mogu biti različite i takođe se mogu sprovesti u saradnji sa ekspertima, a u specifičnim situacijama i sa korisnicima. Realizuju se odgovarajuće korektivne aktivnosti ukoliko se pokaže da je to opravdano i neophodno. Primena predložene metodologije, kao osnovni cilj ima definisanje konačnog skupa relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge. Suština metodologije zasnovana je na principu da se od mnogobrojnih parametara, za detaljnu analizu, biraju oni koji su po mišljenju eksperata i korisnika najvažniji.

3. Primena predložene metodologije na primeru usluge ekspres prenosa pošiljaka

Primenom predložene metodologije, biće formiran konačni skup relevantnih parametara kvaliteta sistema za ekspres prenos pošiljaka. Analiza i dobijeni rezultati će biti prikazani u skladu sa koracima metodologije.

1. Korak

Analizira se usluga ekspres prenosa poštanskih pošiljaka na teritoriji grada Beograda. U skladu sa pomenutim činjenicama formiraju se odgovarajuća ograničenja i smernice koje će doprineti formiranju relevantnih parametara. Jedno od osnovnih ograničenja generiše vrsta analizirane usluge. U skladu sa tim, potrebno je da eksperti budu iz oblasti poštanskog saobraćaja, a prvenstveno iz sistema ekspres prenosa poštanskih pošiljaka, odnosno da korisnici poštanske usluge, između ostalih koriste i uslugu ekspres prenosa pošiljaka. Definišu se sledeće grupe ispitanika: Grupa eksperata iz oblasti poštanskog saobraćaja; Grupa korisnika usluge ekspres prenosa poštanskih pošiljaka koja obuhvata korisnike sa teritorije grada Beograda.

2. Korak

Mišljenja eksperata i korisnika usluge ekspres prenosa pošiljaka su prikupljana putem elektronskih i standardnih upitnika. Navedene forme su sadržale identičnu strukturu pitanja. U ovom delu istraživanja učestvovalo je 18 eksperata i 50 korisnika usluge ekspres prenosa pošiljaka. Pored toga, pri prikupljanju parametara analizirani su izveštaji o stanju kvaliteta univerzalne poštanske usluge - Pošte Srbije, kao i izveštaji kompanija DHL, FedEx, TNT i Royal Mail. Na osnovu analiziranih izveštaja i

prikupljenih mišljenja formiran je privremeni (širi) skup parametara kvaliteta usluge ekspres prenosa poštanskih pošiljaka:

- P1. Brzina prenosa i vremenska pouzdanost prenosa (vremenska kašnjenja);
- P2. Dostupnost usluga
 - o Teritorijalna dostupnost jedinica poštanske mreže,
 - o Pokrivenost teritorije uslugama kurirskog servisa,
 - o Radno vreme jedinica poštanske mreže (pošta),
 - o Dostupnost poštanskih šaltera;
- P3. Dostupnost uručjenja poštanskih pošiljaka;
- P4. Bezbednost pošiljaka;
- P5. Asortiman usluga;
- P6. Efikasnost rešavanja reklamacija;
- P7. Nivo standardizacije i tipizacije;
- P8. Organizaciona klima i zadovoljstvo poslom;
- P9. Odnos zaposlenih ka korisnicima;
- P10. Vreme odziva (čekanja) na uslugu;
- P11. Stepen inovacije – zastupljenost novih tehnologija;
- P12. Cena;
- P13. Fleksibilnost (reakcija na posebne uslove i zahteve).

3. Korak

Treći korak podrazumeva prikupljanje mišljenja eksperata i korisnika o važnosti, odnosno o međusobnom odnosu između parametara koji su izdvojeni u prethodnom koraku. Odgovori su prikupljeni putem elektronskih i standardnih upitnika. U ovom delu istraživanja su učestvovali ispitanici iz prethodnog dela istraživanja i još 150 dodatnih korisnika usluge ekspres prenosa, što ukupno čini 18 eksperata i 200 korisnika usluge. Kao neispravni, odstranjeni su odgovori 39 ispitanika, što znači da su u detaljnu analizu uvršteni odgovori 179 ispitanika. Svaki od ispitanika je izvršio po 78 poređenja, što ukupno čini 13962 poređenja. U tabeli 1 su prikazani obrađeni rezultati.

Tabela 1. Rezultati poređenja parova parametara kvaliteta

	P1	P2	P3	P4	P5	P6
P1	1	2.325568	2.39142	1.063917	1.64532	2.81748
P2	0.430002	1	2.280802	0.646158	0.690029	2.616248
P3	0.418162	0.438442	1	0.414398	0.443274	1.040773
P4	0.939923	1.54761	2.413141	1	1.170181	2.585381
P5	0.607784	1.449215	2.255943	0.854569	1	2.715557
P6	0.354927	0.382227	0.960824	0.38679	0.368249	1
P7	0.401007	0.442528	0.670498	0.350081	0.487159	1.08021
P8	0.444864	0.576638	1.057487	0.373066	0.572233	1.498751
P9	0.461616	1.17722	2.595868	0.65128	0.791805	3.145366
P10	1.8308	0.88197	2.568517	0.618672	0.552431	2.730097
P11	0.475237	1.705787	3.190316	0.836592	1.158115	3.050763
P12	0.424694	0.629985	1.267004	0.576346	0.593263	1.076743
P13	0.453263	0.82826	1.270713	0.430787	0.544257	1.521368

	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
P1	2.493724	2.247878	2.166303	1.8308	2.104213	2.354634	2.206225
P2	2.259742	1.73419	0.849459	1.133826	0.58624	1.587339	1.20735
P3	1.49143	0.945638	0.385228	0.38933	0.313449	0.789264	0.78696
P4	2.856482	2.680492	1.535438	1.616366	1.195325	1.735069	2.321333
P5	2.052718	1.747541	1.262938	1.810182	0.863472	1.685594	1.837369
P6	0.925746	0.667222	0.317928	0.366287	0.327787	0.928726	0.657303
P7	1	0.784722	0.589976	0.37008	0.333888	0.714917	0.532457
P8	1.274336	1	0.44685	0.381864	0.342574	1.205594	0.814334
P9	1.694984	2.237887	1	1.549413	0.671916	1.31463	1.176179
P10	2.702118	2.618733	0.645406	1	0.88216	1.987508	1.158526
P11	2.995021	2.919076	1.48828	1.133581	1	1.569801	1.587922
P12	1.398763	0.829467	0.76067	0.503143	0.637023	1	0.858004
P13	1.878085	1.227998	0.850211	0.863166	0.629754	1.165496	1

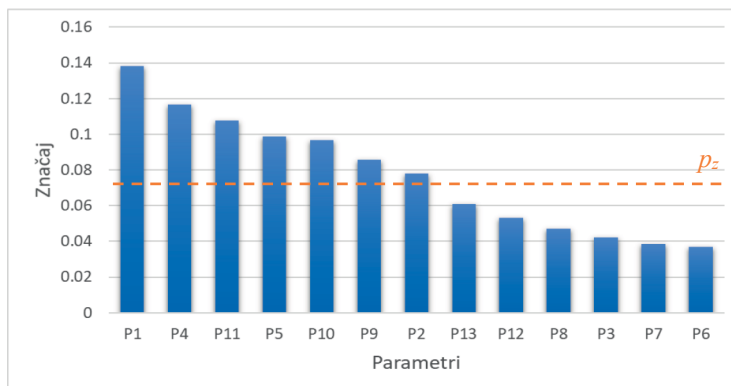
Na osnovu osnovnih principa AHP metode i prikupljenih mišljenja, određen je relativni značaj svakog parametra (Tabela 2).

Tabela 2. Relativni značaj parametara

P1	P2	P3	P4	P5	P6
0.138068	0.078182	0.042129	0.116463	0.098555	0.03694

P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
0.038493	0.04727	0.085673	0.096722	0.107633	0.053004	0.060868

Stepen konzistentnosti ($CR=0.021531571$) je zadovoljavajući, jer je njegova vrednost manja od 0.1. Na slici 1, grafički je prikazan odnos između parametara sa naznačenim pragom značajnosti p_z .



Slika 1. Odnos značaja parametara kvaliteta

U ovom radu se za određivanje vrednosti praga značajnosti primenjuje predloženi metod srednje vrednosti (1). Dobijena vrednost u ovom slučaju iznosi $p_z =$

0.07692. U skladu sa tim, konačan skup relevantnih parametara kvaliteta se sastoji od sledećih parametara:

- P1 Brzina prenosa i vremenska pouzdanost prenosa (vremenska kašnjenja);
- P4 Bezbednost pošiljaka;
- P11 Stepen inovacije – zastupljenost novih tehnologija;
- P5 Asortiman usluga;
- P9 Odnos zaposlenih ka korisnicima;
- P10 Vreme odziva (čekanja) na uslugu.

P1 Brzina prenosa i vremenska pouzdanost prenosa (vremenska kašnjenja)

Osnovni pokazatelj ovog parametra je vreme za koje se obavi prenos pošiljke. Njegova važnost, kako za korisnika usluge, tako i za pružaoca usluge ogleda se u značaju vremenskog ograničenja i predstavlja jednu od odrednica vremenske pouzdanosti. Naime, za korisnika je bitno da pošiljka stigne na željenu lokaciju što pre, odnosno u unapred određenom vremenskom intervalu. Ukoliko pošiljka stigne van definisanog vremenskog intervala, to može izazvati određene negativne posledice. Kašnjenje u prenosu pošiljke, izaziva niz negativnih konsekvenci kumulativnog karaktera. Usled kašnjenja, mogu se narušiti planovi korisnika u vremenu. Korisnici su veoma osetljivi na kašnjenje, pre svega ukoliko na taj način ostvaruju određeni finansijski ili drugi vid gubitka. Navedeno, u zavisnosti od usluge, može usloviti plaćanje naknade od strane pružaoca usluge. Pored toga, jedno kašnjenje uglavnom izaziva pojavu drugog, odnosno doprinosi kašnjenju i kod narednih korisnika. Kada govorimo o pružaocu usluga, kašnjenja dovode i do značajnih problema pri organizaciji poslovnog procesa. Odstupanje od definisanog vremenskog intervala za realizaciju usluge (dostava pošiljke, dolazak na prijem...), pojavljuje se i u drugom obliku nasuprot kašnjenju – spremnost na realizaciju pre definisanog vremenskog intervala. Na primer, nekada nije dobro da pošiljka stigne pre definisanog vremena, jer na određenoj lokaciji možda neće imati ko da je preuzme, što prouzrokuje probleme kako za organizatora usluge tako i za korisnika. U praksi se javljaju brojna ograničenja koja imaju različite uticaje. Kako bi se obavio prenos pošiljke, neophodno je sprovesti odgovarajuće poslovne procese. Najbitniji poslovni procesi su priprema pošiljke za prenos, transport, prispeće na određenu lokaciju i dostava ili isporuka. Svaki od pomenutih procesa poseduje određene specifičnosti i aktivnosti, koje posmatrano zajedno mogu biti složene. Pripremi pošiljaka za transport uglavnom prethodi pakovanje, grupisanje, sortiranje, i sl. Transport predstavlja jednu od najosetljivijih aktivnosti, jer u mnogome zavisi od eksternih faktora. U ovom kontekstu, od interesa su pre svega faktori koji izazivaju određene situacije u saobraćaju, koje negativno utiču na efikasnost prenosa. Zastoji i saobraćajne gužve, mogu izazvati značajne negativne posledice na proces prenosa pošiljaka. Nakon prispeća na lokaciju, pošiljka se dalje prosleđuje na isporuku ili dostavu. I na ovom koraku mogu nastati određene nepredviđene situacije, pre svega u segmentu dostave, gde ponovo figurira spoljašnji transport. Kako bi se prenos obavio efikasno, neophodno je i da sve pomenute aktivnosti budu sprovedene na efikasan način. Skup svih aktivnosti utiče na ukupno vreme prenosa pošiljke, koje je značajno kako za korisnika, tako i za pružaoca usluge.

P4 Bezbednost pošiljaka

Bezbedan prenos pošiljke podrazumeva da se pošiljka predata na prenos u istom takvom stanju i uruči primaocu. Bezbednost prenosa je narušena ukoliko je pošiljka

izgubljena, orobljena ili oštećena. Poštanske kompanije vode uglavnom delimičnu evidenciju o broju izgubljenih, orobljenih ili oštećenih pošiljaka (evidentiraju se samo one pošiljke za koje je podneta reklamacija). Taj broj je jedan od pokazatelja nivoa bezbednosti. Sve je veća raznovrsnost pošiljaka koje se prenose putem kurirskih servisa, što znatno otežava očuvanje bezbednosti. U ovim sistemima se često pojavljuju i nestandardne pošiljke, za koje ne postoji adekvatna ambalaža, pa samim tim lakše mogu biti oštećene, ali i oštetiti druge pošiljke pri prenosu. Za pošiljke čija je bezbednost na neki način narušena, korisnici uglavnom imaju pravo na reklamaciju, na osnovu čega im se nadoknađuje šteta. Kako bi se unapredila bezbednost prenosa pošiljaka, neophodan je što viši nivo kontrole tehnološkog procesa rada, od trenutka prijema pošiljke pa do trenutka uručenja, kao i unapređenje prerade i rukovanja pošiljkama.

P11 Stepen inovacije – zastupljenost novih tehnologija

Zastupljenost novih tehnologija predstavlja značajan kvalitativan faktor posmatrano sa dva aspekta primene. Primena novih tehnologija u svojstvu tehničkih rešenja za sprovođenje poslovnih aktivnosti, doprinosi unapređenju celokupnog tehnološkog procesa prenosa pošiljaka. Sa druge strane, primena novih tehnologija na polju unapređenja i inovacije usluga, najčešće doprinosi interakciji i povezanosti korisnika sa uslugom koju koristi. Primeri za to su naručivanje usluge putem Interneta ili odgovarajuće aplikacije, zatim praćenje statusa pošiljke (usluge), online plaćanje izvršene usluge, tehnička podrška i sl.

P5 Asortiman usluga

Poštanske usluge predstavljaju širok spektar usluga i pružaju korisnicima različite mogućnosti, poput prenosa paketa, dokumentacije, novčanog i elektronskog poslovanja itd. Na zadovoljstvo korisnika poštanskom uslugom, značajan uticaj ima činjenica da li postoji usluga koja mu je u tom trenutku potrebna, odnosno da li postoji usluga sa bar približnim karakteristikama. Promene na tržištu poslovanja, ali i u navikama stanovništva su veoma izražene. Neophodno je pratiti ove promenljive trendove i u skladu sa tim korigovati postojeći asortiman usluga. Korekcije podrazumevaju određene izmene kod postojećih usluga, ukidanje određene usluge i uvođenje nove usluge. Statistički pokazatelji mogu ukazati na određenu aktivnost koju je potrebno sprovesti, ali je od izuzetnog značaja vršiti kontinualno istraživanje i analizu tržišta. Na taj način se najbolje mogu prepoznati usluge koje među korisnicima više nisu aktuelne, zatim promene koje treba sprovesti kod neke od postojećih usluga, kao i potrebe za uvođenjem odgovarajuće nove usluge.

P9 Odnos zaposlenih ka korisnicima

U svakoj poslovnoj delatnosti gde dolazi do određene interakcije između zaposlenih u kompaniji i korisnika (potencijalnih korisnika), jedan od najznačajnih uticajnih faktora na kvalitet usluge jeste upravo odnos zaposlenih ka korisnicima. Način na koji pojedinci predstavljaju kompaniju, kod korisnika formira mišljenje i sliku o njoj, odnosno korisnici poistovećuju kompaniju sa zaposlenima. Iz tog razloga, neophodno je kroz određene aktivnosti, edukaciju i pravilnike usmeriti i kontrolisati odnos zaposlenih ka korisnicima.

P10 Vreme odziva (čekanja) na uslugu

Pokretanje zahteva za korišćenje usluge kurirskog servisa, odnosno ekspres prenosa, moguće je odlaskom u jedinicu poštanske mreže (JPM) i predajom pošiljke na prenos ili pozivom call centra i dolaskom kurira na adresu radi preuzimanja pošiljke. Vreme odziva, odnosno čekanja na uslugu bi bilo ono vreme za koje bi se od iniciranja korisnika za uslugom, izvršila prva aktivnost vezana za sprovođenje usluge od strane pružaoca. U prvom slučaju bi se to vreme moglo poistovetiti sa vremenom odlaska do JPM i čekanja u redu, a u drugom slučaju sa vremenom za koje kurir stigne na adresu za prijem pošiljke od trenutka poziva call centra. Na osnovu navedenih činjenica, jasno se izdvaja zaključak o važnosti ovog parametra za kvalitet usluge. Sigurno da što je vreme odziva (čekanja) kraće, nivo kvaliteta je viši.

4. Korak

Cilj ovog koraka je određeni vid korekcije i verifikacije konačnog skupa relevantnih parametara. U okviru ovog istraživanja, dodatne analize su se bazirale na saradnji sa manjim brojem eksperata. Naime, dobijeni konačni skup je prosleđen i predstavljen, uz zahtev za definisanje eventualnih korektivnih sugestija. Značajnih korektivnih sugestija nije bilo, pa je predloženi konačni skup relevantnih parametara kvaliteta usvojen. Kroz diskusiju, kratak osvrt se odnosio na parametar kvaliteta P12 „Cena“ i činjenicu da se na osnovu ocena nije našao u konačnom skupu. Kao rezultat diskusije istaknut je stav da su korisnici usluga ekspres prenosa spremni da plate za ovu uslugu i da im je bitnije njeno sprovođenje od same cene, ali i vrlo bitna činjenica da ova usluga u unutrašnjem saobraćaju poseduje karakteristiku visokog nivoa finansijske dostupnosti. Pored toga, korisnicima kojima je cena glavno ograničenje biraju neku jeftiniju uslugu, tako da samim izborom usluge ekspres prenosa izražavaju i spremnost da plate višu cenu.

Konačni skup se sastoji od relevantnih parametara, koji su pogodni za analizu kvaliteta usluge ekspres prenosa. Rezultati analize, mogu se upotrebiti u različite svrhe, a pre svega u cilju definisanja aktivnosti, koje mogu doprineti unapređenju posmatrane usluge.

4. Zaključak

Unapređenje kvaliteta predstavlja proces, koji je od velikog značaja za svaku kompaniju i njen opstanak na tržištu. Bitan segment polazne osnove ovog procesa jeste definisanje odgovarajućih parametara, odnosno parametara koji će na najbolji način predstaviti kvalitet usluge ili proizvoda. U radu se predlaže metodologija za definisanje relevantnih parametara kvaliteta poštanske usluge, koja je zasnovana na primeni principa višekriterijumske analize i istraživanju u kome učestvuju eksperti i korisnici posmatrane usluge. Na primeru usluge za ekspres prenos pošiljaka, prikazana je primenljivost predložene metodologije. Rezultat primene, predstavlja konačan skup relevantnih parametara kvaliteta usluge za ekspres prenos pošiljaka, pogodnih za dalju analizu, pre svega u cilju definisanja aktivnosti za unapređenje kvaliteta i poslovnog procesa.

Predložena metodologija ima univerzalan karakter, odnosno njena primena može dati dobre rezultate kako na polju ostalih poštanskih usluga, tako i, uz određena prilagođavanja, na polju drugih usluga.

Zahvalnost

Ovaj rad je podržan od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije kroz projekat TR36022.

Literatura

- [1] N. Živković, M. Glogovac, *Upravljanje kvalitetom*. Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2015.
- [2] V. D. Aalst, M.P. Wil, A. H. M. T. Hofstede, and M. Weske, „Business process management: A survey,“ *In International conference on business process management*, pp. 1-12. Springer Berlin Heidelberg, 2003.
- [3] J.H. Kim, C. Lee, and Ahn, S.B., „Analyzing the Importance of Reinforcement Factors of Competitiveness in Korea Parcel Service“, *Korea Logistics Review*, vol. 23, pp. 31-49, 2013.
- [4] X.P. Wang, J. Zhang, and T. Yang, „Hybrid SWOT Approach for Strategic Planning and Formulation in China Worldwide Express Mail Service“, *Journal of Applied Research and Technology*, vol. 12, pp. 230-238, 2014.
- [5] D. Teichmann, M. Dorda, and M. Ivan, „Multi - criteria optimization of distribution system structure – comparison of selected methods and their effectiveness“, *Proceedings of the International Scientific Conference – Quantitative methods in Economics-Multiple Criteria Decision Making XVII*, Virt, Slovakia, 2014.
- [6] M. Dobrodolac, D. Lazarević, L. Švadlenka, and M. Živanović, „A study on the competitive strategy of the universal postal service provider“, *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 28(8), pp. 935-949, 2016.
- [7] M. Dobrodolac, D. Lazarević, and B. Stanivuković, „Model za unapređenje organizacije službe za ekspres prenos pošiljaka“, *XXXIV Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju – PosTel 2016*, pp. 103-115, Saobraćajni fakultet, Beograd, 2016.
- [8] T.L. Saaty, *The Analytical Hierarchy Process, Planning, Priority. Resource Allocation*. RWS Publications, USA, 1980.

Abstract: *The quality of service or product much depends on the quality of business processes and activities being carried out, as well as the resources that are engaged in, in order to achieve the wished result of the company (offering high quality services or products). The conditions in the modern postal market have triggered the need for continuous analysis and improvement of service quality. This process first requires the definition of characteristics or quality parameters. Based on the analysis of the selected parameters, activities for improving the observed service are also can be defined. In order for the improvement process to be successful, it is clear that it is important, at the beginning to define relevant quality parameters. The paper proposes a methodology for defining quality parameters and presents the results of the application on the example of the express delivery service.*

Keywords: *quality, parameters, improvement, express service*

THE PROPOSAL OF METHODOLOGY FOR DEFINING THE RELEVANT QUALITY PARAMETERS OF THE POSTAL SERVICE

Momčilo Dobrodolac, Dragan Lazarević