

Slobodanka Jovin*

MENADŽMENT ASPEKT USLUGA

Sažetak: Savremenu ekonomiju karakteriše dominantno učešće uslužnog sektora i to kako u stvaranju domaćeg proizvoda, tako i u zapošljavanju stanovništva. Usluge se po mnogim karakteristikama razlikuju od proizvoda, pa stoga njihovo planiranje, organizovanje i kontrola nije preslikavanje menadžmenta materijalizovanih proizvoda. S obzirom na to da je u našoj zemlji relativno slaba zastupljenost literature iz oblasti uslužnog menadžmenta, cilj rada jeste analiza pojedinih aspekata menadžmenta usluga u savremenoj ekonomiji.

Ključne reči: menadžment, usluge, savremena ekonomija

MANAGEMENT ASPECT OF SERVICES

Abstract: Modern economy is characterized by dominant participation of service sector, both in the domestic product creation and in the employment of population. In many ways, services differ from the products; therefore their planning, organization and control is not just simple mapping of materialized products management. Taking into consideration that in our country the representation of service management literature is relatively low, the goal of the work is an analysis of certain aspects of the service management in modern economy.

Key words: management, services, modern economy

UVOD

Razvoj uslužne ekonomije značajno se odrazio na promene u poslovnom pristupu uslužnih institucija, ali najuspešnije uslužne institucije su one koje su prve počele sa primenom koncepta marketinga usluga u svom poslovanju.

Uslužna ekonomija je prepoznatljiva po odnosima koji se uspostavljaju između proizvođača i potrošača, za razliku od industrijske u kojoj dominira orijentacija na proizvodnju proizvoda i ostvarivanje rezultata po tom osnovu. U industrijskoj ekonomiji standard potrošača se meri količinom proizvoda koji su njima dostupni, dok se u uslužnoj ekonomiji naglasak stavlja na kvalitet i standard života, odnosno na promene u stanju ličnosti ili stvari.

* Mr Slobodanka Jovin, predavač, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, e-mail: boba_jovin@yahoo.com.

Međutim, treba imati u vidu da usluge nisu karakteristične samo za uslužne delatnosti, već su često i sastavni deo ponude mnogih industrijski proizvedenih proizvoda. Tako npr. proizvođači različitih proizvoda nude garancije i servisiranje u garantnom periodu za svoj proizvod, što takođe predstavlja uslugu.

Sektor usluga u SAD-u , zapošljava oko 80% radne snage i doprinosi sa oko 3/4 društvenog bruto proizvoda cele države. Slična je uloga uslužne ekonomije i u privredama manje razvijenih zemalja, ali je njen intenzitet uticaja slabiji. Iz tih razloga se privreda razvijenih zemalja naziva „uslužnom ekonomijom“.

Stoga je važno imati u vidu da je uslužni menadžment u velikoj meri tržišno orijentisan pristup i da se često koristi umesto termina uslužni marketing. Uslužni menadžment identifikuje načine kako da se upravlja poslovanjem u uslužnoj konkurenciji gde se nalaze usluge, što uvek predstavlja ključ uspeha na tržištu, bez obzira da li je suština ponude usluga ili proizvod.

Međutim, sposobnost i želja menadžera u pojedinim uslužnim organizacijama da odgovore na velike promene koje oblikuju ekonomiju usluga, omogućiće njihovim organizacijama ili da prežive i prosperiraju, ili da budu poražene fleksibilnijim konkurentima.

RAZVOJ USLUŽNE EKONOMIJE

Usluge su bile značajne za ekonomski rast u poslednja dva veka, što se najbolje uočava kroz industrijsku revoluciju u 18. veku (promene u proizvodnji, finansijskoj strukturi, transportu i komunikacijama).

Zahvaljujući velikom značaju usluga i njihovom učešću u ekonomiji razvijenih zemalja, sve se više pojavljuju izrazi uslužno društvo i uslužna ekonomija. Ovi termini javljaju se početkom osamdesetih godina i od tada se upotrebljavaju za opisivanje ekonomije koja se u najvećoj meri oslanja na sferu usluga.

Društvo prolazi kroz fazu „revolucije uslužnih delatnosti“, naročito od kraja prošlog veka. To je posebno vidljivo ukoliko se posmatra:

- razvoj pojedinih uslužnih delatnosti i diverzifikacija ponude (širenje spektra usluga i stvaranje novih tipova, u skladu sa potrebama potrošača i poslovnih subjekata);
- uticaj uslužnog sektora na razvoj ekonomije;
- uticaj uslužnog sektora na poboljšanje kvaliteta života i
- korelacija razvoja uslužnih delatnosti sa zaposlenošću.

Broj zaposlenih u sektoru usluga, posebno onih koje se baziraju na znanju, značajno se povećava, dok se broj radnih mesta u sektoru poljoprivrede i industrije kontinuirano smanjuje.

Jedna od najvažnijih karakteristika uslužne ekonomije jeste činjenica da su uslužne aktivnosti veoma radno intenzivne i sa ograničenim mogućnostima ekonomije obima, samim tim što je uslužni proizvod suštinski drugačiji od materijalnog, opipljivog proizvoda. To posledično dovodi do sporijeg rasta produktivnosti u uslužnom sektoru u odnosu na ostatak ekonomije.

Uslužni sektor danas učestvuje sa preko šezdeset procenata u bruto nacionalnom dohotku svetske ekonomije, drugačije rečeno, veoma malo je privreda u svetu koje ne poseduju značajan uslužni sektor. Usluge leže u centru ekonomske aktivnosti svakog društva.

Pored toga, velik je značaj usluga u rešavanju problema nezaposlenosti, koji može biti od presudne važnosti u tranziciji nacionalnih ekonomija. Rast zaposlenosti u sektoru usluga je zabeležen i u periodu najdubljih recesija. Međutim, najviše novih radnih mesta je stvoreno u onim zemljama koje su imale sposobnu radnu snagu za uslužnu industriju.

Razlog za isticanje uslužne delatnosti, nalazi se u tome što je ona potpuno drugačija u odnosu na prerađivačku. Sociolog Daniel Bell je učinio ovo jasnijim kada je opisao faze u evoluciji prirode rada (detaljnije u: Bakić, Ljubojević, Živković, 1998: 14):

- agrarna „borba protiv prirode“ u kojoj se ljudi suprotstavljaju prirodi;
- industrijska odnosno „borba protiv prerađene prirode“ u kojoj ljudi i mašine imaju glavne uloge;
- postindustrijska uslužna „borba između lica“, u kojoj postoji borba između službenika i potrošača, ili profesionalca i klijenta.

Svaka od ovih faza zahtevala je drugačije resurse. Dok se u industrijskom društvu standard življenja definiše količinom roba, postindustrijsko društvo se bavi kvalitetom života, koji se meri količinom usluga, kao što su: zdravstvene, edukativne i rekreativne usluge.

Najveće promene se dešavaju u oblasti računarskih i informacionih tehnologija i komunikacija, što dodatno dovodi do povećanja tražnje za uslugama. To dovodi do stvaranja novih usluga koje na ranijim nivoima razvijenosti i tehnologije nisu postojale.

Postoje mnogi uzroci koji su doveli do ekspanzije uslužnih delatnosti, a ovde će biti navedeno nekoliko glavnih faktora:

- razvoj novih proizvoda često dovodi i do razvoja novih usluga;

- rast životnog standarda i kvaliteta života koji je usledio posle drugog svetskog rata doveo je do značajnog povećanja dohotka, a time i do povećanja korišćenja usluga;
- promene u porodici i u odnosima između polova;
- menjanje strukture stanovništva;
- razvoj novih gradova i regiona što dovodi do povećanja gradskog stanovništva, a time i do promena u životnom stilu ljudi;
- veća međunarodna mobilnost i putovanje ljudi, koje opet dovodi do veće potrošnje usluga;
- globalizacija poslovanja.

Iz iskustva razvijenih zemalja kao i zemalja u tranziciji može se zaključiti da uslužne delatnosti u Srbiji mogu preuzeti vodeću ulogu u ukupnom ekonomskom razvoju. Usluge su po svojoj prirodi radno intenzivne, tako da njihov razvoj pruža i mogućnost rešavanja jednog od najvećih problema u Srbiji, a to je nezaposlenost.

POJAM I ZNAČAJ USLUGA

Imajući u vidu da su usluge složen fenomen i da predstavljaju grupu veoma heterogenih aktivnosti, ni njihovo definisanje nije jednostavno.

Za definisanje pojma usluga, vremenom su se menjali kriterijumi u zavisnosti od ciljeva istraživanja pojedinih autora. Tako Američko društvo za marketing (AMA) definiše usluge kao aktivnosti, korisnosti ili satisfakcije koje se nude na prodaju ili pružaju u vezi sa prodajom proizvoda (www.marketingpower.com). Sa druge strane, Kotler pod pojmom usluge podrazumeva svaku performansu koju jedan učesnik može ponuditi drugom, a koja je suštinski neopipljiva, i koja ne rezultira u vlasništvu. Ona može ali ne mora biti vezana za neki fizički proizvod.

Jednu od najboljih definicija je dao Hill (1977), prema kojoj su uslužne aktivnosti definisane kao odnosi između proizvođača i potrošača, korisnika usluga, dok se usluge definišu kao promene u stanju ličnosti ili stanju stvari. Stoga, uslužne aktivnosti predstavljaju akcije koje se tiču lica, stvari ili informacija, i koje zahtevaju ostvarenje razmenskog odnosa sa korisnikom usluge (Bakić, Ljubojević, Živković, 1998: 16).

Neki od primera uslužnih aktivnosti su: ugostiteljstvo i turizam, finansije, osiguranje, transport, veleprodaja, maloprodaja, određene vrste popravki, edukacija, zdravstvene i socijalne usluge, usluge pošte, telekomunikacije, profesionalna, marketing i druga poslovna podrška, usluge rekreacije, kulture i mnoge druge.

Prema Christianu Gronroosu, jednom od začetnika marketinga usluga, da bi se shvatila suština usluga, potrebno je razumeti i navesti njihove karakteristike koje se prilično razlikuju od karakteristika proizvoda:

- neopipljivost (nematerijalni karakter usluge);
- kvarljivost odnosno nepostojanost;
- heterogenost;
- simultanost procesa proizvodnje i potrošnje;
- odsustvo vlasništva.

Usluge su neopipljive. Iako one mogu učiniti raspoloživim opipljiv, materijalizovan proizvod ili mogu uvećati vrednost opipljivog proizvoda, usluga sama ne dovodi do prenosa vlasništva. Dakle, sama usluga je neopipljiva, iako u praksi može biti praćena i nekim fizičkim proizvodima u toku izvršavanja.

Kvarljivost, odnosno nepostojanost usluge je karakteristika koja govori da ona ne može biti uskladištena, preprodana ili vraćena. Usluge su stvar trenutnog korišćenja.

Uzimajući u obzir činjenicu da usluge predstavljaju aktivnosti i da se pružaju u interakciji između zaposlenog i potrošača, usled različite situacije korišćenja, ali i osobe koja tu uslugu pruža, teško je izvršiti standardizaciju usluga. To nije slučaj sa klasičnim proizvodima. O heterogenosti usluga govore i primeri sa kojima se potrošači skoro svakodnevno susreću, kao što su auto perionice, koje sa par radnika pružaju uslugu lokalnog karaktera, uz stotinjak relativno stalnih klijenata, i uz godišnji promet od nekoliko desetina hiljada evra, sa jedne strane, a u isto vreme je uslužna delatnost i avio kompanija, sa stotinama hiljada klijenata i prometom od nekoliko milijardi evra godišnje. Pored toga, usluge se po mnogim karakteristikama razlikuju po koristima za potrošače, kompleksnosti i čitavom nizu drugih kriterijuma.

Simultanost procesa proizvodnje i potrošnje je još jedna od karakteristika usluga i govori da za razliku od većine opipljivih, materijalizovanih dobara, koja su prvo proizvedena od strane nekog preduzeća pa potom isporučena i prodana i na kraju potrošena od strane potrošača, kod uslužnih aktivnosti, usluga se prvo kupuje, a zatim proizvodi i konzumira od strane potrošača u isto vreme, pri čemu je potrošač sastavni deo procesa proizvodnje i isporuke usluge.

Odsustvo i nemogućnost vlasništva nad uslugom je direktna posledica svih napred nabrojanih karakteristika, kao što su: neopipljivost, kvarljivost i nemogućnost čuvanja. Ovdje treba praviti razliku između samog čina usluge i određenih prava na vršenje usluge kada potrošač plati za njeno korišćenje.

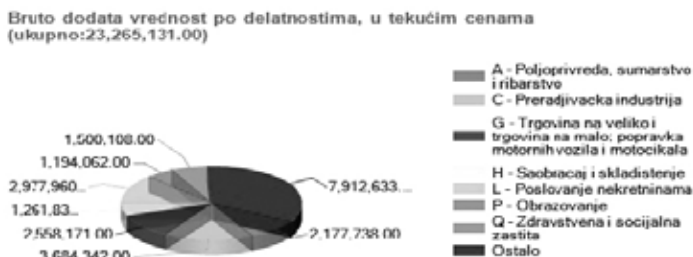
Važnost usluga se može sagledati u njihovom velikom uticaju na rast i efikasnost čitavih industrijskih grana i celokupne privrede, što se najviše vidi na primeru sektora kao što su: finansijske usluge, transport i telekomunikacije.

Proces pružanja usluge sastoji se iz dva tipa aktivnosti, i to iz operativnih aktivnosti koje predstavljaju korake koji su neophodni za isporuku usluga potrošaču i samih uslužnih aktivnosti gde dolazi do ličnih interakcija između potrošača i davaoca usluge u toku isporuke usluge. Pored toga, razlikujemo materijalne usluge koje povećavaju vrednost proizvoda, odnosno nacionalnog dohotka (saobraćaj, ugostiteljstvo, turizam i druge) i nematerijalne koje su društveno korisne ali ne povećavaju direktno vrednost društvenog proizvoda (prosveta, zdravstvo, umetnost i drugo).

U savremenoj ekonomiji nije moguće organizovati ekonomski život bez razvijenog sektora usluga. U razvijenim zemljama, pored rasta uslužnog sektora, dolazi i do promene same strukture unutar usluga. Nove usluge koje su zasnovane na visokoj tehnologiji (kompjuterske usluge, usluge informatike i telekomunikacije) su ostvarile značajan rast udela u društvenom proizvodu i samog uslužnog sektora razvijenih zemalja. U isto vreme, klasične usluge (trgovina, saobraćaj, finansijske) beleže stagnaciju. U nerazvijenim zemljama, pored nižeg učešća usluga u društvenom proizvodu, nepovoljan je odnos novih i starih usluga na štetu onih koje su zasnovane na savremenoj tehnologiji (ibid., 1998: 26).

Prema podacima Privredne komore Srbije, naša zemlja prati svetske trendove jer udeo industrije konstantno opada, dok učešće usluga raste (udeo industrije je sa 29% u BDP pre deset godina pao na samo 19% prethodne godine). Pored toga, rast usluga u ukupnom izvozu se povećava, iako dominantan deo čine proizvodi sa 73,5% u 2010. godini, dok ostatak izvoza čine usluge. Finansijsko posredovanje, trgovina, saobraćaj i telekomunikacije su od 2002. do 2008. prosečno rasle čak 15,4%. Ostali sektori privrede rasli su po prosečnoj stopi od svega 2,3%.

Sledeća slika prikazuje bruto dodatnu vrednost po delatnostima u našoj zemlji u 2010. godini:



Slika 1. Bruto dodata vrednost po delatnostima u 2010. godini

Izvor: www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx.

Na osnovu navedenih podataka, može se uočiti da su generatori rasta BDP bile uslužne delatnosti u čemu ne odstupamo u odnosu na druge zemlje, i to u najvećoj meri: trgovina, saobraćaj, skladištenje i veze, usluge finansijskog posredovanja, PTT usluge i telekomunikacije. Pored toga, poljoprivreda i prerađivačka industrija, u određenoj meri, doprinele su privrednom rastu u posmatranom periodu.

SISTEMI USLUŽNOG MENADŽMENTA

Navedene specifične karakteristike usluga, kao i sve jača konkurencija, uticali su na činjenicu da tradicionalni pristupi istraživanjima menadžmenta, koji potiču iz koncepata utemeljenih u proizvodnim preduzećima, već duže vreme nisu dovoljni. Sve veća konkurencija u uslužnoj ekonomiji zahteva veoma dobro razumevanje prirode uslužne proizvodnje i potrošnje, kao i pravila za upravljanje uslužnom organizacijom u konkurentskim situacijama.

U uslužnim organizacijama, tradicionalna organizaciona i upravljačka struktura ne pruža dobre mogućnosti za uspešno poslovanje i isporučivanje vrednosti potrošačima uz stvaranje zadovoljstva i lojalnosti. Uslužne aktivnosti stoga zahtevaju i organizacionu i upravljačku strukturu orijentisanu na potrošače i usluživanje, jer je uslužna performansa daleko teža za definisanje, merenje i dosledno izvršenje nego proizvodna. Pri tome, svaki aspekt doživljavanja i pružanja usluga prati ponašanje ljudi, a mogućnost za predviđanje ponašanja ljudi iz okruženja je veoma mala, u odnosu na predviđanje tražnje za proizvodima (Schneider, Bowen, 1995: 200).

Uslužni menadžment predstavlja izučavanje načina kako da marketing i operacije zajedno, uz korišćenje tehnologije i ljudi, omoguće planiranje, proizvodnju i isporuku paketa koristi za potrošača (Ljubojević, 1998: 46).

Uspešno upravljanje ljudima koji pružaju uslugu direktno potrošačima podrazumeva postojanje menadžerske sposobnosti iz oblasti marketinga, operativnog menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa. Top-menadžment mora biti informisan o tome šta se događa na prvoj liniji usluživanja jer je menadžment kompanije taj koji je pod uticajem, ali i sam utiče na razvoj organizacione kulture. Očigledno je da od toga kakav je menadžment kompanije zavisi u velikoj meri i na koji način će se razvijati uslužna organizacija u svakom pogledu. Svaki uslužni susret je jedinstven i ne može se nikad ponoviti na potpuno isti način, za razliku od proizvoda koji su uglavnom identični.

Stoga je u uslužnom menadžmentu upravljanje procedurama prilagođeno karakteristikama usluga i prirodi uslužne konkurencije. Uslužne organizacije su osetljivije na kvalitet svog menadžmenta od druge vrste organizacija. Osnovni zahtev za razvijanje odgovarajućeg uslužnog koncepta odnosi se na razumevanje potrošača određene usluge i njihove potrebe i preferencije. Mnoge institucije smatraju da su potrošački orijentisane, ali im nedostaje fundamentalno razumevanje očekivanja potrošača. Organizacije, kao

i svi socijalni sistemi, poseduju kulturu koju karakterišu osnovne norme i vrednosti, stil menadžmenta i odlučivanja, kao i socijalni kodeksi. Najvažnija komponenta koja je presudna u dugoročnoj efikasnosti uslužne organizacije je njena kultura i filozofija. Kultura organizacije predstavlja ključ za upravljanje kvalitetom usluge, imajući u vidu nemogućnost neposrednog upravljanja pojedinačnom uslužnom transakcijom.

Kako uloga sektora usluga nastavlja da raste u ekonomijama većine zemalja, javlja se pritisak za efikasniji marketing menadžment usluga koje se nude.

Marketing pristup uslugama sastoji se iz četiri osnovna koraka:

- determinisanje zahteva potrošača;
- dizajniranje novih usluga ili osavremenjavanje postojećih;
- pružanje usluga potrošačima kojima su namenjene i za koje su dizajnirane;
- zadovoljenje potreba potrošača.

Okruženje se konstantno menja, kao rezultat rastućeg životnog standarda i promena konkurentске situacije. Iako se ove promene osećaju sporo, moraju se rano anticipirati, kako bi se moglo nositi sa izazovima stalno promenljivih marketing uslova. Uslužna institucija, kroz marketing menadžment, mora biti sposobna da se sretne sa svim promenama na tržištima koja uslužuje i da prilagodi svoje resurse promenama koje dolaze spolja.

Funkcionalni ili proizvodni pristup može dovesti do opadanja kvaliteta usluge, što uglavnom dovodi do gubljenja potrošača. Stoga je neophodno usredsrediti se na primenu principa uslužnog menadžmenta, jer stepen satisfakcije potrošača i ostvareni kvalitet usluge moraju biti predmet kontinuiranog merenja.

ZAKLJUČAK

Na osnovu navedenog, može se sa sigurnošću zaključiti da uslužni sektor predstavlja važan faktor razvoja savremene ekonomije, koji se ispoljava kroz lakše prevazilaženje recesije i kroz stimulisanje privrednog rasta i zaposlenosti.

U savremenim uslovima globalizacije tržišta i jake konkurencije u svim oblastima, potrošači zahtevaju sve veće vrednosti koju mora posedovati proizvod ili usluga. Visok uslužni kvalitet danas predstavlja najsigurniju konkurentsku strategiju koja dovodi do povećanja vrednosti usluge i satisfakcije potrošača, a time i do dugoročne konkurentске prednosti na tržištu. Tradicionalna organizaciona i upravljačka struktura nisu dovoljne za uspešno poslovanje uslužnih organizacija i stvaranje zadovoljstva i lojalnosti potrošača, pa uslužne organizacije stoga zahtevaju i organizacionu i upravljačku strukturu orijentisanu na potrošače i usluživanje.

U centru posmatranja uslužnog menadžmenta i marketinga nalazi se uslužni susret. Ukoliko menadžeri ne shvate specifičnosti poslovanja u sektoru usluga, nemaju jasnu viziju i strategiju, kao i način poslovnog razmišljanja u skladu sa specifičnostima marketinga i menadžmenta usluga, teško će uspostaviti odgovarajuću poslovnu kulturu orijentisanu na potrošače i proces usluživanja.

LITERATURA

- [1] Bakić, O., Ljubojević, Č., Živković, A., (1998) *Menadžment usluga u savremenoj ekonomiji*, Beograd, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu
- [2] Drucker, P., (2001) *Moj pogled na menadžment*, Novi Sad, Adižes
- [3] Harrison, T., (2000) *Financial Services Marketing*, Financial Times / Prentice Hall
- [4] Ljubojević, Č., (1998) *Menadžment i marketing usluga*, Novi Sad, Stylos
- [5] Meidan A., (1996) *Marketing Financial Services*, Palgrave Macmillan
- [6] Schneider, B., Bowen, D., (1995) *Winning the service game*, Boston, Harvard Business School Press
- [7] www.marketingpower.com
- [8] www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx