

**Dr. sc. Tanja Poletan Jugović**

Pomorski fakultet u Rijeci  
Studentska 2  
51000 Rijeka

Prethodno priopćenje  
UDK: 656.073:65.012.34  
658.562.3  
Primljeno: 12. rujna 2007.  
Odobreno: 17. rujna 2007.

## PRILOG DEFINIRANJU KVALITETE TRANSPORTNO-LOGISTIČKE USLUGE NA PROMETNOM PRAVCU

*Posebnosti prometnog tržišta, koje se ogledaju u konkurentnim odnosima prometnih subjekata i prometnih pravaca, nalažu ozbiljnost kreiranju cjelokupne ponude na prometnom pravcu. Svojom atraktivnošću, brzinom, sigurnošću te ukupnim kvalitetnim servisom, prometna usluga mora udovoljiti sve većim zahtjevima korisnika. U tom smislu, osnovni cilj ovog istraživanje je prilog definiranju pojma transportno-logističke usluge prometnog pravca kao složenog fenomena kojeg uvjetuju brojne okolnosti i specifičnosti prometnog tržišta. Sukladno postavljenom cilju istraživanja, u radu se definiraju teorijske determinante pojmova kvalitete prijevozne usluge, kvalitete prometne usluge i kvalitete transportno-logističke usluge te standardizirana baza za definiranje, osiguranje i upravljanje kvalitetom prometne usluge. Posebno se analiziraju kriteriji i specifičnosti prometnog tržišta, odnosno zahtjeva korisnika prometnih usluga, budući da upravo oni uvjetuju definiranje temeljnih pretpostavki i ciljeva u realizacije što višeg stupnja kvalitete i konkurentnosti usluge prometnog pravca.*

**Ključne riječi:** kvaliteta, transportno-logistička usluga, prometni pravac

### 1. UVOD

Tržište prometnih usluga koje postaje sve zahtjevnije i otvoreno konkurenciji od organizatora i izvršitelja prometne usluge zahtijeva zadržavanje proklamirane kvalitete s intencijom njenog poboljšanja. To je razlogom da se definiranje politike kvalitete prijevozne i prometne (transportno-logističke) usluge izgradnjom primjerene organizacije smatra osnovnim preduvjetom konkurentnosti prometnog pravca.

Sukladno definiranom problemu istraživanja u radu, koji se odnosi na kvalitetu transportno-logističke usluge, postavljena je osnovna hipoteza koja glasi:

Uspjeh na tržištu prometne usluge moguće je ostvariti jedino trajnim osiguranjem kvalitete, koja bi trebala osigurati minimalno onu razinu usluge koju nude konkurentni prometni pravci i sudionici u proizvodnji prometne usluge na tom pravcu (luke, željeznica, cestovni prijevoznici i dr.).

Kako bi se moglo pristupiti vrednovanju kvalitete prometne usluge na prometnom pravcu, u radu se detaljno analiziraju pojam i značenje kvalitete prijevozne, prometne, tj. transportno-logističke usluge, standardizirana ISO baza kao okvir za definiranje, osiguranje i upravljanje sustavom kvalitete transportno-logističkih usluga.

U funkciji definiranja mjera i aktivnosti za kvalitativnu opstojnost pravca na tržištu prometnih usluga, posebno se analiziraju pretpostavke i ciljevi osiguranja sustava kvalitete. Pri tome se poseban naglasak daje očekivanjima korisnika usluge, budući da se samo ispunjavanjem zahtjeva i eventualnim premašivanjem korisnikovih očekivanja mogu ostvariti pozitivni rezultati, odnosno realizirati visok stupanj kvalitete, a time i konkurentnosti prometne usluge.

## 2. TEORIJSKE DETERMINANTE KVALITETE TRANSPORTNO-LOGISTIČKE USLUGE

Osiguranje kvalitete prometne usluge i upravljanje kvalitetom zasigurno je jedan od važnijih čimbenika valorizacije svakog prometnog pravca na tržištu prometnih usluga. Kako bi se istaknuo značaj kvalitete usluge za konkurentnost prometnog pravca te definirale osnovne teorijske postavke i kvalitativni kriteriji temeljem kojih je moguće analizirati „vrijednost usluge“ na pojedinim prometnim pravcima u odnosu na alternativne pravce, u narednim se poglavljima definiraju: pojam i mogući aspekti definiranja kvalitete, pojam kvalitete prijevozne usluge i kvalitete prometne usluge, te vrste kvalitete.

### 2.1. Poimanje kvalitete transportno-logističke usluge

Pojam **“kvaliteta”** je pojam latinskog podrijetla *qualitas* i znači; kakvoća, svojstvo, vrsnoća neke stvari, vrednota, odlika, značajka, sposobnost. Prema ISO 8402 (BS 4778) kvaliteta je «ukupnost osobina i karakteristika proizvoda ili usluga na kojima se temelji njihova sposobnost da zadovolje izričite ili očekivane zahtjeve». S aspekta proizvoda i usluga kvaliteta je, dakle, određena specifikacijom svojstava i obilježja koju proizvod ili usluga trebaju zadovoljiti, a propisana je standardom. Postoji više klasa kvalitete koje predstavljaju indikatore kategorije ili ranga s obzirom na obilježja ili značajke koje pokrivaju potrebu u odnosu na proizvode ili usluge namijenjene istim funkcionalnim uporabama. Iz toga proizlazi da je kvaliteta usklađenost sa zahtjevima specifikacije, odnosno standardima.

Pojam kvalitete, u smislu kvalitete proizvoda i usluga, danas se najčešće definira s dva osnovna aspekta, a to su [4, str. 81]:

- aspekt proizvoda i usluga
- aspekt potrošača (korisnika) usluge.

Sukladno tome, treba naglasiti da danas, kao rezultat tržišta i marketinga, prevladava definicija kvalitete s aspekta kupca, potrošača, klijenta, odnosno općenito korisnika proizvoda ili usluga. S toga aspekta, kvaliteta podrazumijeva razinu zadovoljenja potreba i zahtjeva

korisnika, odnosno, usklađenost s njihovim većim zahtjevima i očekivanjima, pri čemu je osnovni cilj proizvod ili uslugu maksimalno približiti razini očekivanja korisnika. Sukladno tome da navedenu kvalitetu određuje korisnik, neophodno je unaprijed predvidjeti njegove potrebe, očekivanje i želje [4].

Temeljem opće definicije pojma kvalitete, moguće je definirati pojam kvalitete prijevozne usluge i kvalitete transportno-logističke usluge kao bitne čimbenike valorizacije prometnih pravaca i konkurentnosti usluga koje se na njima nude tržištu prometnih usluga.

Tako je u skladu s definicijom prijevoza kao „...specijalizirane djelatnosti koja pomoću prometne suprastrukture i prometne infrastrukture omogućuje proizvodnju prometne usluge, prevozeći robu (teret, materijalna dobra) ljude i energiju s jednog mjesta na drugo uz svladavanje prostorne i vremenske udaljenosti.“ i definicijom prometa koji „...u užem smislu obuhvaća prijevoz ili transport, ali i operacije u svezi s prijevozom robe i putnika (ljudi) te komunikacija“ [11, str. 40,41]; moguće zajednički definirati pojam kvalitete prijevozne/prometne usluge i kao ukupnost osobina i karakteristika prijevozne/prometne usluge na kojima se temelji njihova sposobnost da zadovolje izričite ili očekivane zahtjeve svojih korisnika.

Unutar toga, a u skladu s definicijama pojmova prijevoz i promet, navedene je pojmove moguće definirati zasebno na sljedeći način:

- „**kvaliteta prijevozne usluge**“ je ukupnost osobina i karakteristika prometne infrastrukture, prometne suprastrukture i uvjeta prijevoza robe (tereta, materijalnih dobara), ljudi i energije od kojih zavisi njihova sposobnost da zadovolje izričite ili očekivane (pretpostavljene) zahtjeve i potrebe svojih korisnika,
- „**kvaliteta prometne usluge**“ je ukupnost osobina karakteristika prijevozne usluge i operacija u svezi s prijevozom robe, putnika (ljudi) i komunikacija od kojih zavisi njihova sposobnost da zadovolje izričite ili očekivane (pretpostavljene) zahtjeve i potrebe svojih korisnika.

Pri tome treba istaknuti da je u okviru kvalitete prijevozne usluge moguće razlikovati: kvalitetu prometne infrastrukture, kvalitetu prometne suprastrukture, kvalitetu uvjeta prijevoza na prometnom pravcu; dok je u okviru kvalitete prometne usluge uz navedene moguće razlikovati: kvalitetu prometne infrastrukture, kvalitetu prometne suprastrukture, kvalitetu uvjeta prijevoza na prometnom pravcu, i kvalitetu operacija u svezi s prijevozom (kvalitetu ukrcaja/utovara, iskrcaja/istovara, prekrcanja/pretovara, sortiranja, slaganje, punjenje, signiranje (obilježavanje) te kvalitetu niz drugih dodatnih logističkih aktivnosti koje povećavaju vrijednost usluge i predstavljaju argument prema kojoj se kvaliteta prometne usluge može nazvati „**kvaliteta transportno-logističke usluge**“.

Pojam kvalitete prijevozne usluge može se u svim fazama prijevoza (priprema, izvršenje, završetak) smatrati vrijednošću ukupnosti svih usluga u tom procesu. Određivanje kvalitete prijevozne usluge može se pretpostaviti i ocjenjivanjem niza bitnih podsustava čiji pokazatelji nisu uvijek jednaki, što znači da većim dijelom imaju varijabilno obilježje. Upravo zbog takvih specifičnosti, definicija kvalitativnih svojstava prijevoza može se i matematički prikazivati kao vektor [1, str. 55]:

$$\bar{F}(Q) = f(Y_1, Y_2, Y_3, \dots, Y_l, \dots, Y_n).$$

Dakle, svojstva prijevoza predstavljala bi dimenzioniranu aleatornu varijablu čija su obilježja temeljne vrijednosti pojedinih podsustava  $(Y_1, Y_2, Y_3, \dots, Y_l, \dots, Y_n)$  te varijable sa značajkama vrijednosti.

Kvaliteta koja je predmetom istraživanja u ovom radu, a odnosi se konkretno na **kvalitetu transportno-logističke usluge**, predstavlja ključni čimbenik konkurentnosti prometnih pravaca i svih onih sudionika koji sudjeluju u proizvodnji prijevozne i prometne usluge na tim pravcima (transportni operateri, cestovni prijevoznici, željeznica, logistički operateri, kopneni terminali, robno-distribucijski centri...).

Unutar navedene kvalitete razlikuju se [5]:

- vanjska kvaliteta *External Quality*
- unutarnja kvaliteta *Internal Quality*
- opća kvaliteta *External Quality + Internal Quality*.

Shema 1. Unutarnja + vanjska kvaliteta = opća kvaliteta transportno-logističke usluge



Izvor: «Intermodal Quality», IV Framework Programme of the European Commission, *Integrated Transport Chains, 1996-1999*.

Vanjska kvaliteta je kvaliteta koju određuju krajnji korisnici usluge, kroz segmentaciju tržišta i kvalitativne indikatore, dok je unutarnja kvaliteta, ona kvaliteta koju određuju i ostvaruju sudionici u proizvodnji prometne usluge i njihove strategije. Iz toga proizlazi i osnovno stajalište da je **opća kvaliteta transportno-logističke usluge** produkt vanjske i unutarnje kvalitete, pri čemu je vanjsku kvalitetu potrebno temeljiti i analizirati u odnosu na:

- segmentaciju tržišta – kvalitativni indikatori korisnika koji se razlikuju s obzirom na različite segmente transportnog tržišta, odnosno s obzirom na specifične kvalitativne zahtjevi i potrebe različitih segmenata;
- dok je s druge strane unutarnju kvalitetu potrebno temeljiti i analizirati u odnosu na:
- prometni potencijal – koncept prometne usluge koji mora odražavati različitost tržišta te razviti široku ponudu rješenja orijentiranih korisniku.

Prema dinamici nastajanja usluge, unutar kvalitete transportno-logističke usluge treba razlikovati:

- kvalitetu razvojnih i projektnih aktivnosti - kvaliteta izrade novih usluga s obzirom na tehničko-tehnološke mogućnosti koje udovoljavaju zahtjevima tržišta, a prijevozniku omogućuje rentabilno i ekonomično poslovanje,
- kvaliteta realizacije transportno-logističke usluge – manifestira se pouzdanošću koja se može iskazati kao vjerojatnost funkcioniranja prometnog podsustava sukladno unaprijed definiranim parametrima u pretpostavljenim internim i eksternim uvjetima i utjecajima.

Treba istaknuti da je specifičnost kvalitete u području transporta da ona ne može biti «krivotvorena», samom činjenicom da je dostava trenutna i vidljiva. Drugim riječima:

- vlakovi su na vrijeme ili nisu na vrijeme,
- usluge udovoljavaju obećanjima ili ne udovoljavaju,
- konačna faktura (račun) je ili nije u posljednji trenutak,
- roba je dostavljena oštećena ili neoštećena.

Kvaliteta je toliko vidljiva u transportu da neki otpremnici ili logistički operateri nastoje definirati vlastiti obračun troškova pri čemu izdvajaju nekoliko osnovnih područja vezanih za kvalitetu usluge, a to su primjerice: opća operativna efikasnost, administrativne procedure, odnosi među ljudima/komunikacije, profil pravca i tarife.

O značenju kvalitete u transportu svjedoči i zajednička prometna politika Europske unije kojom su definirana tri još uvijek važeća prioriteta, a to su [6, str. 153-168]:

- sigurnost,
- zaštita okoliša i korisnika usluge te
- unapređenje kvalitete prometnih usluga.

Stoga, kvaliteta i orijentiranost korisniku usluge postaje ključni čimbenik za uspjeh na tržištu u području prometnih usluga, u svrhu čega domaće transportne i logističke kompanije trebaju osigurati svoju strategiju prateći praksu europskih transportno-logističkih kompanija s ciljem uspostavljanja, održavanja i kontinuiranog unapređenja kvalitete svojih transportno-logističkih usluga.

## **2.2. Standardizirana baza za definiranje, osiguranje i upravljanje kvalitetom prometne usluge**

Kvaliteta i standard (norma) čine jedinstvo s obzirom da je standard ništa drugo nego propisana kvaliteta, ali i mjerilo ostvarene kvalitete. To znači da bez jasnih i razumljivih standarda nema kvalitete koja bi trebala biti mjerljiva veličina.

Kvaliteta mora biti stalna i kontinuirana. Dokaz za to su **ISO certifikati kvalitete** (ISO 9000, 9002, 9003 i 9004) koje izdaju verificirane certifikacijske institucije, a koji imaju „ograničen vijek trajanja“, odnosno vrijede tri godine te se provjeravaju svakih šest mjeseci.

Sudionici u proizvodnji transportno-logističke usluge moraju pažljivo osmisliti i primijeniti strategiju za osiguranje kvalitete usluga na određenom prometnom pravcu. Uspostavljanje, održavanje kao i neprekidno unapređenje kvalitete transportno-logističke usluge podrazumijeva ispunjenje dvaju osnovnih preduvjeta, a to su:

- definiranje kvalitete usluge i
- uspostavljanje sustava kvalitete za osiguranje kvalitete usluge.

Definiranje i primjena sustava kvalitete u prometnim uslugama specifičan je zadatak, s obzirom na nepostojanje odgovarajućih standarda. Iz toga je razloga od velikog značaja definirati metodološku osnovu za ostvarenje primarnih preduvjeta za uspostavljanje, održavanje i unapređenje kvalitete transportno-logističkih usluga, pri čemu su na raspolaganju standardi ISO 9000 čije definicije i usvajanje u području prometnih usluga traži dodušne izvjesne profesionalne napore.

Jedna od temeljnih odluka u osiguranju sustava upravljanja kvalitetom je usvajanje modela sustava kvalitete prometne usluge, što može biti učinjeno temeljem sustava standarda ISO 9001. U skladu s temeljnim aktivnostima transporta i logističkih operatora, sustav standarda ISO 9002 je pravi izbor. ISO 9002 je identičan s ISO 9001, osim što ne sadrži zahtjeve dizajna i razvoja. Ipak, on je kompleksniji u odnosu na ISO 9003 koji je napravljen za organizacije koje jedino zahtijevaju konačnu inspekciju i testiranje svojih proizvoda i usluga.

Uz prihvaćanje toga, primjena sustava kvalitete treba biti realizirana slijedeći 19 standardnih elemenata iz sustava standarda ISO 9002. Ti standardni elementi trebaju biti dokumentirani u priručniku kvalitete, osnovnom dokumentu primijenjenog sustava prema ISO 10013 standardu. Osim odabira sustavnog modela, primjena podrazumijeva prilagodbu i specificiranje kvalitativnih termina vezanih za transport i logističke usluge što treba biti bazirano na sustavu ISO 8402, koji uključuje rječnik pojmova i definicija. Nakon odabira sustavnog modela, trebaju se odrediti elementi i struktura sustava kvalitete na način da sustav odgovara konkretnoj aktivnosti kompanije ili da joj se na najbolji način prilagođava. U tome, sustav 9000-1 pomaže u sljedeća tri aspekta:

- daje principe kvalitete koji praktički mogu biti principi sustava kvalitete svakog poduzeća pa tako i prometnih,
- Sadrži principe o tome kako izabrati i primijeniti standarde sustava kvalitete za vlastite ciljeve unutarnje kvalitete organizacije i
- određuje ciljeve vanjske kvalitete.

Temeljem spomenutih principa u narednoj su tablici prikazani **principi primjene sustava kvalitete u području transportno-logističkih usluga.**

*Tablica 1. Principi razvoja osiguranja kvalitete transportno-logističkih usluga prema sustavu ISO 9000-1*

PRINCIPI RAZVOJA OSIGURANJA TRANSPORTNO-LOGISTIČKE KVALITETE	
1.	determiniranje i reguliranje glavnih dijelova i odgovornosti u svezi s kvalitetom
2.	istraživanje i udovoljavanje očekivanjima i zahtjevima organizacije
3.	uzimanje u razmatranje nekoliko grupa proizvoda ( <i>hardware, software</i> , materijali, usluge) i njihovih karakteristika
4.	definiranje četiri elementa kvalitete ( marketing, planiranje, proizvodnja, korištenje)
5.	prepoznavanje orijentacije procesa, sustavu upravljanja kvalitetom treba pristupiti kao procesu, smisao orijentacije procesa je u tome što svaki proces ima svoje ulaze, transformacije, izlaze
6.	princip mreža: procesi kreiraju mreže
7.	prepoznavanje činjenice da je sustav kvalitete sam za sebe mreža, pa bi trebao biti harmoniziran
8.	sustav kvalitete bi se trebao istraživati i provjeravati kontinuirano
9.	vrijednost proizvoda uključuje oboje: kvalitetu i cijenu, budući da cijena nije element kvalitete
10.	korisnik osim kvalitativnih karakteristika uzima u obzir dodatne vrijednosne elemente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• tržišnu situaciju i strategiju isporučitelja</li> <li>• financijsku situaciju i strategiju isporučitelja</li> <li>• situaciju na temu ljudskih resursa i strategiju isporučitelja</li> </ul>
11.	težnje trebaju biti usmjerena na: <ul style="list-style-type: none"> <li>• udovoljavanje svim korisnikovim očekivanjima</li> <li>• određivanje ciljeva i dužnosti u svezi s kvalitetom</li> <li>• razvoj mogućih rizika i prednosti</li> </ul>

*Izvor: Management-Concept and Quality - Strategic Elements of Transport Logistics Services, Periodica Politechnica, Ser. Soc. Man. Sci., 9(2001), 2, str. 153-168.*

Osim principa sustava kvalitete, neophodno je definirati i osnovne elemente koje treba sadržavati sustav kvalitete što je moguće temeljem principa sustava standarda ISO 9004 koji predstavlja navedene elemente. Pored toga, karakteristike transportno-logističkih usluga bi trebale uzeti u obzir redom: uslugu, pružanje usluge i kontrolu usluge što je detaljnije elaborirano u ISO 9004-2 standardu u odnosu na upravljanje, izvore, dokumentaciju i operativne podsustave. I na kraju, reguliranje inspekcija i pregledavanje sustava kvalitete koji su detaljno opisani u standardu ISO 10011-1, mogu u tu svrhu poslužiti i kod transportno-logističkih usluga.

### 3. PRETPOSTAVKE I CILJEVI OSIGURANJA KVALITETE TRANSPORTNO-LOGISTIČKE USLUGE

Uspjeh u postizanju željenih rezultata pri izgradnji kvalitete transportno-logističkih usluga zahtijeva: marketinški pristup, ideju, zamisao i njenu razradu i operacionalizaciju ideje. U tom je smislu, nadalje, definiran: način planiranja kvalitete prometne usluge s obzirom na osnovne postavke i ciljeve kojima sustav kvalitete mora udovoljiti.

#### 3.1. Pretpostavke osiguranja kvalitete

Procesi čijim ostvarenjem nastaje prometna usluga angažiraju ljudske i tehničke potencijale koje je potrebno neprekidno modernizirati i ujednačavati. Drugim riječima, to znači da razvojna ujednačenost prometne infrastrukture, suprastrukture, tehnologije i kadrovskih potencijala čine preduvjet za kvalitetan marketinški pristup, kreativnost u oblikovanju, prezentiranje, te ekonomsku prihvatljivost prometnih usluga.

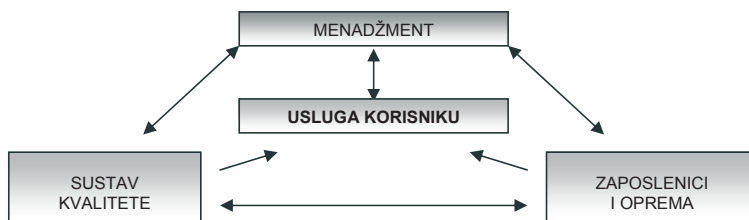
Ono što je dodatno potrebno utvrditi su:

- osnovne radnje koje znatnije utječu na utvrđena svojstva prometne usluge;
- odabir svojstava i načina provođenja analiza, radnji i postupaka koji osiguravaju proklamiranu kvalitetu;
- metode kojima se vrednuju odabrana svojstva;
- sredstva s pomoću kojih se može utjecati na svojstva ili upravljati svojstvima unutar utvrđenih granica.

Kao temelj ili baza za razradu strategije kvalitete transportno-logističkih usluga može poslužiti tzv. „**trokut osiguranja sustava kvalitete**“ prikazan na shemi 2., u čijem je centru usluga korisniku, odnosno konačni korisnik usluge ili sudionik u proizvodnji usluge. Drugi dio trokuta su tri elementa koji trebaju biti balansirani. Među njima je važan element odanost menadžmentu kao glavna politika transportno-logističkih poduzeća (imidž, ciljevi, strategija) unutar kojega politika kvalitete određuje budući uspjeh i kvalitativnu poziciju organizacije.



Shema 2. Transportno-logistički trokut osiguranja sustava kvalitete

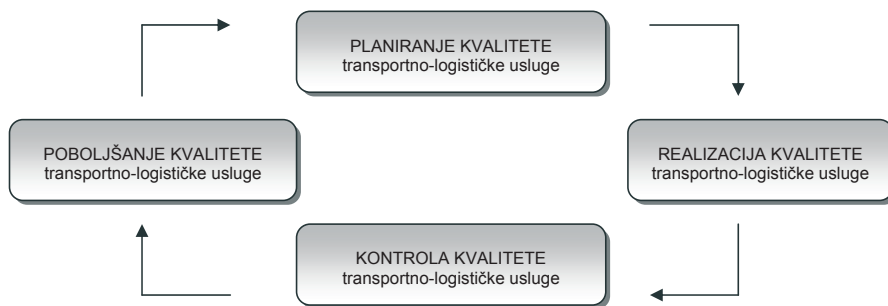


Izvor: Autorica

Kvaliteta prometne usluge kao složen ciklus (Shema 3.) treba obuhvaćati realizaciju sljedećih zadataka: **planiranje kvalitete, realizacija kvalitete, kontrola i ocjena kvalitete, te poboljšanje kvalitete.**

Faza planiranja i poboljšanja kvalitete spada u domenu upravljanja, budući da na temelju iskustava iz prakse (realizacija kvalitete) i novih spoznaja (istraživanje) menadžment razrađuje način poboljšanja kvalitete i to unosi u novi plan kvalitete. Time se ciklus kvalitete prometne usluge ponavlja budući da se temelji na konstantnom poboljšanju. Za osiguranje sustava kvalitete, planiranje kvalitete pri čemu je krajnji cilj učinkovito pridobivanje korisnika prometne usluge, a time i povećanog obujma rada u putničkom i teretnom prijevozu treba provoditi s tehničkog, tehnološkog, ekonomskog i tržišnog aspekata.

Shema 3. Ciklus kvalitete transportno-logističke usluge



Izvor: Autorica

Osiguranje sustava kvalitete općenito, pa tako i u slučaju transportno-logističkih usluga je kontinuiran proces budući da se zahtjevi korisnika neprestano mijenjaju u smislu da traže bolje i više. Pri tome treba reći da i sama ponuda utječe na formiranje i mijenjanje njihovih zahtjeva i želja. U svezi s ponudom treba spomenuti prisutnost konkurencije koja kod korisnika povećava slobodu izbora.

Trajnost aktivnosti zahtijeva, s obzirom na interdisciplinarnost problematike, osposobljene kadrove i kvalitetnu strukturu zaposlenih za osiguranje kvalitete. Sve su navedene aktivnosti uzaludne ukoliko se ne ostvari zadovoljstvo i povjerenje korisnika prometne usluge. Stoga, korisničke potrebe izražene razinom zahtijevane usluge, analize ostvarenja opće djelotvornosti i učinkovitosti procesa, promjene nastale primjenom novih suvremenih tehnologija, kao i

optimizacija troškova povezanih s kvalitetom, trebaju predstavljati okosnicu svake aktivnosti, budući da se samo sustavnim pristupom mogu eliminirati eventualni propusti.

Iz navedenih zadataka za realizaciju sustava kvalitete, vidljivo je da je pristup kvaliteti evoluirao od pojma vezanog za proizvodnju do pojma vezanog za upravljanje što potvrđuje i definicija *Total Quality Management*-a (TQM). Polazeći od značenja pojma „kvalitete“ (*qualitas* - lat. kakvoća, svojstvo, vrsnoća neke stvari, vrednota, odlika, značajka, sposobnost), značenja pojma „totalan“ (*totus* – lat. cio, sav, čitav, cjelokupan, ukupan, posvemašnji, potpun, sveobuhvatan) te značenje pojma „menadžer“ (*manager* – engl. upravitelj, poduzetnik, rukovodilac), pojam *Total Quality Management* – TQM može se prevesti kao “upravljanje cjelokupnom (ukupnom ili potpunom) kvalitetom”. Vođen korisnikom usluge te potpuno orijentiran na tržište, TQM predstavlja sustav unaprjeđenja, povećanja fleksibilnosti, efektivnosti i efikasnosti poslovanja. Temelji se na konceptu stalnog unaprjeđenja i poboljšavanja procesa na trajnoj kvaliteti, timskom radu, što ima za rezultat stalno napredovanje.

Definirajući razinu kvalitete potrebno je uzeti u obzir i troškove kvalitete koji se odnose na troškove postizanja i održavanja kvalitete, a mogu se podijeliti u dvije osnovne skupine [4., str. 81-95]:

- interni troškovi kvalitete – troškovi marketinga, troškovi planiranja, troškovi dizajna proizvoda i usluga, troškovi planiranja procesa i izrada specifikacije (standarda), troškovi istraživanja uzroka propusta i pogrešaka, troškovi kontrole materijala, proizvoda i usluga, troškovi unaprjeđenja kvalitete, troškovi obrazovanja, i dr.
- eksterni troškovi kvalitete: troškovi zamijene proizvoda, propusti zbog lošije kvalitete, i dr. troškovi koji se mogu mjeriti i evidentirati u poduzeću.

Međutim najveći, nemjerljivi gubici, kada je posrijedi transportno-logističke usluga, su sljedeći eksterni troškovi kvalitete: izgubljeni ugled na tržištu, gubitak povjerenja kupaca, smanjenje konkurentne sposobnosti, gubitak tržišta, niže cijene, manji prihodi, (...). Naime, definirajući razinu kvalitete potrebno je objektivizirati troškove kvalitete, ali i uporabnu vrijednost novoponuđene transportno-logističke usluge. Optimizacijom tih veličina dobiva se rezultanta tehničko-ekonomske i tržišno prihvatljive razine kvalitete.

Učinkovitost i djelotvornost u zadovoljenju korisničkih potreba zahtijeva poznavanje svih onih potprocesa, elemenata i čimbenika koji određuju proces proizvodnje prijevozne usluge, a koji su međusobno povezani i isprepleteni. Samo je tako moguće ostvariti sustav kvalitete, upravljanje kvalitetom prema utvrđenim ciljnim vrijednostima te zadovoljavajuće poslovne rezultate koji ne dolaze sami od sebe već zahtijevaju adekvatnu strategiju upravljanja i planiranja svih aktivnosti u svrhu konkurentnosti na tržištu prometnih usluga.

### 3.2. Ciljevi osiguranja kvalitete

Navedene značajke sustava kvalitete transportno-logističke usluge i mogućnost valoriziranja određenog prometnog pravca na tržištu prometnih usluga predodređuju budućnost poslovanja pa se stoga ciljevima koji se uvođenjem sustava kvalitete žele postići treba posvetiti posebna pažnja. Tako se prema ljestvici prioriteta, razlikuju tri osnovna cilja:

- zadovoljenje potreba korisnika,
- neprekidno poboljšanje prijevoznih, prometnih i popratnih logističkih usluga, te
- zaštita okoliša i zahtjevi društvene zajednice.

Kao najvažniji cilj na prvom se mjestu ističe **zadovoljenje potreba korisnika** što je razumljivo s obzirom da stvaranje transportno-logističke usluge nije samo sebi svrhom, već ima za zadatak zadovoljiti potrebe prometnog tržišta prevozeći putnike i robu prema namjeravanom odredištu u određenom razdoblju, te nudeći široku lepezu popratnih logističkih usluga. Korisnik transportno-logističke usluge ime središnje mjesto, budući da upravo njegovo zadovoljstvo, odnosno nezadovoljstvo (posredno ili neposredno) definira i određuje razinu kvalitete prijevozne usluge. Drugim riječima, ocjenu konačne kvalitete određuje odnos realiziranih želja i stvarnih potreba korisnika i finalnog proizvoda – transportno-logističkim uslugama. Sukladno dobivenoj ocjeni, može se očekivati povoljan ili nepovoljan rezultat sa svim reperkusijama koje on generira.

Drugo mjesto na ljestvici prioriteta zauzima neprekidno **poboljšanje transportno-logističke usluge**. Ostvarenje kvalitete provodi se preko kontrolnih funkcija čija se osnovna zadaća svodi na utvrđivanje podudarnosti projektirane i realizirane prometne usluge.

**Zaštita okoliša i zahtjevi društvene zajednice** sljedeći je cilj uvođenja sustava kvalitete. S obzirom da je zaštita okoliša i upravljanje okolišem dominantno područje ne samo u najširem pojmu kvalitete, već i u opstanku ljudske vrste, aktivnost na području zaštite okoliša zadatak je koji treba prihvatiti kao jedan od temeljnih čimbenika osnovne kvalitete ljudske vrste i kvalitete življenja. Budućnost sustava osiguranja i upravljanja kvalitetom temelji se na čvršćem povezivanju s ekološkim i sigurnosnim kriterijima kao logičnom pretpostavkom ostvarivanja totalnog upravljanja kvalitetom. Stoga, uvažavanje i težnja realizaciji ovoga cilja obvezuje prijevoznike i sve druge subjekte koji sudjeluju u proizvodnji prometne usluge na stalnu kontrolu i kontinuirano poboljšanje utjecaja na okoliš u svim fazama pripreme i realizacije usluge što stvara uvjete za pružanje kvalitetne usluge uz maksimalno očuvanje prirodnih resursa.

U odnosu na navedeno može se zaključiti da je osnovni cilj osiguranja sustava kvalitete u proizvodnji transportno-logističke usluge na određenom prometnom pravcu povećanje vrijednosti usluge. Pri tome treba istaknuti da proizvod ili usluga ne udovoljava kvaliteti u potpunosti: ukoliko je opasan za okolinu ili zdravlje, ukoliko nije siguran i ukoliko ne odgovara uvjetima navedenim u ugovoru (o prijevoznoj, transportno-logističkoj usluzi).

Svi ti zahtjevi zajedno s kvalitativnim zahtjevima mogu se definirati kao „**vrijednost transportno-logističke usluge**“. U isto vrijeme ukoliko svi kvalitativni zahtjevi na zadovoljavaju obećanu razinu to definira kvalitetu usluge. Stoga se iz toga može zaključiti da je najvažniji cilj osiguranja sustava kvalitete onaj koji se odnosi na postizanje što veće vrijednosti usluge.

Spomenuta vrijednost transportno-logističke usluge određena je odgovarajućim kvalitativnim kriterijima, koji se mogu podijeliti na (Tablica 2.):

- kriterije transporta,
- kriterije usluge i
- logističke kriterije.

Tablica 2. Kvalitativni kriteriji transportno-logističke usluge

KRITERIJI	TRANSPORTNI KRITERIJI	KRITERIJI USLUGE	LOGISTIČKI KRITERIJI
P O T K R I T E R I J I	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pouzdanost</li> <li>• udovoljavanje vremenskim ograničenjima</li> <li>• točnost</li> <li>• fleksibilnost</li> <li>• sprječavanje nezgoda</li> <li>• praćenje,</li> <li>• informacije o transportu</li> <li>• sprječavanje oštećenja</li> <li>• raspoloživost transportnih kapaciteta</li> <li>• pravodobna doprema/ otprema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kvalificiranost</li> <li>• motivacija</li> <li>• osjetljivost</li> <li>• predusretljivost</li> <li>• kvalificiranost za poslove pregovaranja</li> <li>• pouzdanost</li> <li>• impresija</li> <li>• odgovornost</li> <li>• poznavanje tržišta</li> <li>• pravila marketinga</li> <li>• brzina dostave</li> <li>• lakoća anketiranja</li> <li>• prisutnost na skali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostava iz prve ruke</li> <li>• mogućnost prodaje i kupnje</li> <li>• transportni lanac</li> <li>• carinjenje</li> <li>• osiguranje tereta</li> <li>• praćenje</li> <li>• konzultacije</li> <li>• dodatne logističke usluge</li> <li>• dostupnost</li> <li>• logistički operatori</li> </ul>

Izvor: Autorica

Sukladno činjenici da je opstojnost prometnog pravca na konkurentnom transportnom tržištu prvenstveno određena zahtjevima i potrebama trenutnih i potencijalnih korisnika, pri planiranju kvalitete transportno-logističke usluge neophodno je uzeti u obzir i „**strukturu preferencije kvalitativnih kriterija**”, odnosno strukturu značaja (težine) pojedinih kvalitativnih kriterija s aspekta korisnika usluge, te s aspekta pojedinih vidova prijevoza [7, str. 47-64]. Dakle, zadržati korisnika zadovoljnim postaje zadatkom od iznimne važnosti u osiguranju kvalitete prometne usluge, s obzirom i na još jedan razlog koji se odnosi na prekapacitiranost u prijevoznj industriji zbog koje se od prijevoznika i ostalih sudionika u proizvodnji prometne usluge sve više očekuje.

#### 4. ZAKLJUČAK

Da bi određeni prometni pravac i subjekti u proizvodnji transportno-logističke usluge na tom pravcu zadržali svoje mjesto na tržištu prometne usluge, moraju osigurati učinkovitost, usmjerenost korisnicima usluga, racionalnost, ekološku prihvatljivost i dominantnost kvalitetom ponuđene usluge. Usmjerenost prema korisnicima i fleksibilno reagiranje na zahtjeve tržišta stvaraju pretpostavke za ustrojavanje modernog i atraktivnog prometnog pravca i transportno-logističkih uslužnih subjekta koji sudjeluju u proizvodnji prometne usluge na tom pravcu. Stoga, valoriziranje prometnog pravca na tržištu prometnih usluga podrazumijeva i zahtijeva drugačije ponašanje, prihvaćanje i pridržavanje standarda i novih mjerila kvalitete transportno-logističke usluge.

Pri tom se prvenstveno misli na to da filozofiju opstojnosti prometnog pravca treba graditi na ostvarenju jamstva kvalitete cjelokupne prometne usluge, a upravljanje kvalitetom mora postati sastavni dio strategije planiranja valorizacije i konkurentnosti prometnog pravca.

Sustav kvalitete treba realizirati postupno „korak po korak“, slijedom zadatka koji se odnose na: ostvarenje kontrole kvalitete, osiguranje kvalitete i upravljanje kvalitetom. Stoga je

jedna od temeljnih odluka u osiguranju sustava upravljanja kvalitetom transportno-logističke usluge usvajanje modela sustava kvalitete. Navedeni je model moguće koncipirati korištenjem standardizirane baze za definiranje, osiguranje i upravljanje kvalitetom (sustav standarda ISO), sukladno svim pretpostavkama i ciljevima osiguranja kvalitete specifičnim za transportno-logističke usluge.

Kao najvažniji cilj na prvom se mjestu ističe zadovoljenje potreba korisnika što je razumljivo s obzirom da stvaranje transportno-logističke usluge nije samo sebi svrhom, već ima za zadatak zadovoljiti potrebe prometnog tržišta, odnosno zahtjeve, potrebe i interese korisnika usluga. Nemati kupca, odnosno korisnika usluge znači nuditi uslugu koju nitko ne treba. U skladu s time opstojnost prometnog pravca je upitna ukoliko se osnovno pravilo poslovanja ne temelji na zadržavanju postojećih korisnika i pridobivanju novih. Pri tome je prvenstveno potrebno poznavati trenutne i buduće potrebe, želje i očekivanja korisnika, kako bi se temeljem toga moglo realizirati ispunjavanje zahtjeva i eventualno premašivanje korisnikovih očekivanja. Samo se na taj način mogu ostvariti pozitivni rezultati u privlačenju korisnika prometnih usluga i robnih tokova na prometni pravac, što utječe na povećanje obujma prijevoza, prihoda i samog valoriziranja prometnog pravca.

## LITERATURA

- [1] Baričević, H., Tehnologija kopnenog prometa, Rijeka, Pomorski fakultet u Rijeci, 2001., str. 55.
- [2] Development of Asia-Europe Rail Container Transport Through Block-Trains, Northern Corridor of the Trans-Asian Railway, Economic and Social Commission for Asia and Pacific, United Nations
- [3] Efficiency and Quality, Thematic Synthesis of Transport Research results, European Commission Transport RTD Programme, Fourth Framework Programme, 6/22, October, 2001.
- [4] Avelin Holjevac, I., Kontroling-upravljanje poslovnim rezultatom, Opatija, Hotelijerski fakultet Opatija, 1998., str. 81.- 95.
- [5] Intermodal Quality, IV Framework Programme of the European Commission, Integrated Transport Chains, 1996-1999.
- [6] Management-Concept and Quality - Strategic Elements of Transport Logistics Services, Periodica Politechnica, Ser. Soc. Man. Sci. 9(2001), 2, str.153-168.
- [7] Poletan Jugović, T., Struktura preferencije kriterija pri izboru optimalnog prometnog pravca, Pomorstvo, 20(2006), 2, str. 47-64.
- [8] Poletan, T., A. Perić, A. Jugović, Quality of Transport-Logistic Service as Prerequisite for Competitiveness on European Transport Market, Proceedings ISEP 2004., 7-8. oktober, Ljubljana, 2004., str. 35-39.
- [9] Poletan, T., Višekriterijska analiza u valoriziranju Paneuropskog koridora V<sub>B</sub>, doktorska disertacija, Rijeka, T. Poletan, 2005.
- [10] Quality Indicators for transport Systems - QUITs, European Commission Transport RTD Programme, <http://www.cordis.lu/transport>
- [11] Zelenika, R., Prometni sustavi, tehnologija, organizacija, ekonomika, logistika, menadžment, Rijeka, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2002., str. 40- 41.

## A CONTRIBUTION TO THE DEFINITION OF TRANSPORT-LOGISTICS SERVICES OFFERED ON A TRANSPORT ROUTE

### SUMMARY

*The specific qualities of the transport market, reflected on the competitive relations of transport subjects and transport routes, imply seriousness in creating a complete service offered on a transport route. The transport service has to satisfy the increasing demands of the users, by being attractive, speedy, safe and offering a high-quality service. In that sense, the main goal of this research is to contribute to defining the transport-logistics services on the transport route as a complex phenomenon influenced by many circumstances and particularities of the transport market. In view of the determined goal, this paper aims at defining the theoretical guidelines on the quality of transport and of transport-logistics services, as well as the standardized basis for the definition, insurance and management of the transport service quality. A special analysis is carried out of the criteria and specific qualities of the transport market and of the demands of the transport service users, since the definition of the basic prerequisite conditions and goals for effecting an increasing quality and competitive level of the transport route services are directly conditioned by these criteria.*

**Key words:** *quality, transport-logistics service, transport route*

**Tanja Poletan Jugović, PH. D.**

*Faculty of Maritime Studies Rijeka*

*Studentska 2*

*51000 Rijeka*

*Croatia*