

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**POMEN HITRE POŠTE V MEDNARODNI LOGISTIKI**

Ljubljana, junij 2010

KLEMEN TROBEC

## IZJAVA

Študent Klemen Trobec izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom doc. dr. Petra Trkmana, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 POJEM LOGISTIKE IN NJEN RAZVOJ SKOZI ČAS.....</b>	<b>2</b>
<b>2 UMESTITEV IN ANALIZA TRGA HITRE POŠTE V SVETU.....</b>	<b>3</b>
2.1 Hitra pošta znotraj letalske tovarne panoge.....	3
2.2 Predstavniki mednarodne hitre pošte in njihovo delovanje na trgu .....	5
2.3 Delovanje omrežja hitre pošte .....	8
<b>3 PANOGA HITRE POŠTE V POVEZAVI S SVETOVNIM GOSPODARSTVOM.....</b>	<b>12</b>
3.1 Uporabniki mednarodne hitre pošte.....	12
3.2 Vpliv panoge hitre pošte na svetovno trgovino .....	13
3.3 Razlogi za uporabo mednarodne hitre pošte .....	15
3.4 Uporaba RFID v praksi hitre pošte.....	17
3.5 Znižanje stroškov poslovanja podjetij s pomočjo hitre pošte .....	18
3.6 Pomen velikih zbirnih centrov za lokalno gospodarstvo .....	19
3.7 Prihodnost panoge hitre pošte.....	20
<b>4 OMEJITVE STORITEV HITRE POŠTE.....</b>	<b>21</b>
4.1 Protikonkurenčna dejanja državnih monopolnih podjetij.....	21
4.2 Neučinkoviti carinski postopki.....	21
4.3 Omejitve pri svobodni uporabi letalskega prostora.....	22
4.4 Omejitev uporabe cestne infrastrukture.....	22
4.5 Neizkoriščeni potencialni trgi .....	22
<b>5 HITRA POŠTA V PRAKSI .....</b>	<b>23</b>
5.1 Predstavitev programa za pomoč uporabnikom .....	23
5.2 Uporabniki hitre pošte v praksi .....	25
<b>SKLEP.....</b>	<b>26</b>
<b>VIRI IN LITERATURA .....</b>	<b>27</b>

## KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Razdelitev letalske tovarne panoge .....</i>	<i>4</i>
<i>Slika 2: Globalni deleži celin v hitri pošti v letu 2008.....</i>	<i>7</i>
<i>Slika 3: Svetovno omrežje podjetja Fedex .....</i>	<i>10</i>
<i>Slika 4: Prikaz procesa hitre pošte ter osnovne odločitve.....</i>	<i>11</i>
<i>Slika 5: Deleži panog v mednarodni hitri pošti v letu 2008 .....</i>	<i>13</i>
<i>Slika 6: Prikaz komponent za delovanje sistema RFID v hitri pošti.....</i>	<i>17</i>

## UVOD

Mednarodna logistika je v današnjem poslovnem okolju pomemben sestavni del delovanja sodobnih podjetij. Veliko podjetij je z razvojem globalizacije prestopilo lokalne okvire in pričelo delovati na skupnem globalnem trgu. V današnjem času se vsako podjetje, ki posluje s tujino, sreča s problemom pretoka informacij in blaga. Za uspešno prisotnost na oddaljenih in neznanih trgih podjetja potrebujejo logistično storitev za zagotavljanje povezave med podjetjem in njihovimi kupci, dobavitelji in partnerji. Mednarodna hitra pošta ponuja podjetjem hiter, varen in zanesljiv prenos blaga po svetu. Podjetja uporabljajo hitro pošto za pošiljanje dokumentov, vzorcev, manjših količin blaga ter nadomestnih delov. Iz tega je razvidno, da podjetja s pomočjo hitre pošte predvsem širijo prodajo na tuje trge, pošiljajo pomembne dokumente, pogodbe ter rešujejo nepredvidene dogodke, ki zahtevajo hitro rešitev kjerkoli po svetu. Kljub novodobnim komunikacijskim možnostim morajo podjetja pri prodoru na tuje trge svojim kupcem pošiljati vzorčno blago, saj se ljudje raje in bolje odločamo, če blago vidimo, občutimo in preizkusimo.

Namen diplomskega dela je predstavitev pomena hitre pošte v mednarodni logistiki, njen vpliv na svetovno gospodarstvo ter tehnološke izboljšave, ki jih je ta smer logistike razvila in ponudila v praksi.

Cilj diplomske dela je prikazati in raziskati panogo hitre pošte. Znotraj panoge so glavni cilji preučitev trga hitre pošte, ugotovitev pomena hitre pošte za gospodarstvo v svetu ter prikaz delovanja sistema hitre pošte. Poleg omenjenih teoretičnih razlag je cilj raziskati še informacijske inovacije, ki so jih uvedli in ponudili trgu predstavniki hitre pošte, predstavitev konkretnega programa za podporo uporabniku in primera dveh slovenskih uporabnikov hitre pošte iz prakse.

Pisanja diplomskega dela sem se lotil tako, da sem podrobno preučil strokovno literaturo na področju delovanja in pomena hitre pošte. V pomoč so mi bili slovenski in tuji članki in prispevki, ki se ukvarjajo z omenjeno problematiko. Ostale informacije sem pridobil s pomočjo svetovnega spleta in knjig s področja mednarodne logistike. Podatke glede praktičnih primerov sem pridobil s pomočjo intervjujev z uporabniki hitre pošte, program za naročanje pa sem preučil na osnovi navodil za uporabo. Smiselno sem povzel tuje in domače avtorje ter dodal svoj pogled na obravnavano problematiko.

Struktura diplomskega dela obsega pet poglavij. Prvo poglavje opisuje razvoj in pomen logistike skozi čas. Drugo poglavje prehaja na analizo trga hitre pošte ter njegovo umestitev znotraj letalske tovarne panoge. Predstavljena je razdelitev letalske tovarne panoge, opis predstavnikov hitre pošte ter njihovo delovanje na trgu. Na koncu poglavja so prikazani deleži prometa posameznih celin v hitri pošti in podroben opis delovanja omrežja hitre pošte ter predstavitev glavnih težav in možne rešitve zanje. V tretjem poglavju je opisana povezava hitre pošte s svetovnim gospodarstvom. Opisuje vpliv hitre pošte na njene uporabnike, razloge

za uporabo, možnost znižanja stroškov s pomočjo hitre pošte ter njeno prihodnost. Četrto poglavje opisuje omejitve in težave, s katerimi se srečujejo predstavniki hitre pošte pri svojem delovanju po svetu. V petem poglavju je predstavljen program za podporo uporabnikom. Na koncu petega poglavja sta opisana še praktična primera dveh slovenskih uporabnikov hitre pošte.

## 1 POJEM LOGISTIKE IN NJEN RAZVOJ SKOZI ČAS

Beseda logistika izvira iz grške besede *logistikos*, ki pomeni biti večč in izkušen v oceni, presoji vseh elementov za odločanje v pomembnih strateških in taktičnih odločitvah, oziroma iz francoskega glagola *loge*, ki pomeni »nastaniti« (Križman, 2010, str. 5).

Vojaška industrija je pomen tega glagola skozi čas razširila ne samo na nastanitev vojske, temveč tudi na njeno oskrbovanje. Dolgo časa je bila logistika predmet načrtnih obravnavanj in razprav le na vojaškem področju. Z uvajanjem kapitalističnega gospodarstva je proizvodnja pričela teči preko proizvodnih enot. Namen proizvodnih enot ni bil več v zadovoljevanju potreb lastnih udeležencev, temveč trga. V tem času se je začelo tudi osvajanje kolonij, kar je skupaj s spremenjeno proizvodnjo zahtevalo izpopolnjevanje logističnih sistemov za vzdrževanje tokov materialnih dobrin in ljudi. Pomembno vlogo za dokončni preboj logistike v gospodarstvo je imela druga svetovna vojna. Zaradi potreb ZDA pri oskrbi zavezniških sil na vseh koncih sveta so morali vzpostaviti ustrezen logistični sistem, ki ga pred njimi s tako učinkovitostjo in v takem obsegu ni vzpostavil še nihče. Po vojni so omenjeni sistem prevzela podjetja, ki so ga vpeljala v gospodarstvo. Vendar logistika še vedno ni bila usklajena in je v podjetjih delovala v sklopu različnih oddelkov.

V šestdesetih letih se je integrirani logistični sistem izpopolnil do stopnje, da je omogočal prihranke pri vhodu in izhodu materialov, zniževanju stroškov vzdrževanja, kar je bila osnova za uvedbo danes znanega sistema dostave ob pravem času (angl. »*just in time*«). V osemdesetih letih je logistika pričela sprejemati zahtevno nalogo povezovalca med notranjim in zunanjim svetom podjetja. S procesom izločanja postranskih dejavnosti, ki ne predstavljajo osnovne dejavnosti podjetja, so iz proizvodnih procesov logistiko pričeli izvajati samostojni logistični operaterji. Tako logistika ni bila več v funkciji povezovalca posameznega podjetja z zunanjim svetom, temveč povezovalca med različnimi podjetji in je prevzela funkcije uravnavanja tokov materialnih dobrin vse do končnega potrošnika (Jerman, 2009, str. 15-22).

Svetovna trgovinska organizacija logistiko in transport uvrščata v skupino storitev, ki zajemajo distribucijo, trženje, prodajo, pripravo in izvedbo določene storitve (Župančič, 1998, str. 13). V današnjem času predstavlja logistika gospodarsko dejavnost, katere funkcija je uravnavanje tokov materialnih dobrin od njihovega izvora skozi različne stopnje proizvodnje do končnega porabnika. Poslovni pomen logistike lahko opredelimo kot ogrodje za poslovno načrtovanje z materiali, storitvami, informacijami in tokovi kapitala. Obsega vedno bolj

zapleten informacijski, komunikacijski in kontrolni sistem, ki ga zahteva današnje poslovno okolje (Jerman, 2009, str. 15-22).

Glavni cilji dobrega vodenja logističnih storitev so (Logožar, 1999, str. 13):

- znižanje stroškov logistike. Stroški logistike dosegajo včasih v podjetjih tudi do 30 odstotkov in več prodajne cene. Nižje stroške se doseže s skrajšanjem poti, znižanjem zaloga, z naročanjem primernih količin blaga, s koncentracijo tovorov, pravilnim pakiranjem, z uvedbo ustrezne mehanizacije, sodobno informacijsko tehnologijo itd.
- izboljševanje kakovosti logistike pri kupcih, kar dosegamo na primer z večjo hitrostjo in točnostjo dobav, z opravljanjem logističnih storitev » od vrat do vrat », z dobavo blaga ob pravem času in na pravem kraju, veliko zanesljivostjo, dostavo blaga v zahtevani obliki in nepoškodovano, s primerno ceno itd.
- varstvo okolja – nanj najbolj vplivajo zlasti trije elementi logistike, in sicer: pakiranje (embalaža), transport (onesnaževanje zraka in voda, hrup) in skladiščenje (izraba prostora).
- humanizacija dela – pri organiziranju in izvajanju logističnih dejavnosti je potrebno posebno pozornost posvečati delovnemu okolju in preprečevanju poklicnih bolezni.

## **2 UMESTITEV IN ANALIZA TRGA HITRE POŠTE V SVETU**

Globalizacija svetovnega gospodarstva pomeni, da se podjetja širijo preko državnih meja in delujejo na enotnem globalnem trgu. Prometne in logistične storitve so zato ključne za zmanjšanje pretočnega časa pri posredovanju izdelka na trg. Logistični ponudniki tako s svojim razvejanim omrežjem omogočajo učinkovitejšo uporabo proizvodnih faktorjev ter s konkurenco med seboj tudi nižje stroške mednarodnih prevozov.

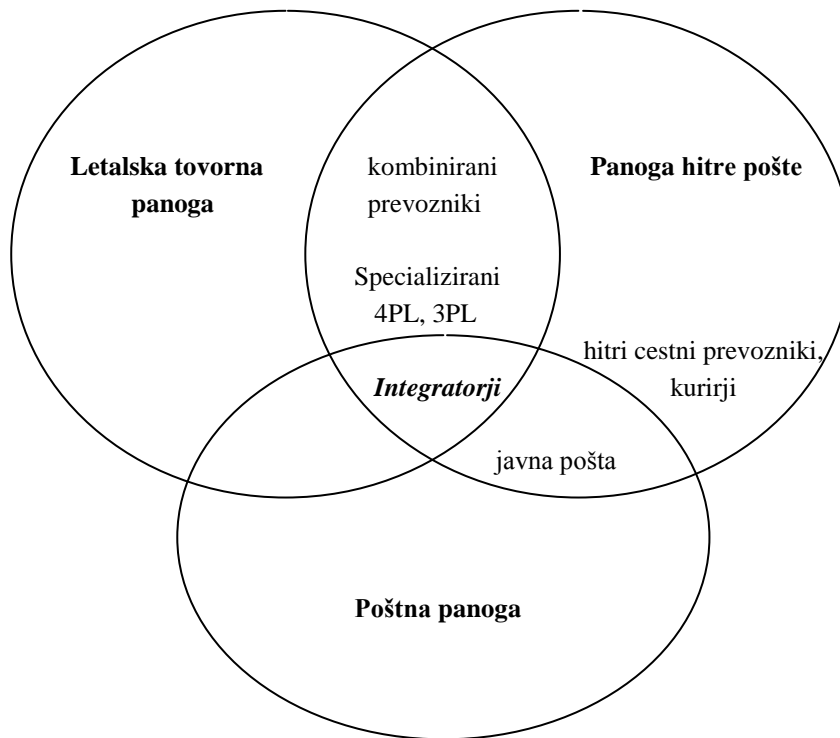
V zadnjem desetletju se je povečalo tudi število potreb po zanesljivih ter hitrih dostavah. K temu so pripomogli vse bolj časovno občutljivi izdelki s kratkim življenjskim ciklom (visoko tehnološki izdelki, tekstil, farmacevtski izdelki itd.) Ob vedno večji potrebi po hitri ter zanesljivi dostavi so se pojavila globalna logistična podjetja, ki svojim uporabnikom zagotavljajo hitro, zanesljivo ter visoko integrirano storitev hitre pošte. V zadnjem desetletju se je uporaba mednarodne hitre pošte povečala za več kot dvakrat glede na stopnjo rasti svetovnega letalskega prometa (Onghena, 2008, str. 3).

### **2.1 Hitra pošta znotraj letalske tovarne panoge**

Segment letalskega tovornega prometa lahko razdelimo na dve glavni vrsti. To sta tovorni letalski transport (težak tovor) ter hitra pošta (lažje pošiljke), nadaljnje pa ga lahko delimo na:

- Splošna, tradicionalna tovorna panoga,
- Panoga hitre pošte,
- Poštna panoga.

*Slika 1: Razdelitev letalske tovarne panoge*



*Vir: E. Onghena, The integrator market: Actors and their strategies, 2008, str. 7-8.*

Na sliki 1 je prikazana razdelitev letalske tovarne panoge po posameznih predstavnikih. Ponudniki letalskega tovornega transporta zagotavljajo dostavo od letališča do letališča. To je najpogostejša in najstarejša vrsta pretoka tovora v letalskem tovornem prometu. Ponudniki so osredotočeni na prevoz specializiranih in konsolidiranih tovorov, ki so združeni iz različnih strank in se prevažajo kot ena velika pošiljka. Predstavniki splošne tovarne letalske panoge so Cargolux, Polar Air Cargo, Nippon Cargo Airlines, MK Airlines itd.

Osnovna dejavnost hitre pošte je zagotavljanje dodane vrednosti transportu, prevoz od vrat do vrat in dostave naslednji dan oziroma časovno določena dostava. Poleg štirih integratorjev so tu še GLS, Logistics Systems ter Ziegler Express, ki večino svojega posla opravijo po cesti znotraj Evrope. Kljub cestni distribuciji strankam omogočajo dostavo od vrat do vrat ter ponujajo integrirano storitev. Njihova storitev ima nekoliko daljše tranzitne čase ter manjšo informacijsko podporo (Onghena, 2008, str. 7-8).



Kombinirani in specializirani letalski prevozniki se nahajajo na stičišču tovarne ter hitre letalske panoge. Predstavljajo prevoznike, ki ponujajo nekatere storitve sami, druge pa preko partnerjev in podizvajalcev. Ponudniki celostnih storitev menedžmenta oskrbovalne verige (angl. *fourth-party logistics provider-4PL*) in ponudniki kompleksnih, specializiranih storitev menedžmenta oskrbovalne verige (angl. *third-party logistics provider-3PL*) so prevozniki, ki ponujajo individualni pristop k posameznemu logističnemu projektu. Od podjetij prevzemajo njihovo celotno logistiko. Poskušajo sodelovati tako s hitrimi kot s tovarnimi letalskimi prevozniki. Pod oznako 3PL se označuje prevoznike, ki ponujajo transport, skladiščenje, distribucijo, špedicijo, revizijo logističnih odločitev itd. 4PL pa so podjetja, ki v povezavi s ponudniki logističnih, tehnoloških storitev in s svojim znanjem oblikujejo in razvijajo celostne rešitve za dobavne verige. Takšni ponudniki so nevtralni, pri svojem delovanju pa uporabljajo logistične storitve preko sodelovanja z logističnimi specialisti na posameznem področju (Veselko, 2003, str. 8-14). V zadnjem obdobju se pojavljajo tudi 3PL ponudniki, ki od svojih strank prevzemajo celoten logistični proces. Včasih so ti ponudniki spadali pod tovarne letalske prevoznike ter so ponujali prevoze od pošiljatelja do namembnega letališča. Sedaj se vedno bolj nagibajo k hitri pošti in ponujajo vedno bolj integrirane storitve. Primeri teh tržnih udeležencev so Kuehne + Nagel, Schenker in Panalpina.

Javne poštne operaterje poznamo kot ponudnike javne poštne storitve. V preteklosti so pripadali samo poštni panogi, sedaj pa se razvijajo tudi v mednarodne hitre letalske prevoznike s svojo širitvijo iz matične države. Predstavniki omenjene industrije so Deutsche Post World Net, TPG, La Poste, Pošta Slovenije itd.

Integratorji, ki jih podrobneje proučujemo, so del vseh treh panog, saj s svojo mrežo nudijo širok portfelj storitev, vključno s tovarnim prevozom, hitro pošto ter običajno pošto. Sklep zgornje predstavitve je, da so meje med različnimi segmenti letalskega tovarnega prometa nejasne, saj se storitve, ki jih različni akterji ponujajo, med seboj prekrivajo. To pomeni zelo konkurenčen trg ter potrebo po sodelovanju med ponudniki (Onghena, 2008, str. 7-8).

## **2.2 Predstavniki mednarodne hitre pošte in njihovo delovanje na trgu**

V mednarodni hitri pošti delujejo podjetja, za katere pogosto slišimo izraz integratorji. V literaturi najdemo številne opredelitve integratorjev. Ena od njih pravi, da so integratorji vertikalno integrirana podjetja, ki zagotavljajo hitre, časovno določene dostave od vrat do vrat, prevoz pošiljk pa zagotavljajo s svojimi lastnimi prevoznimi sredstvi (letali, tovornjaki, dostavnimi vozili) in vse skupaj združijo z naprednim informacijskim in komunikacijskim sistemom (Zondag, 2006, str.11).

Najpomembnejše značilnosti ponudnikov hitre pošte tako so:

- dostave od vrat do vrat,

- lastna prevozna sredstva,
- močno razvita informacijsko-komunikacijska tehnologija (npr. sledenje, programi za podporo uporabnikom itd).

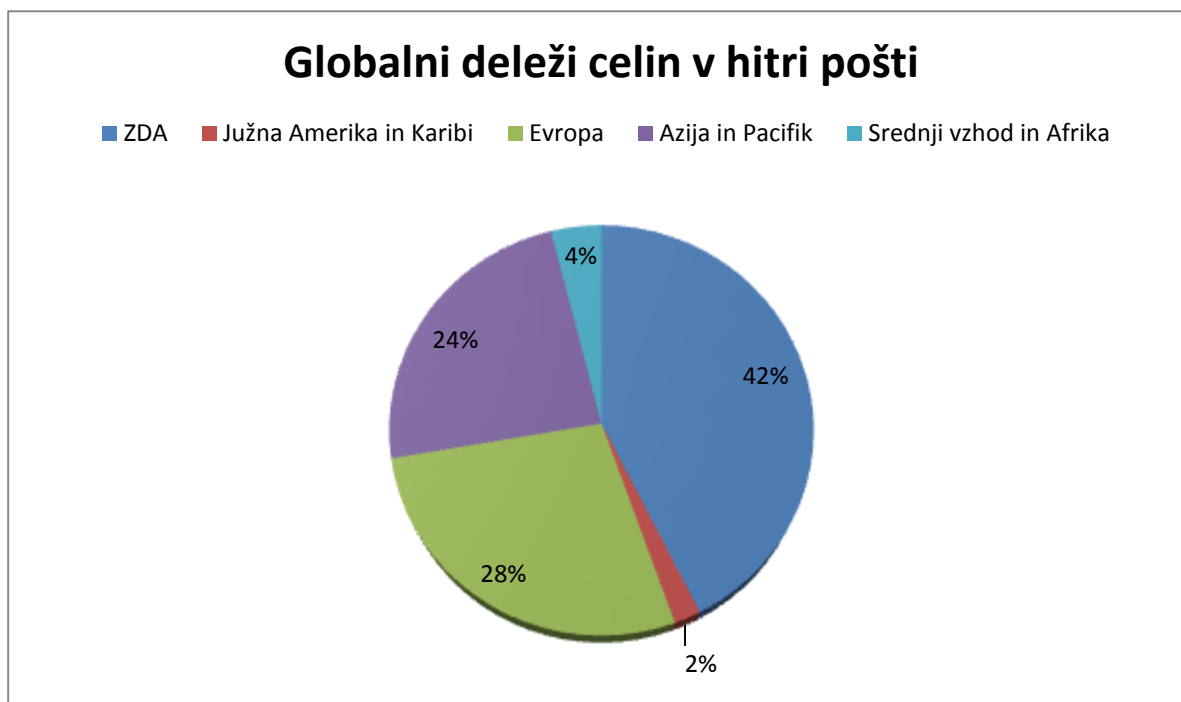
Poglavitna dejavnost hitre pošte je zagotavljanje prenosa pošiljk od vrat do vrat ter hitre dostave naslednji dan oziroma v časovno omejenem času. Časovno omejen čas v panogi hitre pošte pomeni dostavo pošiljk znotraj enega do treh delovnih dni. Najpogostejši predmeti, za katere se uporablja hitra pošta, so dokumenti, paketi, vzorci, trgovsko blago, nadomestni deli itd.

Globalni trg obvladujejo štiri največja podjetja v panogi. Ta podjetja so DHL, UPS, FedEx in TNT. Podjetja tudi tvorijo jedro hitre pošte ter konkurenco in sodelovanje na trgu. Vodilna štiri podjetja po oceni USASEAN Business Council iz leta 2005 predstavljajo približno 85 % svetovne hitre pošte. V tej izjemno konkurenčni panogi obstajajo še mnoga druga manjša logistična podjetja, ki pa niso sposobna uporabnikom zagotoviti tega, kar imajo integratorji. Manjši prevozniki sami ne morejo ponuditi uporabniku storitev tako učinkovito, hitro, zanesljivo in razpršeno na širok spekter destinacij (Onghena, 2008, str. 3–4).

Tržno strukturo, v kateri se pojavlja majhno število ponudnikov, ki imajo skupaj velik delež prodaje in zapleteno vedenje, imenujemo oligopol. Nova podjetja nimajo skoraj nobenih možnosti za vstop na trg. Ovire za vstop novih podjetij v oligopolno panogo so različne. Pri panogi hitre pošte je glavna ovira ekonomija obsega, dostop do tehnologije in stroški izgradnje logističnega omrežja. Ovire pa se pojavljajo tudi na strani dosedanjih ponudnikov. Gre za strateške odločitve glede cenovne politike, investicijske politike in množico drugih strateških odločitev. Tudi v panogi hitre pošte ponudniki zelo natančno spremljajo odločitve svojih konkurentov in morajo pri svojih odločitvah predvidevati tudi to, kako se bodo nanje odzvali konkurenti (Prašnikar & Domadenik, 2005, str. 249).

Vpogled v notranja razmerja hitre pošte razkriva deleže prometa v posameznih celinah v primerjavi s skupnim obsegom prometa. Kot je razvidno s slike 2, vidimo, da je največji delež prometa hitre pošte ustvarjen znotraj ZDA, in sicer 42 %, sledita Evropa z 28 % ter Azija s Pacifikom 24 %. Najnižji delež prodaje se ustvari v Južni Ameriki, na Karibih, Afriki ter Srednjem vzhodu. Rezultati kažejo, da prevladujeta trga, ki sta najbolj razvita v svetu. Na teh dveh trgih je največ medsebojnega sodelovanja zaradi dejstva, da gre za trga, na katerih je prisotnih več držav, kar pripomore k večji medsebojni trgovini (Oxford Economics, 2009, str. 8–9).

Slika 2: Globalni deleži celin v hitri pošti v letu 2008



Vir: Oxford Economics, *The impact of the Express Delivery Industry on the Global Economy*, 2009, str. 7.

Vodilni štirje ponudniki na trgu hitre pošte imajo zelo različen izvor in zgodovino. Ta vpliva na njihovo podjetniško kulturo ter na način strateškega razmišljanja in odločanja. Družba UPS je bila prvotno ustanovljena za namen cestne distribucije. Družba je v letalski mednarodni prevoz vstopila leta 1980 ter ustanovila lastno letalsko družbo UPS Airlines. Iz tu izhaja njena prevlada nad konkurenco v ZDA na področju cestnega prevoza še danes. Ravno nasprotno je Fedex začel svojo pot kot letalski prevoznik hitrih pošiljk preko noči. Leta 1997 se je Fedex na trgu pridružil svojemu konkurentu tudi pri cestni dostavi v ZDA. DHL je bil ustanovljen v ZDA za prevoz dokumentov z letali med celinami. Skozi sodelovanje in združitve z Deutsche Post je dobil dostop do najbolj obsežne distribucijske mreže v Evropi. DHL je najmočnejši v Evropi, kjer ima tudi najmočnejše letalsko omrežje. Za seboj pa ima tudi dobro razvito cestno omrežje. Nizozemski TNT je bil prvotno ustanovljen kot družba za cestne in železniške prevoze po Evropi. Leta 1987 je TNT začel usposabljanje tudi svoje evropsko letalsko omrežje in vstopil na trg hitre pošte (Onghena, 2008, str. 7-8).

UPS in DHL v svojem portfelju storitev ponujata tudi pomorski – ladijski promet. Oba sta pričela širiti svoj segment ponudbe v pomorskem transportu s pomočjo strateških prevzemov. Glavni motiv za vstop na omenjeni trg ni bil dobiček, ampak zadovoljstvo strank ter širši segment ponudbe. UPS ter DHL lahko tako lažje ponudita in dosežeta svoj položaj v menedžmentu dobavne verige svojih strank s širšim portfeljem storitev, medtem ko sta Fedex in TNT v glavnem osredotočena na prevoze sorodnih letalskih storitev z dodano vrednostjo, prisotnost na specifičnih trgih ter posebne letalske prevoze. Fedex se zavestno ni odločil

vstopiti v ostale segmente logistike zaradi nižje dodane vrednosti teh storitev. Podobno odločitev je sprejel tudi TNT (Frock, 2006, str. 61).

Danes so vsi štirje razširjeni po vsem svetu. Razlike pa se kažejo tudi v njihovi glavni storitvi, to je hitrem letalskemu prevozu pošiljk. Podjetja imajo zelo različne strategije širjenja. Največkrat uporabljena strategija je s prevzemi lokalnih logističnih podjetij. DHL ima v večini držav svoje lastno predstavništvo, medtem ko UPS in Fedex, ki izvirata iz ZDA, velikokrat v novih državah podeljujeta licence. Na največjem svetovnem trgu v ZDA sta glavna akterja UPS in Fedex. DHL in TNT na tem trgu nista izrazito prisotna, dostave pa v veliki meri izvajata preko podizvajalcev.

Vodilna štiri podjetja se kljub prevladujočemu položaju soočajo z vse večjo konkurenco ter novimi ponudniki na trgu. Novi konkurenti se pojavljajo oziroma razvijajo iz tradicionalnih špediterjev in tovornih letalskih prevoznikov, ki ponujajo vse bolj integrirane storitve. Glavni potencialni konkurenti so podjetja ABX Logistics Worldwide, Kuehne + Nagel in Panalpina (Onghena, 2008, str. 7-8).

### **2.3 Delovanje omrežja hitre pošte**

Predstavniki hitre pošte želijo svojim uporabnikom omogočiti storitev od vrat do vrat s časovno določenim časom dostave, pri tem pa ves nadzor nad logističnimi procesi ohraniti v svojih rokah. Od tu tudi zmožnost, da strankam ponudijo spremljanje pošiljke v tranzitu in napovedovanje dostave tudi do ure natančno (Muršič, 2008).

Da to omogočijo, večino svojega posla opravijo čez noč, ko ostalo gospodarstvo počiva, in na ta način izkoristijo mrtvi čas. Pri prevozu podjetja uporabljajo skoraj vsa prevozna sredstva (letala, tovornjake, dostavna vozila, vlake, kolesa ter seveda tudi peš). Pri pošiljkah, ki potujejo preko mednarodnih meja, ponudniki zagotavljajo izvedbo carinskih postopkov ter tudi začasno plačilo dajatev in davkov v državah uvoznicah. V zadnjem času je na trgu zaznati povpraševanje tudi po drugih logističnih storitvah, unikatnih za posamezno podjetje. Tako se vodilna štiri podjetja s svojimi strankami še bolj povezujejo in prevzemajo tudi notranjo logistiko ter ostale dobavne sisteme podjetij.

Logistika na področju letalske hitre pošte poteka v več fazah. Ko se podjetju pojavi potreba po tranzitu, pošiljke v tujino, in je pomembno, da prispe na cilj v čim krajšem času, pokliče na klicni center podjetja, ki ponuja logistiko hitre pošte oziroma preko spletnih informacijskih sistemov posameznega ponudnika posreduje zahtevek za pobiranje pošiljke. Podrobnejši opis logističnega informacijskega sistema za naročanje pošiljk je predstavljen v petem poglavju diplomskega dela.

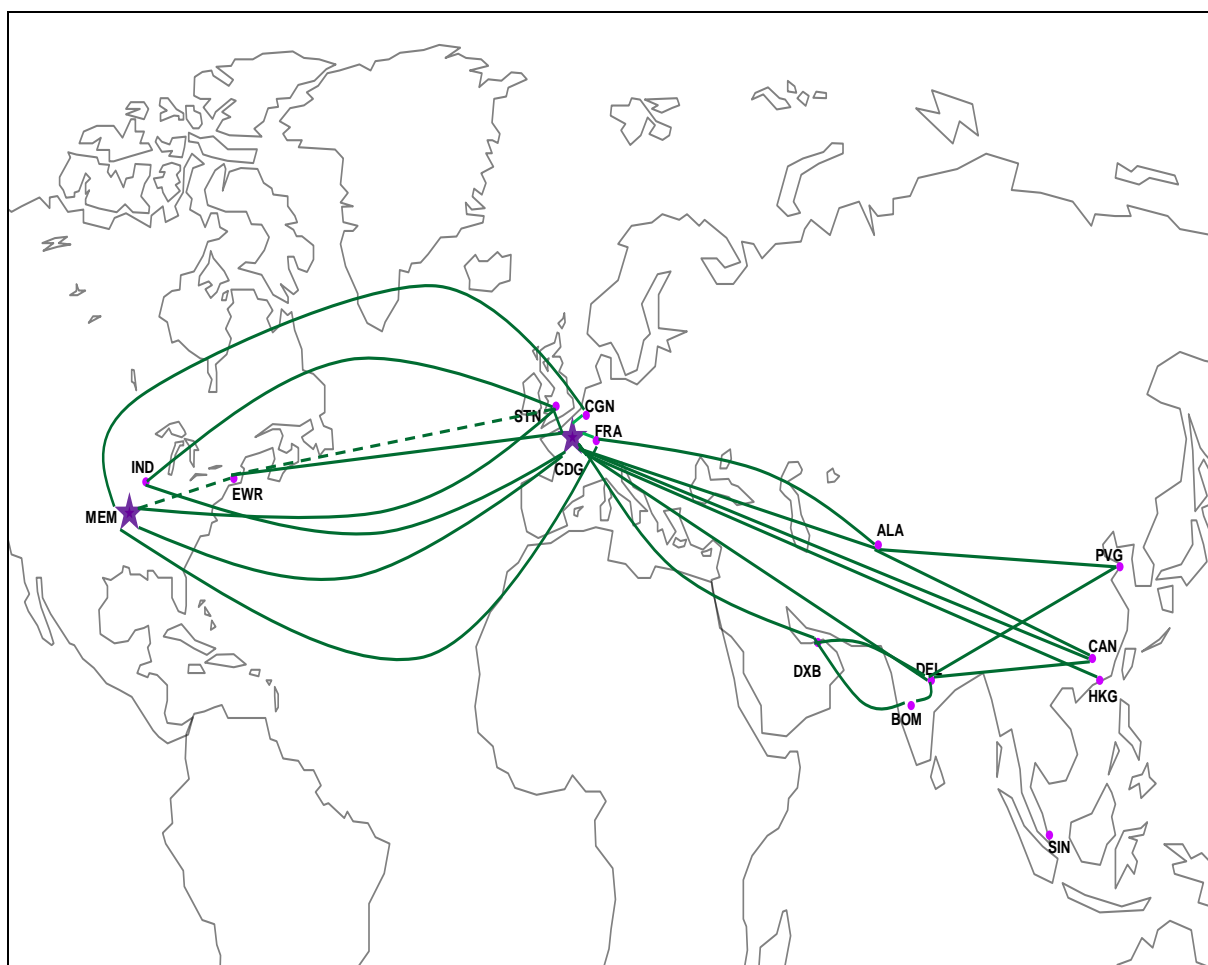
V klicnem centru logističnega podjetja naročilo sprejmejo in svojemu kurirju preko telefona ali prenosnega terminala, ki ga ima kurir pri sebi, predajo naročilo. Naloga klicnega centra in

dispečerja je posredovati naročilo pravemu kurirju, ki je najbliže pošiljatelju. Pomembno je tudi, da se kurirju posredujejo vsi podatki o pošiljki, saj je na ta način obveščen, za kakšno pošiljko gre in katere spremne dokumente mora prevzeti. Ko kurir prispe do pošiljatelja, je pri vsaki pošiljki potrebno izpolniti letalski tovorni list. V podjetjih, ki uporabljajo spletni informacijski sistem, se tovorni listi izpišejo kar iz računalnika pošiljatelja. Napredni sistem omogoča shranjevanje prejemnikov, standardnih pošiljk, izpise potrebnih dokumentov itd. Na tvornem listu so vsi pomembni podatki, da pošiljka lahko varno in hitro prispe na cilj. Vsebuje podatki o pošiljatelju, prejemniku, plačniku, teži, vrednosti in opisu blaga.

S tem ko pošiljka dobi svoj letalski tovorni list, dobi tudi sledilno številko (angl. *tracking number*). V hitri pošti je sledilna številka najpomembnejši del procesa. Od sledilne številke je odvisen tudi interni program prevoznika, s katerim je povezan celotni sistem izvedbe. Interni sistem podjetja uporabljajo za nadzor, reševanje težav, komunikacijo in je temelj vsem drugim programom, ki so povezani z njim.

Ko kurir pošiljko s tovornim listom in potrebnimi dokumenti pobere, s prenosnim skenerjem odčita črtno kodo, kar pomeni, da je pošiljka dobila svoj prvi zaznamek na internetu pod sledljivostjo, ki jo podjetja ponujajo (angl. *track & trace*). Pošiljka nato s kurirjem ob koncu dneva prispe v prvi zbirni center. To so zbirni centri večjih mest oziroma držav. Tu se pošiljke pregledajo, izmerijo, stehtajo, ocarinijo in pripravijo za nadaljnji transport. Nato skupaj vse pošiljke iz določenega kraja, mesta ali države z letalom pripeljejo v glavni zbirni center. Ti zbirni centri so veliki osrednji zbirni centri (angl. *hubs*) regij oziroma celin. Tu se združi velika količina pošiljk iz vseh okoliških držav. Pošiljke se s pomočjo tekočih trakov in črtnih kod tovornih listov preusmerijo na končne destinacije. Da je ta hitra in zanesljiva razporeditev pošiljk mogoča preko črtnih kod, je potrebno v informacijski sistem te podatke predhodno vnesti. Pri tovornih listih, ki so izpolnjeni ročno, je vsebinsko potrebno vnašati ročno, spletni informacijski sistem pa je združljiv z internim sistemom in je potrebno zadevo le prenesti s skenerjem.

Slika 3: Svetovno omrežje podjetja Fedex

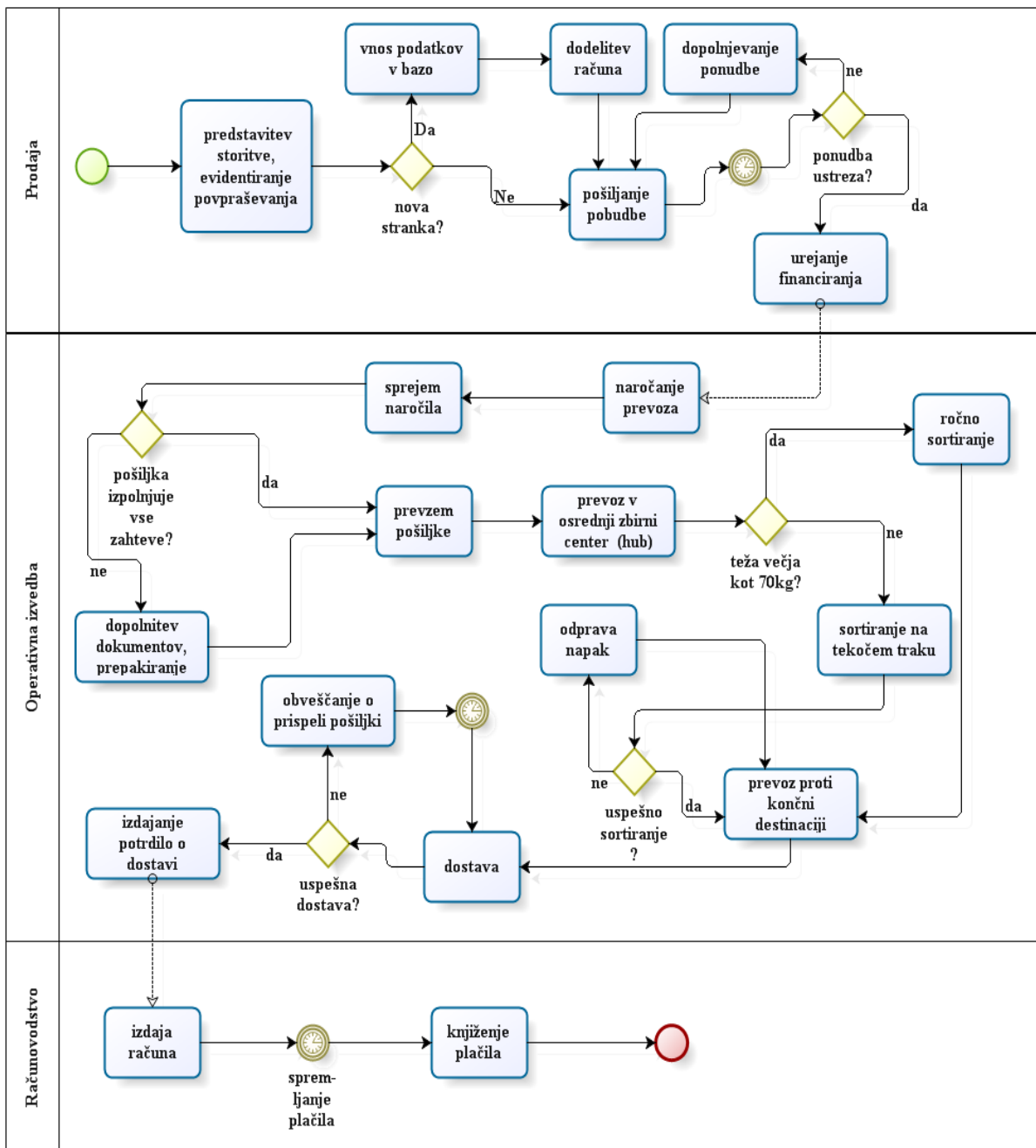


Vir: Podjetje Fedex, 2010.

Na sliki 3 je prikazano omrežje podjetja Fedex. S slike se vidi, kje so glavni zbirni centri tega podjetja v svetu. Ostali ponudniki imajo podoben omrežni sistem, le da so nekatera glavna zbirna mesta drugače. Ta osrednja velika zbirna mesta so jedro procesa hitre pošte. Tu delo poteka predvsem ponoči in izredno hitro. V zbirne centre prihaja velika količina paketov, ki jih sortirajo na tekoči trak. Na tekoči trak gredo vse manjše pošiljke do določene teže in velikosti. Mejna teža je približno 70 kg. Ta segment pošiljk je tudi prevladujoč v hitri pošti. Težje pošiljke izločijo zaradi motečih dejavnikov, ki jih teža prinese (počasnejše sortiranje in premikanje). Na tekoči trak, ki je razdeljen na predalčke, delavci pošiljke postavljajo eno za drugo. Paziti morajo, da je črtna koda na zgornjem delu paketa. Pošiljke nato potujejo po tekočem traku, kjer jim s posebnim bralnikom odčitajo črtno kodo in pošljejo v informacijski sistem. Ta nato glede na interne oznake destinacij pošlje ukaz predalčku tekočega traku, kje naj pošiljko odloži. Pošiljka tako pade na mesto, kjer se zbirajo pošiljke za določeno regijo ali državo. Nato pošiljke ponovno zapakirajo v vreče in jih pošljejo proti končnemu cilju. Če nastane napaka v sistemu branja črtnih kod, računalnik pošlje sliko tovornega lista v center za pomoč, kjer preko računalniške povečave tovornega lista, razberejo pravi naslov in popravijo

napako. Pri vsem tem procesu je ključna hitrost. Vse to delo je potrebno opraviti v nekaj urah za velike količine paketov (glede na interno gradivo podjetja Fedex več milijonov pošiljk na dan). Pošiljke nadaljujejo svojo pot do naslednje točke, kjer jih ponovno razporedijo na regije, mesta. Nato pošiljka končno prispe v roke kurirja, ki dostavlja naslov, ki je na pošiljki naveden kot prejemnikov. Kurir dostavi pošiljko in od prejemnika za izročitev pošiljke zahteva podpis (angl. *proof of delivery*). Tu se pot pošiljk zaključi. Pošiljke lahko tako v zelo kratkem času prispejo z enega konca sveta na drugega. Na sliki 4 je prikazan proces hitre pošte ter osnovne odločitve znotraj procesa.

Slika 4: Prikaz procesa hitre pošte ter osnovne odločitve



Ves zgoraj opisani sistem je v uporabi že vrsto let in se je dodobra izpopolnil. Težave, ki se ponudnikom hitre pošte še vedno občasno pojavljajo, so v večini povezane s poškodbami in izgubo pošiljk ter zamudami pri dostavi. Možnosti in predloge, ki jih sam vidim v tem sistemu, so:

- Podjetja bi lahko še več naredila na področju izobraževanja varnega pakiranja in ponudila še boljšo embalažo uporabnikom.
- Vzpostavitev čitalnikov, ki bi pregledovali pakete skozi embalažo, in v primeru, da bi se zaznalo slabše pakiranje, paket izločili in o tem obvestili pošiljatelja.
- Vsak paket bi lahko bil opremljen z RFID sprejemnikom, kar bi olajšalo iskanje izgubljenih pošiljk.
- Izboljšanje sistema sledenja, ki bi prepoznal pošiljke, ki na svoji poti zamujajo, in bi tako dal signal, da je te pošiljke potrebno obravnavati prednostno.
- Izboljšanje sistema ter opremljanje z najnovejšo tehnologijo (elektronskim prenosom podatkov, internetnim naročanjem, opremljanjem skladišč s tekočimi trakovi itd.) tudi države, kjer hitra pošta še ni tako razvita, saj vsak slab servis na določeni regiji prispeva k težavam v celotnem sistemu.

Vsi zgoraj naštetih predlogi so v tesni povezavi z velikimi finančnimi sredstvi, ki so za to potrebna. Glede na to, da sistema v podrobnostih ne poznam, obstaja možnosti, da podjetja te predloge že uporabljajo.

### **3 PANOGA HITRE POŠTE V POVEZAVI S SVETOVNIM GOSPODARSTVOM**

Svetovno gospodarstvo se pri svojem delovanju srečuje z mnogimi vplivi in za svoje učinkovito delovanje potrebuje različne vzvode in storitve. Ena izmed njih je tudi mednarodna logistika. V nadaljevanju poglavja prikažem povezave med storitvijo hitre pošte ter svetovnim gospodarstvom.

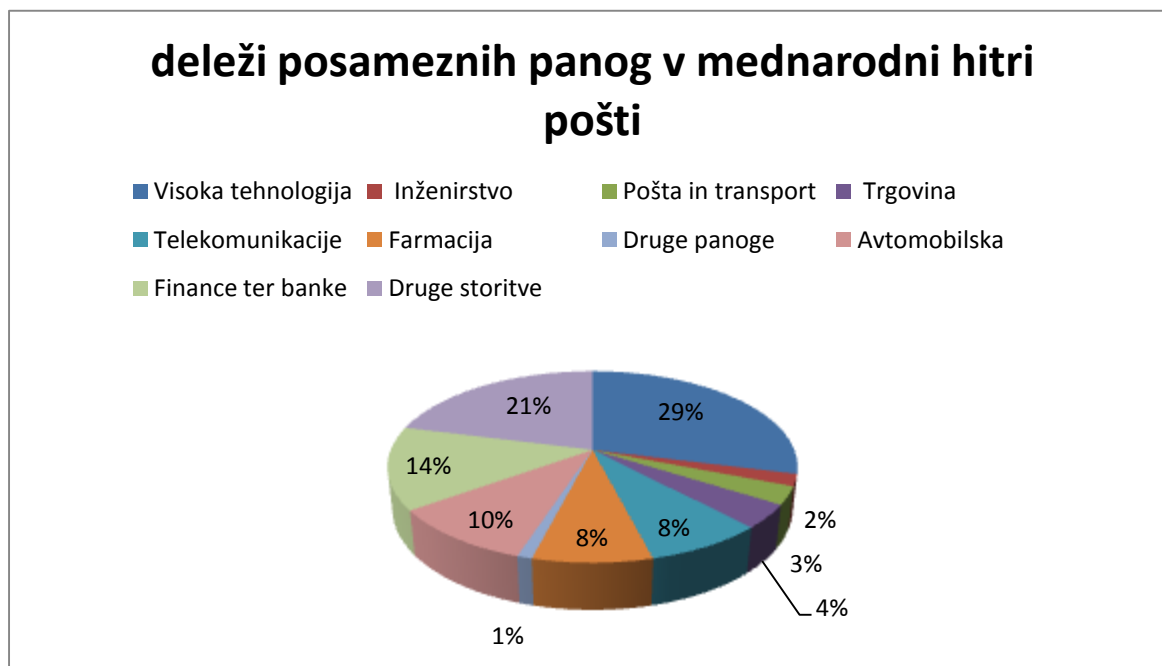
#### **3.1 Uporabniki mednarodne hitre pošte**

Hitro pošto uporablja širok spekter uporabnikov. Praktično vsako podjetje, ki vsaj malo posluje s tujino, se pri svojem delovanju sreča z mednarodno hitro pošto. Še posebej pa je hitra pošta pomembna za podjetja, ki se ukvarjajo z visoko tehnologijo, ter ostala podjetja iz na znanju temelječih sektorjev. Najpomembnejše stranke prihajajo iz naslednjih panog: telekomunikacijska, farmacija, elektrotehnika, avtomobilska, inženirska, finančna, poslovne storitve, ter informacijska (Oxford Economics, 2009, str. 5).



Na sliki 5 so prikazani deleži posameznih panog v mednarodni hitri pošti. Skupna značilnost pošiljk hitre pošte sta nizka teža in visoka vrednost. Svetovna organizacija OECD ocenjuje, da se preko letalske hitre pošte prepelje približno tri odstotke skupne teže vsega prepeljanega blaga, ki pa pomeni 40 odstotkov vse prodane vrednosti (Hafner, 2005).

Slika 5: Deleži panog v mednarodni hitri pošti v letu 2008



Vir: Oxford Economics, *The impact of the Express Delivery Industry on the Global Economy*, 2009, str. 8.

### 3.2 Vpliv panoge hitre pošte na svetovno trgovino

Ključni dejavnik gospodarske rasti in blaginje je tudi mednarodna trgovinska uspešnost države. Države, ki so se v preteklosti hitro razvijale, oziroma se v sedanosti najhitreje razvijajo, imajo običajno močno in hitro razvijajočo se zunanjo trgovino. Pri uspešnosti države v zunanji trgovini igra eno ključnih vlog prav letalska logistika. V zadnjih letih so v ospredju po uspešni zunanji trgovini države, kot so Singapur, Kitajska, Hongkong, Indija itd. Zaradi vpliva globalizacije je vse več držav odvisnih od zunanje trgovine (Grosso & Shepherd, 2009, str. 9-11).

Rast mednarodne trgovine se je zelo povečala ravno v času nastanka hitre pošte. Z razvojem hitre pošte so se vzporedno odvijali še nekateri drugi dejavniki:

- **Postopno odstranjevanje ovir v mednarodni trgovini.** Razvoj svetovne trgovinske organizacije, nastanek prostocarinskih con (Evropska unija, severnoameriški sporazum o prosti trgovini – NAFTA, južnoameriški trgovinski sporazum itd.)

- **Globalizacija.** Razmah svetovne trgovine, mednarodna sodelovanja, nastanek novih trgov ter multinacionalke s sedeži in podružnicami po vsem svetu.
- **Specializacija držav.** Odprti trg ter ekonomske težnje so prisilile države, da se osredotočijo na svoje prednosti v znanju, naravnih virih in se specializirajo za določene izdelke, polizdelke ter niše. To pa pomeni, da je potrebno sodelovanje z drugimi državami, ki imajo prednost pri kakšnem drugem izdelku oziroma storitvi, saj sama država ne proizvaja več vseh izdelkov, hrane, potrebnih za preživetja svojih državljanov.
- **Razvoj globalne komunikacije.** Z razvojem interneta in elektronskih komunikacij je postalo komuniciranje z ostalih svetom enostavnejše. Podjetja tako lažje tržijo svoje izdelke in iščejo dobavitelje po vsem svetu.
- **Otoplitev političnih razmer.** Svetovna politika je prešla v bolj mirne vode, odprle so se bivše komunistične države, povečalo se je število članic EU ter drugih združenj itd.

Hitra pošta na področju transporta postaja vse bolj pomembna, saj predstavlja nekakšen poslovni razred letalskega tovornega prometa. Ponuja hitro in zanesljivo dostavo, saj preko omrežja svojih predstavnikov logistično povezuje skoraj 90 % svetovnega gospodarstva. Kljub temu panoga hitre pošte še naprej pospešeno vlaga v nove poti ter razvijajoče se države (Oxford Economic Forecasting, 2008, str. 14-15).

Poleg tega vse več pozornosti posvečajo celovitosti logistike in svojim strankam ponujajo podporo pri distribuciji in ostalih logističnih storitvah. Gre za tako imenovano zunanje izvajanje. Glavni razlogi, ki jih podjetja navajajo za uvedbo zunanje oskrbe na področju logistike, je zmanjševanje stroškov, racionalizacija proizvodnje ter izboljšanje fizične distribucije in dobavnega servisa. Drugi navedeni razlogi za zunanje izvajanje logističnih dejavnosti po Veselku in Jakominu (2004, str. 7) so:

- dostop in povezava s svetovnimi viri poslovnih zmogljivosti,
- težave pri upravljanju ali nesposobnost kontrole,
- izboljšanje podjetniške osredotočenosti,
- prej zasedeni viri kapitala postanejo sproščeni,
- zmanjšanje poslovnega tveganja.

Zunanji logistični izvajalci lahko zaradi svoje specializacije ponudijo kakovostne logistične storitve. Njihova prednost je rezultat naložb v logistično tehnologijo, strokovna znanja, izkušnje, spretnosti, poznavanje tehnike, tehnologij in različnih logističnih metod. Tako lahko svojim novim strankam ponudijo dodano vrednost svojih storitev.

Tudi podjetja v hitri pošti se pospešeno ukvarjajo z dodatno ponudbo preko zunanje oskrbe. Vse večji poudarek je na graditvi odnosa in zaupanja strank. Dodatna ponudba v hitri pošti se kaže v svetovalnih programih za zniževanje stroškov, delni prilagoditvi omrežja večjim strankam, seminarjih pravilnega pakiranja, vodenju in skladiščenju zalog, skupnem uvajanju sodobnih informacijskih tehnologij, pomoči pri spletni prodaji ter mnoge druge oblike sodelovanja (Ogorelc, 2004, str. 311).

### **3.3 Razlogi za uporabo mednarodne hitre pošte**

Podjetja pri navajanju koristi in razlogov za uporabo hitre pošte po celotnem svetu navajajo podobne razloge. Ti razlogi so:

**Zajamčena dostava.** Zajamčena dostava je za podjetja pomembna, saj je drugače lahko ogrožena njihova dobava in nadaljnje sodelovanje s poslovnimi partnerji. Pri prevozu preko hitre pošte vsak paket dobi potrdilo o dostavi, na katerem so navedeni podpisnik, datum ter čas dostave.

**Časovno občutljiva, specifična dostava.** Nekaterim podjetjem je hitrost ter natančnost dostave pomembnejša od stroškov le-te. Gre za panoge, kjer je potrebno hitro reagirati na povpraševanje, veljajo strogi datumi dostav, razpisov, oziroma gre za pokvarljivo blago (hrana, blago občutljivo na temperaturo, nevarno blago).

**Širok izbor destinacij.** Storitve hitre pošte uporabnikom nudi najširši izbor namembnih krajev in možnost spreminjanja svojih potencialnih strank oziroma dobaviteljev kjer koli po svetu. Podjetja so v hipu povezana s celotnim svetom, pri tem pa njihova sprememba poslovnega partnerja ne povzroči velikih sprememb stroškov (Oxford Economics, 2009, str. 16).

**Natančno sledenje.** Gre za unikatno prednost, ki jo ponujajo ponudniki hitre pošte. Ko pošiljatelj pošiljko odda, lahko preko internetne povezave spremlja čisto vsak njen korak in predvideno časovno pot do dostave. Sledenje torej pomeni informacije o prehodih med fazami prenosa (sprejeto, odpravljeno, prispelo v logistični center, odpravljeno iz logističnega centra, prevoz, vročitev). Boljši informacijski sistemi sledenja ponujajo še podrobnejše informacije o carinskem nadzoru, težavah pri prenosu, informacijah o zamudah. Podjetja v hitri pošti uporabnikom ponujajo tudi podporo pri sledenju. Za to imajo zaposlene ljudi, ki obveščajo o spremembah pošiljke, morebitnih težavah. Ponujajo tudi specifične zahteve, kot je zaustavitev pošiljke, zamenjava dokumentov, preusmeritev, združitvev itd. Zelo pomembna prednost je tudi hitrost posodabljanja podatkov na internet, saj je le-ta dejansko v koraku s pošiljko. Sledenje pa ni prednost samo za uporabnike, pač pa tudi za same ponudnike. Razlogi za sledenje pri izvajalcih so v merjenju rokov prenosa, kontroli kakovosti prenosa, identificiranju ter odpravi motečih dejavnikov, obračunu z drugimi izvajalci oziroma s strankami,

optimiranju poslovnih procesov in dimenzioniranju potrebnih transportnih, usmerjevalnih in kadrovske kapacitete (Diapozitivi iz predmeta: Logistični poslovni sistemi, 2009, str. 4–11).

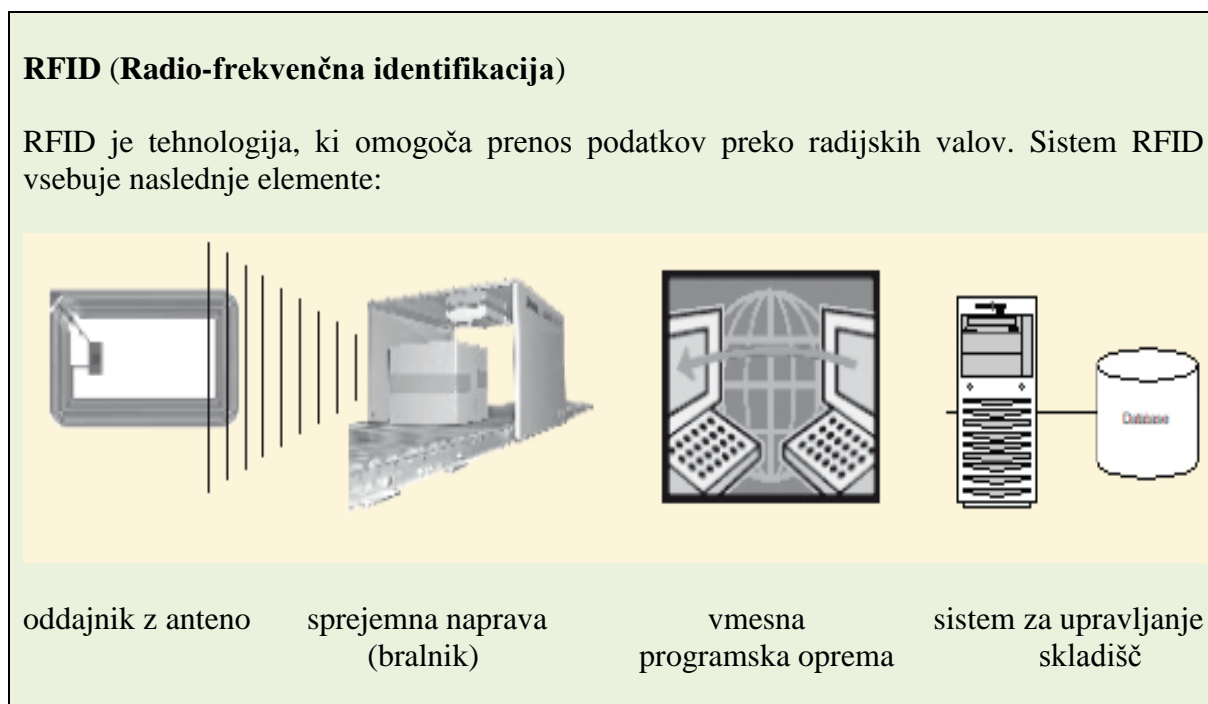
Podjetja za sledenje uporabljajo črtne kode in v nekaterih primerih integrirani sistem RFID. RFID je sistem elektronskih oznak, sestavljenih iz majhnega čipa in antene, ki oddaja radijski signal, ter sprejemnikov radijskega signala in s tem povezane programske in strojne opreme (Delen, Hardgrave, Remesh, 2007). Oznake ali oddajniki so lahko nameščeni kjerkoli (na kontejnerjih, paletah, paketih, dokumentih, zabojih ali celo individualnih izdelkih). Oznake RFID prepozna čitalnik, ko pridejo v njegov doseg. Programska oprema določa, kakšne dejavnosti sproži prehod (Zorič, 2004).

Trenutno črna koda še vedno ohranja tradicionalno vlogo za identifikacijo predmetov ali pošiljk. RFID kot možni dodatek ali alternativna tehnologija je že funkcionalna in se uporablja v nekaterih območjih in v sodelovanju z nekaterimi strankami. Za popolno delovanje bo v prihodnje potrebno dodatno optimizirati posamezne komponente in njihovo integracijo v sistem. V srednjeročnem obdobju bosta tehnologiji RFID in črna koda sobivali vzporedno. RFID bo uporabljen za blago visoke vrednosti in varnostno zahtevne logistične procese. Ponudniki se bodo tako osredotočili na ponujanje rešitev RFID za panoge zabavne elektronike, mode, zdravstva ter visoke tehnologije. Na dolgi rok je predvideno vpeljati tehnologijo RFID v globalni sistem hitre pošte, da bodo vse vpletene strani lahko v celoti koristile prednosti te tehnologije (DHL, 2010).

Ključni pomen za uporabo RFID v poslovni namen ne izhaja iz tehnologije same, temveč v podatkih, ki jih ta tehnologija prinaša. Vrednost teh podatkov je v njihovem vplivu na povečanje informacij, ki pomenijo sprejemanje boljših poslovnih odločitev. Pravilna uporaba podatkov bi omogočala nova vprašanja, odkritja in zmogljivosti. Vse to bi privedlo do možnosti po prenovi celotnega procesa podjetja, vključno z dobavno verigo. Na sliki šest so predstavljene komponente, ki so potrebne za delovanje RFID sistema v hitri pošti (Delen, et al., 2007, str. 16).

Uvajanje novih načinov oskrbovalnih poti, od vseh udeležencev zahteva urejen in organiziran pristop ter informacijsko podprt sistem. Tudi zakonodaja in uredbe nalagajo tako ponudnikom logističnih storitev kot njihovim strankam vse širši seznam evidenc in povezanih postopkov. Najobširnejše spremembe so bile uvedene pri oskrbovalnih poteh blaga živilskega porekla (Muršič, 2007).

Slika 6: Prikaz komponent za delovanje sistema RFID v hitri pošti



Vir: DHL, 2010.

### 3.4 Uporaba RFID v praksi hitre pošte

Primer sodelovanj s stranko je med podjetjem Metro Cash&Carry in ponudnikom hitre pošte DHL, ki sta v praksi vzpostavila delovanje sistema RFID za optimizacijo sledenja, natovarjanja ter nadzora sprejemanja blaga. DHL posebej opremlja palete, ki mu jih preda Metro z oznakami RFID, katere na poti odčita programska oprema in prebere podatke ter jih pošlje v namembno trgovino. Ko paleta do trgovine dejansko prispe, se podatki avtomatsko elektronsko pregledajo in zavedejo pod zalogo trgovine.

V nasprotju z obdelovanjem črtne kode pošiljke z ročnim skenerjem brezkontaktni RFID sistem pripomore k večji hitrosti pri nakladanju in razkladanju pošiljk. Nadzor nad prejetim blagom tako ni več potreben. Samodejno branje tudi povečuje natančnost in hkrati izboljša bazo podatkov, s tem pa zagotavlja večjo prepoznavnost in obvladljivost logističnih procesov. Moteče faktorje se lahko tako hitro prepozna, podjetje Metro pa prihrani čas in stroške. RFID zdaj DHL in Metro uporabljata za dostavo pijač in suhe hrane za skupno 89 samopostrežnih prodajaln. DHL tako za Metro letno prevozi preko 1.300.000 palet, opremljenih z RFID nalepkami (DHL, 2010).

Podjetje Fedex je v nekaterih delih ZDA uvedel zapestnico z RFID sprejemnikom za svoje kurirje z namenom izboljšanja procesa dostave. Kurirji uporabljajo tako imenovani sistem brez ključa. Zapestnica omogoča kurirju prostoročni dostop do vozila in njegov vžig. S tem pa

prihranijo čas z iskanjem ključev in odpiranjem vrat vozila. Pogosto se namreč zgodi, da imajo kurirji polne roke paketov. Ko se kurir približa svojemu vozilu, se vrata odprejo za nekaj sekund, da lahko kurir vzame oziroma odloži pošiljko. Odprejo se le ena vrata dostavnega vozila, vsa ostala pa ostanejo zaprta, kar preprečuje kraje. Znotraj kabine vozila pa ima kurir možnost odpiranja vrat tudi po svoji izbiri. Zapestnice je mogoče programirati za več vozil in kurirjev hkrati. RFID je tako učinkovito uporabljen in povečuje učinkovitost kurirja, s tem pa svojim strankam omogočajo večjo hitrost, zanesljivost in prepoznavnost (D'Hont, b.l., str. 8–9).

### **3.5 Znižanje stroškov poslovanja podjetij s pomočjo hitre pošte**

Zagotavljanje hitre in zanesljive dostave je nedvomno eden ključnih dejavnikov, ki jih hitra pošta prispeva k uspehu podjetij v mednarodni trgovini in je zato bistvenega pomena za njihovo konkurenčnost. Hitre transportne storitve so še posebej pomembne za konkurenčnost držav, geografsko oddaljenih od največjih trgov. Brez hitre dostave in globalnega dosega, ki jim ga operaterji ponujajo, bi bilo mnogo podjetij, ki delujejo na takšnih območjih, omejeno na prihodek iz svojega lokalnega trga. Primeri takšnih držav so Južna Afrika, Avstralija, Nova Zelandija ter številne države v razvoju, kjer se uporaba hitre pošte postopoma razvija, s tem pa usmerjenost njihovega gospodarstva v ZDA, EU in druge razvite trge.

Obstajajo pa še številni drugi načini, s katerimi panoga hitre pošte prispeva k zniževanju stroškov in konkurenčnosti.

**Omogoča zmanjšanje stroškov nabave in ponuja globalno povezovanje.** S široko mrežo držav, ki jih hitra pošta pokriva, omogoča podjetjem najti cenejše dobavitelje in olajšati sam nakup. Podjetja tako lažje ostanejo konkurenčna na svetovnem trgu.

**Ponuja obsežne logistične storitve za podporo uporabnikom.** Podjetja strankam omogočajo prenos odgovornosti za strokovna vprašanja glede stroškovno učinkovitih prevozov blaga, administrativnega dela itd. Na ta način se lahko podjetja razbremenijo in posvetijo svoji osnovni dejavnosti.

**Izboljšanje reklamacij in poročil.** Hitra dostava preko noči podjetjem omogoča lažjo prisotnost na mednarodnih razpisih, hitrejši in zanesljivejši odgovor na reklamacije kupcev ter daljši čas za pripravo poročil organizacijam, državnim ustanovam in svojim podružnicam. Tu sta v ospredju finančni ter bančni sektor. Gre za pretok dokumentov, akreditivov ter ostalih pomembnih dokumentov. Dokumenti morajo prispeti hitro ter zanesljivo, saj je nanje vezano veliko denarja in procesov, ki se ob njihovi odsotnosti ne morejo začeti.

**Boljši izkoristek centrov za raziskave in razvoj.** Podjetja lahko zaradi decentralizacije, ki jim jo ponuja hitra pošta, hitreje preizkusijo odziv trga na različnih območjih in izberejo tisti trg, ki bo po svoji sestavi najbolje prikazal odziv kupcev na določen izdelek. Za podjetja v

proizvodnih sektorjih je pošiljanje takšnih testnih vzorcev ter motivov kupcem bistvenega pomena za razvoj in odobritev izdelka ter novega naročila.

**Boljše upravljanje z zalogami in tehnikami proizvodnje.** Podjetja lahko zaradi hitre pošte zmanjšajo svoje skladiščne stroške in hitreje odpravijo motnje in izpade, ki jih povzročijo okvare strojev v proizvodnjah. To se še posebej odraža pri družbah, ki imajo svoje proizvodnje na različnih celinah. Izstopajoči sta tu elektrotehnika ter strojna panoga. Omenjeni panogi hitro dostavo uporabljata za prevoz rezervnih delov, pokvarjenih elektronskih sistemov, strojev. Ker gre za visoko vredno blago, je bistvenega pomena hitra ter zanesljiva dostava, saj izpad proizvodnje povzroči veliko škodo.

**Izboljša konkurenčnost za podjetja v nerazvitih državah ter olajša tuje naložbe.** Omogoča jim, da uporabijo najboljšo mednarodno logistično mrežo, brez velikih vlaganj v skladišča, vozila ali celo letala. Neposredne tuje naložbe so odločilnega pomena za razvoj gospodarstev v razvoju in tranziciji. Panoga hitre pošte omogoča mednarodnim investitorjem visoko kakovostne ter hitre prometne povezave, naj gre za dobavo materiala, sestavnih delov, rezervnih delov ali dobavo končnih proizvodov na trg. Tako prevoznik pomaga vlagateljem prodor na nerazviti trg ter premagovanje težav pri logistični infrastrukturi. Pri odločitvi za investiranje je podjetjem pomembna hitra povezava s svetom. Aktualnemu razvoju Kitajske je veliko pripomogla tudi hitra pošta, saj je pospešila izmenjavanje vzorcev, dokumentov ter na ta način spodbudila h končnemu naročilu izdelkov, ki običajno potujejo z ladjami (Oxford Economics, 2009, str. 3–4; 20–23).

Prednosti hitre pošte lahko v veliki meri izkoristijo mala in srednje velika podjetja, ki so po svetu in tudi pri nas najštevilčnejša. Mala in srednja podjetja običajno nimajo enake dobavno-logistične infrastrukture, kot jo imajo velike multinacionalke. Hitra pošta tako omogoča malim in srednjim podjetjem izkoristiti ekonomijo obsega preko njihove globalne mreže in zagotavlja enako kakovost, zanesljivost kot lastna logistika pri velikih podjetjih. Tako lahko »garažno« podjetje deluje in prodaja po celotnem svetu. Ob tem pa hitra pošta ponuja pomoč tudi pri carinskih postopkih, kar pomeni, da se malim podjetjem ni treba ukvarjati s številnimi predpisi in upravnimi postopki (Oxford Economics, 2009, str. 29).

### **3.6 Pomen velikih zbirnih centrov za lokalno gospodarstvo**

Panoga hitre pošte prispeva k regionalnem razvoju preko svojih večjih zbirnih centrov. Podjetja, ki jim je pomembna dostava naslednji dan, lahko svojo proizvodnjo preselijo v bližino velikih središč, ki jih imajo vodilna štiri podjetja. Okoli glavnih zbirnih centrov ponudnikov hitre pošte so se tako oblikovali grozdi podjetij. Tu imajo najdaljše pobiralne čase in izboljšano fleksibilnost proizvodnje. Zbiranje podjetij okoli zbirnih centrov pa pomeni veliko spodbudo za lokalno gospodarstvo. Med večjimi podjetji, ki so preselila del svoje proizvodnje ob omenjene logistične centre, so Williams-Sonoma, Hewlett Packard, Ingram Micro Nike, Gateway, General Electric, Ford itd (Oxford Economics, 2009, str. 31). Najbolj

znana središča integratorjev so Liege, Memphis, Leipzig ter Louisville (SH&E Limited, 2006, str. 7-9).

### 3.7 Prihodnost panoge hitre pošte

Globalno gledano je panoga hitre pošte v zadnjih petih letih v povprečju rasla za 4 % letno nad svetovno inflacijo, kar je nekoliko več kot rast svetovnega gospodarstva v celoti. Panoga bo po predvidevanju strokovnjakov ostala zdrav sektor tudi v prihodnje (Oxford Economics, 2009, str. 35). Potreba po hitri dostavi se bo poglobila med obstoječimi uporabniki ter razširila na druge sektorje gospodarstva, predvsem internetna prodaja. V zadnjem obdobju je veliko razprav tudi na temo e-poslovanja, ki bi lahko ogrozilo mednarodno hitro pošto. Podjetja vse več uporabljajo sodobne načine pošiljanja dokumentov, spreminjajo pa se tudi zahteve in predpisi v mednarodni trgovini. Panoga bi z razmahom e-poslovanja izgubila del prihodka pri prenosu dokumentarnih pošilk, ki predstavljajo pomemben delež prometa (Kranjec, 2008).

Podjetja, ki spadajo v panogo hitre pošte, izdelujejo tudi študije gibanj v prihodnosti in novosti na njihovem trgu (okoljskih, političnih in gospodarskih). Ena od študij pričakuje naslednje spremembe:

- V prihodnosti bodo vse večji izziv podjetjem predstavljale podnebne spremembe. Največje podnebne spremembe, ki bi v prihodnosti lahko vplivale na letalsko panogo so hitrost in smer vetra ter vidljivost. Vse te motnje, ki so po svoji naravi zelo nepredvidljive, povzročijo dodatne stroške, zamude in poslabšajo varnost letenja (Haurie & Sceia & Thenie, 2009, str. 12). Če bodo podjetja želela slediti sodobnim trendom in se izogniti pritiskom javnosti, vladnim uredbam, se bodo morala posvetiti varovanju okolja in sprožiti zeleno revolucijo storitev in izdelkov. Proizvodnja trajnostne energije bo tako doživela razcvet.
- Pričakovati je povečanje ekonomske razlike po vsem svetu, kar bo povečalo socialne konflikte in podjetjem zvišalo stroške za varovanje letal, ljudi, pošilk.
- Kitajska bo zmagovalka v gospodarski rasti in se bo dokončno pridružila tehnološko vodilnim državam sveta.
- Internet bo gonilna sila razvoja tudi v tej panogi. Povzročil bo nove informacijske možnosti uporabnikom, podjetjem pa omogočil še boljše storitve. Poudarek bo na individualnosti, transparentnosti, dostopnosti ter hitrosti. Logistična panoga bo nosilka smernic ter bo določala nove standarde medsebojnega sodelovanja.
- Ekološka in ozaveščena poraba bo občutno določala nakupno vedenje. Pričakovale se bodo tudi primernost, udobnost in enostavnost, ob tem pa bo osebna komunikacija še vedno pomembna.



- Povezovanje s podizvajalci in pogodbeno sodelovanje bo oblikovalo nove možnosti. Veriga vrednosti se bo razširila v vse storitvene smeri, ki zadevajo logistiko. Ponudniki logističnih storitev se bodo postopoma tako razvijali v svetovalna podjetja, njihovo dodatne storitve bodo dodajale vrednost poslovanju (Pust, 2009).

## **4 OMEJITVE STORITEV HITRE POŠTE**

Poslovanje mednarodnih podjetij hitre pošte lahko ovirajo vladne politike in druge omejitve, ki ogrožajo nemoteno poslovanje dostavnih družb ter s tem učinkovitega delovanja. Kot posledica tega imajo podjetja in države slabše možnosti za povečanje prodaje, naložb in produktivnosti širšega gospodarstva. Politik in omejitev je več oblik:

### **4.1 Protikonkurenčna dejanja državnih monopolnih podjetij**

V nekaterih državah imajo državna monopolna podjetja koristi in privilegije, s tem pa prevladujoč položaj na trgu. Te slabosti se kažejo v:

- Ekskluzivni pravici podjetij v državni lasti do prednostne obravnave na državnih razpisih, subvencijah, uveljavljanju carinskih postopkov, praks in prometne zakonodaje.
- Države občasno uvedejo izredne davke, ki obremenijo zasebne in tuje ponudnike hitre pošte. Pobrani davki se pogosto uporabijo za državno financiranje domačega ponudnika.
- Težavna pridobivanja dovoljenj. Mnoge države zahtevajo licenco za delovanje na njenem ozemlju. V nekaterih državah je podeljevanje subjektivno, nepregledno in preveč zapleteno.
- Omejitve tujih investicij. Nekateri države s predpisi omejujejo tuje naložbe v logističnih podjetjih ter tujcem predpisujejo zakonsko določene lastniške deleže.

### **4.2 Neučinkoviti carinski postopki**

Država ima pravico in dolžnost preverjanja carinskih pošiljk in določanja carinskih tarif. Carinski nadzor varuje javno zdravje in izpolnjuje mednarodno obveznost preprečevanja nezakonite trgovine. Vendar pa lahko zamude pri carinskem nadzoru resno ogrožajo poslovanje podjetij ter podaljšujejo dobavne hitrosti.

- Neustrezna kadrovska in tehnološka podprtost carinskih oddelkov. Do težav in zamud prihaja zaradi pomanjkanja osebja, neustrezne uporabe sodobnih tehnologij (uporaba elektronskega komuniciranja, e-carinjenja) in sprejetje praks za tako imenovane hitre pošiljke, brez nepotrebnih fizičnih pregledov.

- Omejitev vrednosti in teže pošiljk. Nekatere države so uveljavile nizko vrednost in težo za blago, ki zapade pod hitro blago in je podvrženo hitrim carinskim postopkom. Hitra pošta se vse bolj uporablja za visoko vredne izdelke, pri tem pa države, ki postavijo nizko vrednost za poenostavljen carinski postopek, s tem naredijo večje administrativne stroške carinjenja, kot pa je prihodek od carine.
- Neusklajene in nepredvidljive spremembe carinskih postopkov.

#### **4.3 Omejitve pri svobodni uporabi letalskega prostora**

Integratorji pri svojem delovanju upravljajo s svojim omrežnim sistemom. Podjetja tako optimizirajo svoja omrežja in kar se da izkoristijo ter napolnijo svoja letala. Podjetja morajo imeti tako v lasti čim večje število letal in morajo z njimi svobodno upravljati. Toda nekatere države ne dovolijo svobode letov in onemogočajo popolno delovanje omrežja v njihovi regiji ali državi. Težave pa se pojavljajo tudi v razvitih industrijskih državah, kot je EU, ki je uvedla omejitve pri nočnem delu na letališčih in letih letal. Aktualna prepoved poletov je bila zaradi vulkanskega prahu, ki je pokazala, kako odvisna je letalska tovorna panoga od vremenskih razmer. Za slab teden je bil letalski promet nad Evropo ustavljen. Kot posledica so bili odpovedani tudi leti na/z drugih celin. Prevozniki hitre pošte so se v času krize znotraj Evrope zatekli k cestnemu prevozu. Večje težave so se pojavile pri medcelinskih letih, kjer alternativne rešitve ni bilo. V Evropi se je tako že poznalo pomanjkanje hitro pokvarljivega blaga, kot sta sadje in cvetje, ki se v večini uvozita z drugih celin. Težave so bile tudi pri kopičenju pošiljk v zbirnih skladiščih, saj poti nismo mogle nadaljevati. Ko so se zadeve umirile, so prevozniki razporedili svoja letala na kritične povezave in povečali frekvence letov in na ta način blažile težave.

#### **4.4 Omejitev uporabe cestne infrastrukture**

Nekatere države omejujejo hitre pošte pri uporabi cestnega omrežja. Podjetja so tako prisiljena uporabljati lokalne partnerje, s tem pa izgubijo svojo prednost v nadzoru celotnega sistema. Težave so pojavljajo tudi zaradi slabega vzdrževanja cest in neustreznih naložb v prometno infrastrukturo, kar pripelje do zastojev in zamud pri dostavah. Prav tako se težave pojavljajo v razvitih državah, ki zaradi varovanja okolja omejujejo tovorni promet, ali le tega preusmerjajo na železnice ter zapirajo vse večji del mestnih središč, kar otežuje dostavo in pobiranja na teh območjih.

#### **4.5 Neizkoriščeni potencialni trgi**

Države v razvoju (Azija, Latinska Amerika) so se v preteklih letih izjemno hitro razvijale in dosegale visoko gospodarsko rast ter s tem prispevale večji delež k svetovni gospodarski menjavi. Hitra pošta pa je v teh državah še ni dokončno razvita in ne izkorišča v polni meri potencialnega prihodka, ki ji ga te države ponujajo (Oxford Economics, 2009, str. 40–44).

## 5 HITRA POŠTA V PRAKSI

V panogi hitre pošte uporabniki zahtevajo dodano vrednost logistične storitve. Podjetja zato veliko denarja in časa vlagajo v programsko opremo za pomoč uporabnikom ter svojo storitev. V nadaljevanju poglavja prikažem program za podporo uporabnikom ter opis dveh primerov slovenskih uporabnikov hitre pošte.

### 5.1 Predstavitev programa za pomoč uporabnikom

Vsi štirje največji predstavniki panoge hitre pošte svojim uporabnikom ponujajo program za pripravo pošiljk. Uporabniki ga imajo na svojih računalnikih oziroma dostop preko spletne strani do aplikacij za pošiljanje. Vsa štiri podjetja na spletu ponujajo dostopne publikacije in navodila za uporabo. Na osnovi teh publikacij in zapisov v njih sem oblikoval prednosti teh programov.

Programi, ki jih podjetja ponujajo so:

- DHL Connect
- UPS Worldship
- Fedex Ship Manager
- TNT Express Manager

Uporabnik si lahko program poišče na spletnih straneh podjetij, kjer so brezplačno na voljo. Programe sem poskusno na računalnik tudi namestil, vendar za njihovo popolno uporabo potrebujem odprt račun pri posameznem ponudniku. Podrobneje sem si ogledal program Fedex Ship Manager in UPS Worldship. Obe podjetji imata na spletni strani brezplačni dostop do obširnih navodil za uporabo programske aplikacije.

Programa sta si med seboj zelo podobna. V osnovi uporabniku oba omogočata:

- **Tiskanje tovornih listov na A4 papir** – uporabniku ni več potrebno lastnoročno pisanje tovornih listov in izdelava carinskih dokumentov. S tem se prihrani čas za pripravo pošiljke.
- **Nasveti za pripravo pošiljke** – program vodi uporabnika od točke do točke ter ga opozori na nepravilne oziroma neizpolnjene podatke. Če uporabnik pošilja standardne pošiljke, si lahko tudi trajno nastavi določene lastnosti svojih pošiljk, ki se nato prikažejo avtomatično.
- **Naročanje prevzema pošiljk** – ko uporabnik zaključi z izpolnjevanjem podatkov o pošiljki, lahko preko interneta naroči dvig pošiljke. Kurirski službi pošlje podatke, kdaj bi

želeli prevzem, in kurir se oglasi točno med izbranim terminom. Enako lahko uporabnik naroči prevzem pošiljke v tujini za svoj račun.

- **Avtomatično določanje kode namembnega kraja** – program glede na naslov prejemnika doda kodo destinacije, kar olajša delo v zbirnem centru, saj kode ni potrebno vpisovati ročno.
- **Opozorila prejemniku o prispetju pošiljke preko elektronske pošte** – uporabnik lahko navede elektronske naslove, na katere jim prevoznik pošilja statuse pošiljk. Lahko izberejo tudi možnost, da na elektronski naslov dobijo le potrdilo o dostavi pošiljke.
- **Sledenje pošiljk** – pošiljke, ki jih podjetje pošlje preko aplikacije, se shranjujejo in uporabnik ima tako na voljo celotni spisek pošiljk ter pregled njihovih poti.
- **Izbiranje med različnimi dostavnimi možnostmi** – pri pripravi pošiljke uporabnik izbere med servisi, ki jih podjetja nudijo. Obstajajo tudi posebne obravnave (sobotne dostave, zadržanje pošiljke v skladišču prevoznika, v naprej izbrani špediter, prevoz nevarnih snovi).
- **Naročanje embalaže preko funkcije v programu** – ponudniki svojim uporabnikom nudijo svojo standardno embalažo brezplačno. Ko jo uporabniku zmanjka, lahko le-to naroči s klikom v programu.
- **Vodenje evidence preteklih pošiljk** – aplikacija omogoča obseže analize poslanih pošiljk. Shranjujejo se vsi podatki o poslanih ter prejetih pošiljkah. Podjetje lahko tako enostavno naredi pregled pošiljk po teži, prejemniku, plačniku, destinacijah itd.
- **Standardna poročila za hitri pregled stroškov.** Vsak uporabnik dobi svojo številko računa, na osnovi katere se prikazujejo tudi stroški posamezne pošiljke. Uporabnik lahko pregleda stroške posamezne pošiljke, mesečne in letne račune. Podjetja lahko pridobijo več računov, kar omogoča ločevanje stroškov po oddelkih ali osebah znotraj podjetja.
- **Vzdrževanje imenika poslovnih partnerjev** – podjetja imajo v aplikaciji možnost shranjevanja naslovov svojih prejemnikov ter tako ni potrebno vsakič znova iskati naslova, telefonske številke in imena.
- **Zbrana priporočila in obvestila za posamezne države** – uporabnik pri pošiljanju v določeno državo lahko preveri njene uvozne posebnosti. Priloženi so tudi obrazci, ki jih uporabnik uporabi ter izpolni.

Poleg omenjenih programov, ki si jih uporabnik namesti na svoj računalnik, ponudniki hitre pošte ponujajo tudi internetne aplikacije preko svojih spletnih strani brez namestitve na osebni računalnik. Pri tem ni potrebno predznanje, saj program vodi skozi celotni proces naročila. Gre za manj obsežno vendar preprostejšo in hitrejšo aplikacijo. Namenjena je uporabnikom, ki veliko potujejo in potrebujejo le orodje za naročilo pošiljke ter pripravo dokumentacije.

## 5.2 Uporabniki hitre pošte v praksi

Spodaj sta na osnovi intervjuja opisana dva primera slovenskih uporabnikov hitre pošte. Cilj je bilo ugotoviti razloge za uporabo hitre pošte ter njeno dodano vrednost.

Ljubljansko podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo in prodajo elektronskih naprav za domačo in industrijsko uporabo, uporablja hitro pošto za posredovanje svojih izdelkov v tujino. S svojimi izdelki so prisotni v Evropi, ZDA ter na Kitajskem. Svoje izdelke in rešitve predstavljajo večinoma na svetovnih sejnih elektrone, kamor pošiljajo svoje testne izdelke za namen predstavitve in promocije. Svojim večjim kupcem pred končnim naročilom pošljejo testne izdelke, da jih le-ti preizkusijo in sporočijo morebitne želje in pripombe. Čeprav nastane dodaten strošek pošiljanja, sta jim zadovoljstvo in profesionalni odnos do kupca v tem primeru pomembnejša. S testnimi pošiljkami glavnim kupcem se izognejo tudi kasnejšim reklamacijam pri pošiljanju dogovorjenih končnih količin z ladjo oziroma po cestnem transportu.

V preteklosti, ko hitre pošte niso uporabljali v tolikšni meri, se jim je že zgodilo, da so zaradi reklamacij kupca plačali veliko večji znesek, kot bi stalo pošiljanje vzorca preko hitre pošte. Uporaba hitre pošte pa se izkaže za koristno tudi pri pošiljanju nadomestnih delov. Ker imajo v svoji ponudbi veliko unikatnih izdelkov, za katere določene rezervne dele proizvajajo le sami, je mogoče dele poslati le iz njihove proizvodnje v Ljubljani. Kupec od njih pričakuje, da bo nadomestni del prispel v najkrajšem možnem času ter bo po namestitvi v napravo le-ta še naprej služila svojemu namenu. Hitra pošta jim zagotavlja prenos vzorcev, dokumentov in rezervnih delov na njihove glavne trge v roku dveh dni.

Družinsko vinarsko podjetje iz okolice Maribora je svoje vino pred leti začelo tržiti tudi v svetu. V izredno močni mednarodni konkurenci ponudnikov vin je potrebno izkoristiti vsako priložnosti za promocijo in degustacijo vin svojim potencialnim kupcem. Svoja vina v tujini tržijo kot vrhunska in ekskluzivna. Njihovi glavni trgi so ZDA, Anglija, Francija ter Nemčija. Vina je potrebno svojim kupcem v tujino pripeljati hitro ter zanesljivo. Za to je potrebna tudi posebna embalaža, ki varuje vina pred udarci in naravnimi vplivi. Embalažo so oblikovali skupaj s ponudnikom hitre pošte. Vina se v tujino pošiljajo na degustacije, vinska tekmovanja ter potencialnim kupcem in distributerjem. Ker ne razpolagajo s svojim distribucijskim sistemom, jim prav hitra pošta omogoča, da so pravočasno in zanesljivo prisotni na pomembnih vinskih dogodkih v tujini. Preko hitre pošte pošiljajo manjše količine vin, saj večje pošiljke pošiljajo preko drugih logističnih poti. Pri prenosu vin v tujino je potrebno ob vinu poskrbeti tudi za dokumentacijo, saj hrana in pijača zahtevata drugačne postopke in določene certifikate za prestopne meja. Hitra pošta je za to vinarsko podjetje glavni mehanizem pospeševanje prodaje na tujih trgih.

## SKLEP

Sodobni načini poslovanja podjetij in delovanja držav so vse bolj usmerjeni v specializacijo proizvodnje in iskanje nišnih trgov. Ta pristop prodaje in proizvodnje sili podjetja v delovanje na globalnem trgu. Delovanje podjetja na tujih trgih pa povzroči vprašanje, kako učinkovito vzpostaviti logistiko med matičnim podjetjem in oddaljenimi trgi.

Predstavniki hitre pošte znotraj mednarodne logistike ponujajo storitev, ki uporabniku omogoča najhitrejši možni prenos blaga po svetu in integrirano storitev z najnovejšo informacijsko podporo. Podjetjem in posameznikom integratorji to storitev komuniciranja in sodelovanja ponujajo preko svojih omrežij. Ta svetovna omrežja so se razvijala skozi čas, njihov glavni namen pa je delovati hitro in zanesljivo. Storitev hitre pošte pomeni najširšo in najhitrejšo direktno komunikacijo in izmenjavo blaga. Hitro pošto uporabniki uporabljajo za izmenjavo pomembnih dokumentov, prodajnih vzorcev, izdelkov, nadomestnih delov itd.

Glavni namen in pomen hitre pošte je zagotavljati zanesljiv in hiter sistem, preko katerega lahko uporabnik rešuje svoje težave pri poslovanju, pridobiva nove kupce in ohranja sodelovanje ter prisotnost na tujih trgih. Hitra pošta je tako vez med poslovnimi subjekti po svetu. Znotraj mednarodne logistike panoga hitre pošte predstavlja poslovni razred logistike. To pomeni, da svojim uporabnikom ponuja storitev z dodano vrednostjo, ki jo drugi logisti ne morejo ponuditi. V preteklosti so ponudniki hitre pošte veliko naredili za izboljšanje lastne storitve in njene razširitve, s tem pa so vodilna štiri podjetja pridobila še dodatno prednost pred ostalo konkurenco.

Ker na trgu hitre pošte vlada velika konkurenca med integratorji, pri ohranjanju svojega položaja med seboj ne tekmujejo samo s ceno, temveč svojim strankam preko tehnoloških izboljšav in programov za podporo uporabnikom poskušajo kar najbolj olajšati in skrajšati čas za pripravo pošiljanja. Uporabniki hitre pošte velikokrat potrebujejo hitro in zanesljivo storitev ne glede na ceno. Najbolj znana informacijska inovacija, ki so jo v svet ponesli predstavniki hitre pošte, je sledenje pošiljk. Pošiljatelj preko internetne povezave sledi svoji pošiljki na njeni celotni poti v realnem času. Hitra pošta ne predstavlja svojim uporabnikom le nujnega zla in dodatnega stroška. S pomočjo hitre pošte lahko uporabniki prihranijo denar pri zalogah, izboljšajo svojo nabavo in poskrbijo za učinkovitejše reševanje reklamacij.

V prihodnosti je pričakovati, da bo panoga hitre pošte še naprej ohranjala pomemben delež pri pospeševanju mednarodnega sodelovanja. Veliko večji poudarek bo na varovanju okolja in ekonomičnem poslovanju. Pričakovati je širitev globalizacije na nerazvite dele sveta in tu ima panoga hitre pošte novo priložnost za delovanje. V razvitem svetu strokovnjaki pričakujejo, da bodo ponudniki hitre pošte razširili svojo ponudbo in s svojimi uporabniki vzpostavili bolj poglobljen odnos. Tako bi lahko v večjih podjetjih celotno logistično izvedbo in organizacijo prevzeli integratorji, skupaj s stranko pa bi razvijali nove logistične poti in informacijske inovacije.

## LITERATURA IN VIRI

1. Delen, D., Hardgrave, B.C. & Sharda, R. (2007). *RFID for Better Supply-Chain Management through Enhanced Information Visibility*. Muncie: Production and Operations Management. Najdeno 20. maja na spletnem naslovu [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_qa3796/is\\_200709/ai\\_n28081389/?tag=content;coll](http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3796/is_200709/ai_n28081389/?tag=content;coll)
2. *Diapozitivi iz predmeta: Logistični poslovni sistemi*. (2007). Sledenje poštnih pošiljk. Višja prometna šola Maribor. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu [http://www.vpsmb.net/Obvestila05\\_06/2007/07\\_03\\_sledenje%20po%C5%A1tnih%20po%C5%A1iljk.ppt](http://www.vpsmb.net/Obvestila05_06/2007/07_03_sledenje%20po%C5%A1tnih%20po%C5%A1iljk.ppt)
3. Frock, R. (2006). *Changing How the World Does Business*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.
4. Grosso, M.G. & Shepherd, B. (2009). *Liberalizing air cargo services in APECE*. Munich: Munich Personal RePEc Archive. Najdeno 17. februarja 2010 na spletnem naslovu [http://mpa.ub.uni-muenchen.de/17781/1/MPRA\\_paper\\_17781.pdf](http://mpa.ub.uni-muenchen.de/17781/1/MPRA_paper_17781.pdf)
5. Hafner, A. (2005, 22. junij). Kurirji so podpora uspehu: Hitra pošta je pomemben steber gospodarstva. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 23. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/123918>
6. Haurie, A., Sceia, A. & Thenie, J. (2009). *Inland Transport and Climate Change a Literature Review*. (149th WP.29, 10-13). b.k. Najdeno 2. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.unece.org/trans/doc/2009/wp29/WP29-149-23e.pdf>
7. D'Hont, S. b.l. *The Cutting Edge of RFID Technology and Applications for Manufacturing and Distribution*. b.k. Texas Instrument TIRIS. Najdeno 17. decembra 2009 na spletnem naslovu [http://www.ti.com/rfid/docs/manuals/whtPapers/manuf\\_dist.pdf](http://www.ti.com/rfid/docs/manuals/whtPapers/manuf_dist.pdf)
8. Jerman, B. (2009). *Vprašanje logističnega prava*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
9. Kranjec, S. (2008, 21. december). Hitra pošta: kriza bo prinašala tudi priložnosti. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 22. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/233261>
10. Križman, A. (2010). *Poslovna logistika*. Ljubljana: Zavod IRC.
11. Logožar, K. (1999). *Razbremenilna logistika in varstvo okolja*. Maribor: Studio Linea.
12. Muršič, M. (2007, 19. marec). Zahtevni živčni sistem oskrbovalne verige. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 22. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/177570>
13. Muršič, M. (2008, 29. september). Odločata organizacija in tehnologija. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 22. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/224803/Odlo%EAata-organizacija-in-tehnologija>
14. Onghena, E. (2008). *The integrator market: Actors and their strategies*. Antwerp: University of Antwerp. Najdeno 3. februarja 2010 na spletnem naslovu [http://www.airneth.com/index.php/doc\\_details/812-onghena-2008-the-integrator-market-actors-and-their-strategies.html](http://www.airneth.com/index.php/doc_details/812-onghena-2008-the-integrator-market-actors-and-their-strategies.html)

15. Oxford Economic Forecasting. (2008). *The economic and social benefits of air transport*. Geneva: The Air Transport Action Group. Najdeno 12. februarja 2010 na spletnem naslovu [http://www.icao.int/ATWorkshop/ATAG\\_SocialBenefitsAirTransport.pdf](http://www.icao.int/ATWorkshop/ATAG_SocialBenefitsAirTransport.pdf)
16. Oxford Economics. (2009). *The impact of the Express Delivery Industry on the Global Economy*. Oxford: University of Oxford. Najdeno 15. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.aicaionline.it/ImagePub.aspx?id=46003>
17. Prašnikar, J & Domadenik, P. (2005). *Mikroekonomija*. Ljubljana: GV Založba.
18. Pust B. (2009, 21. september). Gneča na domačem trgu. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 5. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/258253>
19. Ogorelc, A. (2004). *Mednarodni transport in logistika*. Maribor: Univerza v Mariboru.
20. *Rfid customer solutions [podjetje DHL]*. Najdeno 15. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.dhl-innovation.de/en/projekte/rfidcustomers.php>
21. *Rfid standards and research [podjetje DHL]*. Najdeno 15. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.dhl-innovation.de/en/projekte/rfidstandards.php>
22. SH&E Limited, (2006). A comparison of ground handling charges between Europe and the United States. b.k. European Express Association. Najdeno 13. marca 2010 na spletnem naslovu [http://www.euroexpress.org/documents/uploads/kd4\\_sh&e\\_report\\_-\\_september\\_2006.pdf](http://www.euroexpress.org/documents/uploads/kd4_sh&e_report_-_september_2006.pdf)
23. Veselko, G. (2003). Ponudniki logističnih storitev 3PL in 4PL. Ljubljana: *Logistika & transport 5 (Priloga Gospodarskega vestnika)*, str. 15.
24. Veselko, G. & Jakomin, I. (2004). Je outsourcing čudežno sredstvo za zmanjševanje stroškov? Ljubljana: *Logistika & transport 3 (Priloga Gospodarskega vestnika)*, str. 6–9.
25. Zondag, W.J. (2006). *Competing for Air Cargo*. Amsterdam: Faculty of Economics & Business Administration of Free University Amsterdam. Najdeno 20. februarja 2010 na spletnem naslovu [http://www.fapaa.org/pdf/News/Jun06\\_CompetingforAirCargoThesis.pdf](http://www.fapaa.org/pdf/News/Jun06_CompetingforAirCargoThesis.pdf)
26. Zorič, B. (2004, 10. december). Logistika v trgovini: Čas je za znižanje stroškov v logistiki. *Častnik Finance*. [spletni članek]. Najdeno 13. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/106604>
27. Župančič, S. (1998). *Ekonomika transporta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.