

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**ORGANIZACIJA IN PLANIRANJE TRANSPORTA V PODJETJU  
KOBAL TRANSPORTI**

Ljubljana, september 2025

SANEL HELJEZOVIĆ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Sanel Heljezović, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Organizacija in planiranje transporta v podjetju Kobal Transporti, pripravljene v sodelovanju z mentorjem izr. prof. dr. Juretom Erjavcem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preveril verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 01.09.2025

Podpis študenta: Sanel Heljezović

## POVZETEK

Bistvenega pomena v transportnem podjetju so enote, zlasti prometna pisarna, ki s svojo dobro organizacijo bistveno prispeva k učinkovitemu delovanju podjetja. Cilj te naloge je skozi metodologijo opazovanja in interne vire, ki so mi kot dolgoletno zaposlenemu na voljo, poiskati možnosti izboljšav in preučiti vso problematiko, ki se pojavlja v samem procesu logistike, da bi bilo delo enostavnejše, hitrejše, optimizirano in ne bi prihajalo do napak, saj so ključni prav vpliv dobrega planiranja, pravočasno dostavljene pošiljke ter sama kakovost priprave blaga. Trajnostni razvoj podjetja pomeni uvajanje sistemskih rešitev, ki zagotavljajo dolgoročno uspešnost, večjo učinkovitost procesov ter višjo organiziranost in motiviranost zaposlenih.

**KLJUČNE BESEDE:** logistika, strateški management, planiranje, prevozi, izobraževanje zaposlenih, uvajanje novih programov v sistem planiranja

## CILJI TRAJNOSTNEGA RAZVOJA



## ABSTRACT

A key component in a transport company are its departments, especially the dispatching office, which with their good organization significantly contributes to the effective functioning of the company. The aim of this thesis is to explore potential improvements through observation methodology and internal resources available to me as a longtime employee. I examined the issues arising in the logistics process with the goal of making work simpler, faster, more efficient, and error-free, as the key factors are effective planning, timely delivery of shipments, and the quality of preparation of the goods. The sustainable development of the company involves the implementation of system based solutions which provides long – term success, enhanced process efficiency, improved organizational alignment and employee motivation

**KEY WORDS:** logistics, strategic management, planning, transport, employee training, implementation of new programs in the planning system

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**



## KAZALO

<b>1</b>	<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>LOGISTIKA .....</b>	<b>1</b>
2.1	Definicija logistike.....	2
2.2	Delitev logistike na različne procese.....	3
2.3	Vloga logistike v sodobnem poslovanju.....	4
2.4	Zgodovinski razvoj logistike.....	4
<b>3</b>	<b>O PODJETJU KOBAL TRANSPORTI D.O.O.....</b>	<b>5</b>
3.1	Večji mejniki v zgodovini podjetja .....	5
3.2	Poslanstvo, vizija in cilji podjetja .....	6
<b>4</b>	<b>ORGANIZACIJA DELA IN NALOGE ZAPOSLENIH V LOGISTIKI .....</b>	<b>6</b>
4.1	Administracija .....	7
4.2	Prometnik.....	8
4.3	Skrbnik.....	8
4.4	Planer oziroma disponent.....	9
4.5	Kontrolor .....	9
4.6	Vodja prometne pisarne .....	10
<b>5</b>	<b>PLANIRANJE V PODJETJU KOBAL TRANSPORTI .....</b>	<b>10</b>
5.1	Uvoz in ročni vnos ter potrjevanje naročil .....	10
5.2	Ločevanje naročil po programih.....	13
5.3	Dodeljevanje naročil .....	14
5.4	Dodeljevanje ur prevoznim nalogom ter tiskanje dokumentacije.....	15
<b>6</b>	<b>IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH .....</b>	<b>16</b>
<b>7</b>	<b>STRATEŠKI NAČRT .....</b>	<b>17</b>
7.1	Strateški management .....	17
7.2	Razbremenitev kadra – uvajanje novih programov .....	18
7.3	Razvojni načrt .....	19
7.4	Analiza obstoječega stanja v oddelku planiranja.....	19
7.5	Predlagani opisani predlogi sprememb.....	20
<b>8</b>	<b>SKLEP .....</b>	<b>20</b>
	<b>SEZNAM KLJUČNE LITERATURE .....</b>	<b>21</b>

<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>21</b>
---------------------------------	-----------

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Primer samodejno prenesenega naročila.....	11
Slika 2: Primer vnosne maske pri ročnem vnosu naročila .....	12
Slika 3: Primer Excelove tabele, ki se ročno vnese v sistem za opravljanje prevozov .....	12
Slika 4: Pregled vseh naročil.....	13
Slika 5: Primer nekaj komitentov programa BTC.....	14
Slika 6: Primer komitentov programa Spar.....	14
Slika 7: Okno »dodelitev naročil«.....	15
Slika 8: Modul, kjer se tiskajo prevozni nalogi in dodeljujejo ure naklada .....	15
Slika 9: Primer prevoznice oziroma prevoznega naloga.....	16

## **SEZNAM KRATIC**

angl. – angleško

**TMS** – (angl. Transport management system); sistem za opravljanje prevozov

# **1 UVOD**

V zaključni strokovni nalogi se osredotočam na bistveni del prometne pisarne v podjetju Kopal Transporti, saj so enote, ki sestavljajo prometno pisarno, ene od pomembnejših pri sami organizaciji in planiranju. Prav tam se uvažajo in vnašajo naročila, na podlagi tega pa se začne samo planiranje oziroma disponiranje, katerega namen sta uspešnost in pravočasnost dostave s čim nižjimi stroški za podjetje. Omejitve, ki se pojavljajo pri samem planiranju, so različna časovna okna, različni tipi vozil, različne vrste pošiljk glede na tovor itd.

V BTC Logističnem centru se pripravijo pošiljke, ki morajo biti pravočasno dostavljene, uspeh tega poslovanja pa je odvisen od kakovosti priprave blaga, kamor spada vse od pravočasno poslanih do pravilno poslanih podatkov, zato je treba pri samem planiranju in organizaciji dela nameniti veliko več pozornosti. Predstaviti želim rešitve problema pri samem planiranju in organizaciji transporta, osnovo pa bom črpal iz dolgoletnih izkušenj v podjetju Kopal Transporti d.o.o.

Cilj zaključne strokovne naloge je podroben prikaz dela v prometni pisarni, od katerega sta odvisna distribucija blaga in cel potek organizacije ter planiranja v podjetju. V strokovni nalogi poskušam z analizo obstoječega stanja poiskati možnosti za izboljšave v prometnem oddelku, da bi bilo delo optimizirano, poenostavljeno in učinkovitejše.

Kot zaposleni z dolgoletnimi izkušnjami sem lahko skozi delo in opazovanje prišel do različnih pomembnih ugotovitev, ki bodo ključni del moje raziskovalne naloge. Kako širok pojem je logistični proces in kaj vse vključuje, je bistvenega pomena za uspeh in uresničevanje ciljev večjega podjetja, kot je podjetje Kopal Transporti.

Raziskovalno vprašanje, ki ga bom skozi delo in preučevanje postavil, je vezano na vpliv dobrega planiranja in uvajanja novih programov. Ali je strategija planiranja ključna pri izboljšanju samega dela? Kako lahko administracija, prometna pisarna, planerji in prometniki delujejo bolj povezano? Ali so prenosi informacij med nami lahko izboljšani do te mere, da se zmanjša obseg dela posameznih mest in s tem izboljša sama organizacija dela?

## **2 LOGISTIKA**

Poglavje 2 predstavlja celovit pregled področja logistike, njene opredelitve, pomena in razvojnih faz. V nadaljevanju so obravnavani ključni vidiki: delitev logističnih procesov, vloga logistike v sodobnem poslovanju ter zgodovinski razvoj logistike.

## 2.1 Definicija logistike

Logistika obsega celoten proces premikanja blaga od izhodiščne do ciljne točke, vključno s potrebnim skladiščenjem na poti. V podjetjih predstavlja eno izmed ključnih funkcij, saj neposredno vpliva na uspešnost poslovanja in ustvarjanje dobička. Kljub temu pa je širši javnosti pogosto manj znano, kako obsežen in zahteven je logistični proces, ki spremlja pot materiala do končnega uporabnika (Logožar, 2004).

Transportna logistika se osredotoča na učinkovito organizacijo prevozov, kjer imata osrednjo vlogo načrtovanje in nadzor. Glavni cilj je zagotoviti pravočasen, varen, cenovno ugoden in zanesljiv transport. To pa zahteva podrobno analizo dejavnikov, ki vplivajo na transportne procese, ter ustrezne sposobnosti planiranja v povezavi s prometnim sistemom (Logožar, 2004).

Logistični izzivi predstavljajo pomemben dejavnik industrijskega in gospodarskega razvoja, saj imajo ključen pomen v gospodarstvu. Dinamične spremembe v okolju zahtevajo strateško razmišljanje na vseh ravneh odločanja, pa tudi prožnost in sposobnost objektivne presoje tržnih sprememb. Temeljni izziv logistike je oblikovati organizacijo, ki ustreza trenutnim ciljem podjetja in je hkrati dovolj prilagodljiva, da lahko v prihodnosti prevzame strateško pomembno vlogo (Logožar, 2004).

Logistiko v sodobnem proizvodnem podjetju različni avtorji opredeljujejo različno. Langford (2007) jo definira kot uporabo inženirskih, operativnih in menedžerskih znanj z namenom zagotavljanja kakovostne in zanesljive dostave proizvodov ter podpore poprodajnim dejavnostim, kar omogoča učinkovito in stroškovno racionalno uporabo proizvoda skozi celotno življenjsko dobo. Definicija poslovne logistike, ki jo navaja Council of Logistics Management (CLM), danes znan kot Council of Supply Chain Management Professionals (brez datuma), se glasi: *»Poslovna logistika je proces načrtovanja, izvajanja in nadzora učinkovitega in uspešnega pretoka in skladiščenja blaga, storitev ter povezanih informacij od točke izvora do točke porabe z namenom izpolnjevanja zahtev kupcev.«* Pan in drugi (2025) poudarjajo, da se sodobna logistika sooča z izzivi prilagajanja novim globalnim normam, kot sta odpornost oskrbovalnih verig in trajnost, kar je relevantno tudi za podjetje Kopal Transporti pri prilagajanju tržnim spremembam.

V sodobni logistiki postaja okoljska trajnost ključni dejavnik, zlasti v e-trgovini, kjer so obljubljeni dobavni roki tesno povezani z učinkovitimi logističnimi procesi (Gong in drugi, 2024). Podjetja, kot je Kopal Transporti, lahko z vseživljenjsko optimizacijo transportnih poti močno prispevajo k zmanjšanju svojega ogljičnega odtisa. Po raziskavah avtorjev Bulková in drugi (2025) avtomatizirani sistemi, kot je sistem za upravljanje prevozov (angl. Transport management system, v nadaljevanju TMS), ki ga uporablja podjetje Kopal Transporti, ne izboljšujejo le učinkovitosti poslovanja, temveč zmanjšujejo tudi porabo goriva in emisije toplogrednih plinov. Takšni ukrepi so ključni za doseganje ciljev

trajnostnega razvoja in prispevajo k odgovornejšemu ravnanju z okoljem na področju transporta.

Izvor pojma logistika ostaja neenoten. Večina avtorjev meni, da izvira iz francoske besede *loger*, ki pomeni namestitev oziroma nastanitev. Kot znanstvena disciplina se je logistika najprej razvila na vojaškem področju, v zadnjih desetletjih pa se je uveljavila kot samostojna raziskovalna veda. Na njen razvoj so vplivali predvsem naslednji dejavniki (Logožar, 2004):

- trg prodajalcev se je prelevil v trg kupcev;
- zgodile so se velike tehnološke spremembe na področju telekomunikacij, elektronske izmenjave podatkov in transporta;
- razvila se je teorija sistemov;
- iz vojaške logistike so se razvile kvalitativne tehnike za reševanje problemov v poslovnih sistemih.

V Sloveniji se je po osamosvojitvi začela oblikovati sodobna trgovina, s tem pa tudi logistika. Posledično so se povečali kompleksnost, zahtevnost in strateška vloga logističnih procesov. To je bil čas velikih izzivov in priložnosti za preoblikovanje logistike iz skladiščno – transportne dejavnosti v celovito poslovno funkcijo. Čeprav slovenska logistika sledi evropskim in globalnim trendom, razvojno še nekoliko zaostaja. Vodstva podjetij bi morala v načrtovanje vključevati dolgoročne vidike, kot so vpliv tehnologij, varstvo okolja ter digitalizacija (Urbancl, 2010).

Okolijska vprašanja v logistiki pridobivajo vse večji pomen. Transport kot njen ključni segment namreč povzroča obremenitve, kot so emisije izpušnih plinov, hrup, prometne nesreče, prostorske obremenitve ter zastoje v prometu. Zato je ključno, da podjetja pri načrtovanju poti uporabljajo energetske učinkovita prevozna sredstva in s tem zmanjšujejo porabo energije na enoto prevoženega blaga. Digitalizacija dodatno odpira priložnosti za večjo učinkovitost. Učinkovita logistika lahko hkrati prispeva k zmanjšanju ostankov in odpadkov, ki nastajajo v proizvodnem procesu. V globaliziranem svetu pretoka blaga ni mogoče ustaviti, možno pa je z učinkovito in okolijsko naravnano logistiko bistveno omiliti negativne vplive na okolje (Urbancl, 2010).

## **2.2 Delitev logistike na različne procese**

V sodobnem, srednje velikem podjetju logistika zajema različne procese, kot so načrtovanje potreb, nabava materiala, načrtovanje proizvodnje, zmogljivosti in zalog ter skladiščno poslovanje z odpremo materiala. Glede na dejavnost tako poznamo na primer transportno, skladiščno, špedicijsko, distribucijsko in nabavno logistiko. Razdelimo jo lahko tudi glede na področje uporabe – industrijsko, vojaško in gospodinjsko logistiko, opazujemo pa jo lahko tudi na različnih področjih, na ravni le enega podjetja ali na mednarodni ravni. Glede na zadnje merilo poznamo na primer mikro, makro, poslovno in

mednarodno logistiko (Čižman, 2009). Golini in Kalchschmidt (2011) poudarjata, da je učinkovito upravljanje oskrbovalnih verig ključno za zmanjšanje zalog in optimizacijo transportnih procesov, kar je pomembno tudi za podjetje Kopal Transporti pri planiranju transportnih poti.

### **2.3 Vloga logistike v sodobnem poslovanju**

Vpliv logistike igra ključno vlogo pri poslovanju podjetij in tudi pri razvoju gospodarstva. Pomembno je, da blago do kupcev prispe pravočasno, saj v nasprotnem primeru prodaja ne more steči, pri čemer pa nastanejo veliki logistični stroški. Pri tem moramo paziti tudi na pomembnost količine in kakovosti, saj morata biti ustrezni. Logistični stroški so lahko kar velik izdatek za podjetje, saj so evropska podjetja v letu 2005 za ta namen porabila približno 210 milijard evrov. Delež logističnih stroškov v Evropski uniji je še leta 1986 znašal okoli 22 %, zdaj je za približno polovico nižji. S povečanjem učinkovitosti logistike so se zmanjšali stroški tako za podjetja kot za potrošnike (Rushton in drugi, 2006).

Podjetja se vse bolj zavedajo svoje vloge, saj lahko ta predstavlja konkurenčno prednost pred preostalimi podjetji. Podjetje Wall-Mart je kot največji svetovni trgovec velik del svoje konkurenčne prednosti zgradilo ravno na področju logistike. Podobno velja za podjetje Zara, proizvodno in trgovsko podjetje na področju oblačil. Vsakič ko obiščemo katero od njenih trgovin (nekaj jih je tudi v Sloveniji), lahko najdemo na policah nova oblačila, ki sledijo modnim smernicam. Podjetje namreč svoje kolekcije menjuje veliko hitreje od konkurentov, kar pa ne bi bilo mogoče brez dobre logistične podpore (Logožar, 2004).

### **2.4 Zgodovinski razvoj logistike**

Prvo sistematično uporabo logističnih konceptov predstavlja vojaška logistika v času druge svetovne vojne. Šele nekaj let kasneje so se začeli logističnih pristopov posluževati tudi v gospodarstvu. Pravi razmah je logistika dosegla v šestdesetih letih 20. stoletja v ZDA, ko so podjetja zaradi zasičenosti trga in zaostrene konkurence iskala nove konkurenčne prednosti. Logistika se je izkazala kot ključen element uspeha, saj je omogočala pravočasno dostavo blaga na ustrezno lokacijo, v pravih količinah, nepoškodovanega in po sprejemljivi ceni (Logožar, 2004).

V 70. letih so podjetja že večinoma poslovala po osnovnih načelih podjetniške logistike. Naftna kriza in gospodarska stagnacija sta spodbudili vodstva podjetij, da so več pozornosti namenila logistiki, ki se je najhitreje razvijala na prodajni strani. Postopoma pa je rasel tudi pomen logistike na področju nabave in upravljanja z materiali. Ta premik je omogočil nov pogled na poslovno logistiko, ki je začela vključevati distribucijo, gospodarjenje z materiali ter dodatne podporne dejavnosti (Logožar, 2004).

Naslednjo razvojno stopnjo predstavlja koncept logistične verige. Logistična veriga se nanaša na usklajevanje logističnih dejavnosti, medtem ko oskrbovalna veriga obsega vse poslovne funkcije podjetja, ki jih je potrebno ustrezno koordinirati. Poleg notranjih procesov vključuje tudi zunanje partnerje, kot so dobavitelji, zunanji prevozniki in kupci. Logistične dejavnosti potekajo skozi celotno oskrbovalno verigo, njihov cilj pa je zmanjševanje stroškov in izboljšanje kakovosti storitev za kupce. Tako se je osredotočenost logistike premaknila od zgolj notranjega obvladovanja tokov v podjetju k celovitemu upravljanju pretokov med poslovnimi partnerji v verigi (Logožar, 2004).

### **3 O PODJETJU KOBAL TRANSPORTI D.O.O.**

Podjetje Avtoprevoznik Dušan Kobal s.p. je bilo ustanovljeno leta 1995 z enim začetnim transportnim sredstvom. Z leti rasti in širitvijo obsega dejavnosti ter posledično povečanimi prihodki se je direktor Dušan Kobal odločil 22. julija 2009 ustanoviti podjetje Kobal Transporti d.o.o., ki trenutno spada med največja prevozna podjetja v Sloveniji (Kobal Transporti d.o.o., brez datuma).

Dušan Kobal ima ustanovljenih oziroma je zastopnik še devetih podjetij v Sloveniji ter treh podjetij v tujini. Trenutno podjetje zaposluje preko 750 ljudi in ima v lasti več kot 650 cestnih prevoznih sredstev (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

V Sloveniji poleg podjetja Kobal Transporti d.o.o. delujejo še podjetja: Kobal Dušan s.p., Kobal nepremičnine d.o.o., Afico d.o.o., Refoh d.o.o., Čisto belo d.o.o., Traig d.d., Kobal servis d.o.o., Amg transport d.o.o. in CLS transport d.o.o. Skupino Kobal tvorijo tudi tri podjetja v tujini, in sicer Kobal transporti Hungary, Kobal logistika d.o.o. in Refoh Italija (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

#### **3.1 Večji mejniki v zgodovini podjetja**

Pomembni mejniki podjetja segajo v leto 2001, ko je podjetje sklenilo prevozno pogodbo z BTC Logističnim centrom, s čimer je utrdilo svoj položaj na slovenskem trgu. Leta 2002 je bilo izbrano za prevoznika za trgovsko verigo Spar, temu pa so sledile pogodbe za distribucijo sadja, zelenjave (2004) ter pekovskih izdelkov (2007), kar je dodatno okrepilo sodelovanje s Sparom (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

V letu 2008 je podjetje Kobal Transporti postalo ekskluzivni prevoznik za BTC Logistični center, kar je zahtevalo optimizacijo procesov. Dve leti kasneje, leta 2010 je prevzelo še načrtovanje pošiljk za BTC. V tem obdobju je podjetje intenzivno vlagalo v tehnologije za sledljivost vozil in nadzor temperaturnih režimov, ki so ključnega pomena pri prevozu živil. Leta 2012 je pridobilo standard kakovosti ISO 9001 v certifikatu ECODRIVE, s čimer je potrdilo zavezanost kakovosti in okoljski odgovornosti. Podjetje je nadaljevalo širitev z novimi pogodbami, med drugim s Petrolom (2014) za prevoz iz skladišča Zalog,

Sparom za prevoz svežih rib (2015) in Pošto Slovenije za dostavo poštnih pošilk (2018). Leta 2016 je zaradi pogodbe z Žitom in Podravko nabavilo 30 dodatnih kombi vozil, kar je še povečalo obseg dela (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Mednarodna širitev se je leta 2014 začela z vstopom na madžarski trg, leta 2019 pa je podjetje začelo delovati v Italiji in vstopilo v lastništvo Traig d.d., kjer je Dušan Kobal postal nov predsednik uprave. Leta 2022 je podjetje sklenilo pogodbo za prevoze za DM drogerie markt, leta 2023 pa se je začela gradnja 40.000 m<sup>2</sup> skladišč za BTC, ki krepi njegove logistične zmogljivosti. Z bonitetno oceno A+, približno 470 zaposlenimi, 34,6 milijona evrov prihodkov in 1,8 milijona evrov neto dobička v letu 2023 se podjetje Kobal Transporti uvršča med vodilna transportna podjetja v Sloveniji. Specializirano je za prevoze živil pod nadzorovanim temperaturnim režimom, prevoze nevarnih snovi po standardu ADR ter mednarodne prevoze v srednji in zahodni Evropi, pri čemer stalno vlaga v floto, tehnologijo in usposabljanje kadrov za zagotavljanje visokokakovostnih storitev (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

### **3.2 Poslanstvo, vizija in cilji podjetja**

V podjetju Kobal Transporti vedno stremijo k izboljšavam, optimizaciji in dvigu kakovosti storitev, zato se vizija, poslanstvo in cilji podjetja niso spremenili, si pa vsako leto postavljajo še višje cilje. Vizija podjetja je usmerjena v prihodnost, saj si želijo postati vodilno transportno podjetje v Sloveniji ob upoštevanju visokih standardov in zahtev naročnikov. Poslanstvo podjetja je kakovostno in cenovno ugodno oskrbovanje predvsem slovenskega trga z logističnimi storitvami, hkrati pa prevzamejo tudi skrb za blago, ki jim je zaupano za prevoz. Podjetje in zaposleni v podjetju se trudijo zadovoljiti potrebe in želje kupcev ob sočasni skrbi za čisto in varno okolje (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## **4 ORGANIZACIJA DELA IN NALOGE ZAPOSLENIH V LOGISTIKI**

Za učinkovito izvajanje logističnih procesov je v podjetju Kobal Transporti ključna jasna razdelitev nalog in odgovornosti med zaposlenimi. Vsako delovno mesto ima natančno določene pristojnosti, ki omogočajo nemoteno organizacijo prevozov, pravočasno dostavo blaga ter kakovostno podporo strankam in voznikom. V nadaljevanju so predstavljeni posamezne vloge zaposlenih, njihove ključne naloge ter pomen njihovega dela za celoten logistični proces.

## 4.1 Administracija

Trkman (2010) navaja, da je ključni dejavnik uspeha v poslovnih procesih jasna opredelitev nalog in odgovornosti, kar je vidno tudi v organizaciji dela pri podjetju Kobal Transporti, kjer so zaposleni razdeljeni na specifične vloge (npr. disponenti, vozniki).

Administrator v podjetju Kobal Transporti d.o.o. je glede na ostala delovna mesta mogoče res najlažje delovno mesto, vendar pa je zelo pomembno, saj lahko rečemo, da brez urejene dokumentacije prevoz ni opravljen in zato tudi posledično ne moremo obračunati prevoza naročnikom oziroma lastnikom blaga. Administrator mora biti pri svojem delu komunikativen, odgovoren in natančen, obenem pa mora imeti poleg organiziranosti, kar je zelo pomembno, dober občutek za delo z vozniki, strankami in ostalimi zaposlenimi v podjetju (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Delo administratorja (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- pregled dobavnic vseh naročnikov,
- pomoč voznikom,
- reševanje reklamacij,
- vodenje evidence o zadolženosti in razdolženosti embalaže,
- obveščanje kupcev o morebitnih zamudah.

Vozniki administratorjem prinesejo svoje prevozne naloge skupaj z dobavnicami in dokumenti o zadolženosti ter razdolženosti za embalažo. Ti skrbno pregledajo, ali so vse dobavnice ustrezno potrjene z žigom in tiskano podpisane s strani kupcev oz. prejemnikov blaga. Če na terenu pride do reklamacij (manko blaga, slab rok uporabnosti, poškodba blaga itd.), mora voznik nujno poklicati v oddelek administracije in počakati na navodila, ki jih dobi od administratorja. Zaposleni v administraciji glede na reklamacijo, ki jo posreduje voznik, pokličejo skladišče lastnika blaga, od katerega dobijo navodila o tem, kaj narediti v primeru navedene reklamacije. Če na primer stranka ne želi prevzeti blaga zaradi slabega roka uporabnosti, mora voznik narediti reklamacijski zapisnik in blago vrniti v skladišče, kjer ga je naložil (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Najobčutljivejši del je vodenje evidence o embalaži; vozniki nalagajo v različnih skladiščih in v vsakem skladišču tudi zadolžijo embalažo, na katero je zloženo blago, ki ga morajo dostaviti strankam, pri katerih morajo embalažo tudi pobrati, in to ena za ena. Ob zaključku vožnje mora voznik prinesiti vse zadolžnice za embalažo, če je seveda nalagal v več skladiščih, in eno razdolžnico, da je vrnil vso embalažo na paletno cono (paletna cona je del skladišča, kamor vsi vozniki vrnejo embalažo) (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Vsi prevozni nalogi se s pomočjo programske opreme skenirajo na koncu vsakega delovnega dneva, da lahko lastniki blaga dnevno preverijo, ali so vrnjene vse dobavnice, ki so bile izdane, in posledično tako ugotovijo, ali je bilo dostavljeno vso blago, ki je bilo naročeno za odvoz iz skladišča do stranke (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## 4.2 Prometnik

V podjetju Kobal Transporti d.o.o. delo prometnika poteka v triizmenskem delovnem času in glede na izmeno so tudi naloge prometnika drugačne. V podjetju je več programov, in sicer program Spar, program SDC, program Podravka/Žito, program Pekarna in Zamrznjen program (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Prometniki delujejo na programu Spar, programu Pekarna ter Zamrznjenem programu, kjer se dostavlja blago za Sparove trgovine. Podatke za dostavo za naslednji dan dobijo v obliki Excelove tabele, podatke za Zamrznjen program pa dobijo v obliki prenosa v TMS. Popoldanski prometnik dobi popoldne okvirne podatke za dostavo sadja in svežega programa in na podlagi okvirnih podatkov organizira skupino voznikov, ki ponoči dostavijo sadje in sveži program po Sparovih trgovinah, obenem pa v obliki prenosa dobi podatke za Zamrznjen program in Pekarno. V TMS-ju splanira Zamrznjeni program in Pekarno ter dodeli vožnje vozilom, ki so vezana na voznike. Nočni prometnik pride v službo ob 22. uri in prevzame delo od popoldanskega prometnika. Čez noč dobiva podatke po regijah in sproti planira vožnje ter te dodeljuje vozilom in voznikom. Vožnje morajo biti splanirane tako, da se dostavi vso sadje do 7.30 zjutraj in se hkrati porabi čim manj vozil ter naredi čim manj kilometrov (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Dopoldanski prometnik skrbi, da se čez dan dostavi vso suho blago v Sparove trgovine, ki pa imajo glede na regije določena časovna okna. Sparove trgovine v Prekmurju imajo na primer dostavo določeno do 12. ure, medtem ko imajo Sparove trgovine v celjski in koroški regiji dostave v popoldanskem času. Iz zgoraj navedenega je jasno, da je zelo pomembno, da vsi trije prometniki delujejo usklajeno, pomagajo drug drugemu in si predajo vse potrebne informacije, saj je le-tako mogoče blago dostaviti ob pravem času in s čim manj stroški (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## 4.3 Skrbnik

Skrbnik je ena izmed novosti, kar zadeva nova delovna mesta v podjetju Kobal Transporti, saj se je obseg dela zelo na hitro povečal, zaradi česar prometniki in planerji niso več uspeli kakovostno opraviti svojega dela in je bilo podjetje primorano v reorganizacijo. Na vseh programih se je uvedel eden ali več skrbnikov; program Spar je na primer dobil štiri skrbnike, medtem ko ima program BTC zaenkrat samo enega. Vsak skrbnik ima določeno število voznikov, za katere skrbi, da imajo urejena vozila, pravočasno pridejo na delo, imajo vso potrebno opremo, ki jo potrebujejo, prav tako pa je voznikom na voljo 24 ur na dan, 7 dni na teden (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Poleg tega, da skrbnik uredi vse, kar potrebujejo vozniki, mora planerje obvestiti po elektronski pošti oziroma urediti svojo floto vozil v TMS-ju, da slednji vedo, kateri vozniki/vozila so jim na voljo za naslednji dan/teden. Če je voznik na dopustu ali pa bolniško odsoten, morajo skrbniki to urediti v TMS-ju tako, da jim planerji ne morejo

dodeliti vožnje. Skrbniki poleg vsega naštetega na koncu meseca oddajo tudi obračun osebnih dohodkov za svojo floto voznikov (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

#### **4.4 Planer oziroma disponent**

V podjetju Kobal Transporti d.o.o. delo planerja poteka v dopoldanski in popoldanski izmeni. V dopoldanski izmeni se (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- uvažajo naročila,
- vnašajo naročila,
- popravljajo naročila,
- urejajo šifranti v TMS-ju,
- izdelujejo poročila za nadrejene,
- so podpora prometnikom, skrbnikom in administraciji,
- rešujejo reklamacije, ki jih dobivajo od lastnikov blaga.

V popoldanski izmeni delata dva planerja, saj se planira več programov istočasno, zato posledično en planer ni dovolj za tako veliko naročil, saj se v povprečju na dnevni osnovi dostavi 8000 palet. V popoldanski izmeni so naloge planerja (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- potrjevanje naročil,
- razporeditev naročil glede na programe (Spar, BTC, SDC itd.),
- dodeljevanje naročil vozilom,
- optimizacija prevoznih nalogov,
- dodeljevanje ur nakladanja prevoznim nalogom,
- tiskanje prevoznih nalogov z dobavnicami.

Tako kot pri prometnikih sta tudi pri planerjih zelo pomembna dobro sodelovanje in kakovostna predaja dela ob izmeni. Če dopoldanski prometnik ni uvozil vseh naročil oziroma naročil ni uredil tako, kot je potrebno, obstaja namreč velika možnost, da vse ne bo dostavljeno tako, kot nam je naročil naš naročnik BTC (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

#### **4.5 Kontrolor**

Kontrolor je še eno izmed delovnih mest, ki so zelo pomembna v planerski pisarni, saj morajo biti vsa naročila, ki so dostavljena, ustrezno obračunana po vnaprej dogovorjenem ceniku. Naloge kontrolorja so predvsem (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- kontrola obračunov ter izdelava periodičnih in letnih obračunov opravljenih prevozov,
- izdelava nadzornih in analitičnih poročil,
- izdelava ponudb,

- priprava cenikov za pogodbene stranke,
- usklajevanje cen prevozov glede na spremembo cen goriva, cestnine ter stopnjo inflacije,
- izdelava obračunov za podizvajalce,
- podpora planerjem.

#### **4.6 Vodja prometne pisarne**

Vodja prometne pisarne skrbi za nemoten potek logističnih procesov in optimizacijo transportnih operacij. Glede na skupino ljudi, ki jih vodi, mora imeti učinkovite komunikacijske veščine, biti dober poznavalec logistike in transportnih procesov ter biti zmožen reševanja problemov. V prometni pisarni deluje 20 ljudi, zato mora imeti vodja ogromne izkušnje z vodenjem ekipe in organizacijske sposobnosti, saj mora biti prometna pisarna vedno usklajena, če želi optimalno izpeljati dostavo vseh pošiljk. Če voznik ne more rešiti kakršnih koli težav s skrbnikom, se lahko vedno obrne na vodjo prometne pisarne, s katerim skupaj poskusi najti rešitev za nastale težave (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## **5 PLANIRANJE V PODJETJU KOBAL TRANSPORTI**

BTC Logistični center je leta 2002 izbral podjetje Mentek Logonet d.o.o. za razvoj programa za potrebe transporta in skladiščenje blaga in do leta 2010 so zaposleni v BTC Logističnem centru sami načrtovali transportne poti. Konec leta 2010 pa se je podjetje Kobal Transporti d.o.o. v dogovoru z BTC-jem odločilo, da prevzamejo oddelek planiranja pod svoje okrilje s svojim zaposlenimi, da bi bile vožnje optimizirane, vozila polnejša in posledično stroški nižji. Sam proces planiranja v podjetju Kobal Transporti je sestavljen iz več korakov, in sicer gre v grobem za zbiranje naročil za naslednji dan, njihovo ločevanje po programih, lahko bi se reklo po temperaturnih režimih, ter dodeljevanje naročil po vozilih. Posamezni deli planiranja bodo podrobneje predstavljeni v podpoglavjih v nadaljevanju (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

### **5.1 Uvoz in ročni vnos ter potrjevanje naročil**

Da je planiranje transporta optimalno, morajo biti vsa naročila opremljena z zanesljivimi podatki (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- kraj naklada,
- kraj dostave,
- čas dostave,
- prava teža blaga,
- pravilen podatek o embalažni enoti,

- podatki o dostopnosti; če gre npr. za nujno dostavo s kombijem, mora biti to jasno označeno v naročilih.

Naročila ločimo na tista, ki jih uvažamo, in na tista, ki jih dobimo po elektronski pošti, pa tudi glede na to, ali jih je treba ročno uvoziti ali pa ročno vnesti. Naročila od pogodbenih strank, kot so Spar Slovenija, Atlantic, Barilla, Agragold, Petrol itd., se samodejno prenesejo iz skladišnega programa v TMS, medtem ko je treba naročila zunanjih strank ročno vnesti oziroma jih ročno uvoziti preko Excelovih tabel; takšna so npr. naročila od Magistrata, Regala, DM-ja ipd. (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Slika 1 prikazuje naročila, ki se samodejno prenesejo v sistem TMS. Ko pride do prenosa, se vsa naročila prikažejo v modulu »Uvoz naročil«, kjer jih lahko planer pregleda, preveri pravilnost in nadaljuje z obdelavo. Prednost tega postopka je, da ni treba ročno vnašati podatkov, saj sistem samodejno pridobi informacije iz povezanih baz ali izmenjave podatkov s komitenti. S tem se prihrani čas, zmanjša možnost napak in poskrbi za enotno evidenco vseh pošiljk.

*Slika 1: Primer samodejno prenesenega naročila*

Datum	Skladišče	Komitent	Nakladanje	Oblika tovorka	Vrsta blaga	Tip	Lastnik
▶ 30.12.2024 99		SPAR SLOVENIJA D.O.O.	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	Euro Paleta	različno	1	12345

*Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).*

Slika 2 prikazuje obrazec za ročni vnos naročila v sistem TMS. Ko naročilo ni samodejno uvoženo, mora planer vnesti vse potrebne podatke, kot so podatki o komitentu, naslov prevzema in dostave, vrsta in količina blaga ter morebitne posebne zahteve. Vnos je nekoliko bolj zamuden kot samodejni prenos, vendar omogoča popoln nadzor in prilagodljivost, kadar podatki niso na voljo v elektronski obliki ali pa gre za izjemne primere. Ročni vnos je torej ključna možnost za nemoteno delo, kadar avtomatika odpove.

Slika 2: Primer vnosne maske pri ročnem vnosu naročila

Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

Slika 3 prikazuje primer Excelove tabele, ki se uporablja za uvoz naročil. Takšna tabela vsebuje vse bistvene podatke o pošiljkah, strukturirane v stolpcih (npr. številka naročila, komitent, relacija, količina, teža, čas prevzema in dostave). Ko je datoteka pripravljena in shranjena v ustrezno mapo, jo sistem TMS prepozna ter samodejno prenese v modul naročil. Ta način združuje prednosti elektronskega vnosa in prilagodljivost programa Excel, ki omogoča hitro pripravo več naročil hkrati.

Slika 3: Primer Excelove tabele, ki se ročno vnese v sistem za opravljanje prevozov

	A	C	F	G	I	J	K	L	M	N	U	P	Q
1	Naročilo transporta Magistrat International - Redno												
2	Dat. dostave:												
3	Redno												
4													
5													
6	Naročilo	Naziv nakladališča	Naziv prejemnika	Naslov prejemnika	EU palete	1/2 palete	Paket	Kol. EU palet	teža	Opomba	Vračljiva EU palete	embalaza	SSCC
7	112393511	MAGISTRAT INT. SKLADIŠČE	KOMPAS SHOP PE ROŽNA DOLINA	Vipavska cesta 2c, NOVA GORICA	0	1	0	0	22,18		0	1	038300069203118806
8	112393521	MAGISTRAT INT. SKLADIŠČE	MERC. NC ŠEMPETER	Ulica Nikole Tesla 10, ŠEMPETER PRI GORICI	0	0	1	0	14,29		0	0	038300069203118707
9	112393541	MAGISTRAT INT. SKLADIŠČE	MERC.SM ORMOŽ	Ljutomerska 32B, ORMOŽ	0	0	1	0	2,8		0	0	038300069203119339
10	112393542	MAGISTRAT INT. SKLADIŠČE	MERC.SM PTUJ	Ormoška 30. PTUJ	0	1	0	0	13,07		0	1	038300069203119414

Vir: lastno delo.

Naročila za dostavo za naslednji dan se sprejemajo do 16. ure, nakar se okno za naročila zapre, za vsa naročila, ki prispejo po zgoraj omenjeni uri, pa se dostava zamakne za 24 ur. Ko so vsa naročila uvožena in vnesena, se na koncu v modulu »pregled naročil«, ki ga prikazuje slika 4, potrdijo vsa naročila za naslednji dan. Potrjena naročila se prikažejo v modulu »dodelitev naročil«.

Slika 4: Pregled vseh naročil

Avtotransport - [F302: Naročila]

Program Preglednice

Naročila

Nazaj

Odpir

Dodaj

+ Postavke

Potrdjevanje naročil

Potrdi naročila

Odpotrdi naročila

Išči postavko naročila

Filter

Vsi datumi

Datumi

december 2024

pon. tor. sra. čet. pet. sob. ned.

Za grupiranje po stolpcu, povlecite sem njegovo ime				ID naročila	Narocilo	Datum	Narodnik	Komitent	Nakladanje	Paleta	Koli	Teža	Potrjeno
				585271	200684942	30.12.2024	AGRAGOLD TRG. D.O.O. LJUBLJANA	AGRAGOLD TRG. D.O.O. LJUBLJANA	OBJEKT D	6,00	6	3.656,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585177	200684748	30.12.2024	ATLANTIC - AVSTRILIJA	ATLANTIC - AVSTRILIJA	NAKLADALIŠČE LCZ	18,00	18	5.838,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585264	200684835	30.12.2024	ATLANTIC - DK ROGAŠKA - DC	ATLANTIC - DK ROGAŠKA - DC	SKLADIŠČE ROGAŠKA	33,00	33	19.762,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585196	200684767	30.12.2024	ATLANTIC HLAJENO	ATLANTIC HLAJENO	HLADILNICA BTC	26,24	28	12.259,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585140	200684711	30.12.2024	ATLANTIC IZOLA - KLUPEC	ATLANTIC IZOLA - KLUPEC	SKLADIŠČE IZOLA	204,00	204	43.776,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585263	200684834	30.12.2024	ATLANTIC ROGAŠKA - KLUPEC	ATLANTIC ROGAŠKA - KLUPEC	SKLADIŠČE ROGAŠKA	49,00	49	32.776,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585059	200684630	30.12.2024	ATLANTIC TRADE - VZORČNO SKLADIŠČE	ATLANTIC TRADE - VZORČNO SKLADIŠČE	ATLANTIC TRADE - VZORČNO SKLADIŠČE	37,00	70	2.672,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585199	200684770	30.12.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	NAKLADALIŠČE LCZ	349,68	466	83.305,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585289	200684860	30.12.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	OBJEKT D	20,52	32	4.789,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585222	200684793	30.12.2024	ATLANTIC VRAČILA	ATLANTIC VRAČILA	NAKLADALIŠČE LCZ	0,50	1	200,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585257	200684828	30.12.2024	BARILLA ADRIATIC D.O.O.	BARILLA ADRIATIC D.O.O.	NAKLADALIŠČE LCZ	46,01	16	2.405,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585288	200684859	30.12.2024	BCA LJUBLJANA	BCA LJUBLJANA	OBJEKT D	0,50	1	74,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585241	200684812	30.12.2024	BTC - PREMIX BLAGA	BTC - PREMIX BLAGA	SKLADIŠČE SPAR NPPF	15,00	15	5.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585238	200684809	30.12.2024	BTC LC - PETROL ROLI	BTC LC - PETROL ROLI	BTC - PALETNA CONA	80,00	120	20.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585240	200684811	30.12.2024	BTC LC - SPAR ROLI	BTC LC - SPAR ROLI	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	266,67	400	60.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585282	200684853	30.12.2024	BTC LC D.D.	BTC LC D.D.	NAKLADALIŠČE LCZ	1,00	1	250,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585299	200684870	30.12.2024	BTC SPAR - HLADILNICA	BTC SPAR - HLADILNICA	HLADILNICA BTC	243,69	364	109.800,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585300	200684871	30.12.2024	BTC SPAR - HLADILNICA	BTC SPAR - HLADILNICA	HLADILNICA BTC	13,56	16	4.800,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585242	200684813	30.12.2024	CARINSKA CONA	CARINSKA CONA	BTC - PALETNA CONA	355,00	370	115.500,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585309	200684880	30.12.2024	CARINSKA CONA	CARINSKA CONA	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	17,00	17	6.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585310	200684881	30.12.2024	CARINSKA CONA	CARINSKA CONA	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	20,00	20	5.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585332	200684903	30.12.2024	CARINSKA CONA	CARINSKA CONA	PETROL - SOC ZALOG	2,25	3	270,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585333	200684904	30.12.2024	CARINSKA CONA	CARINSKA CONA	BS LOGATEC	0,50	1	50,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585288	200684839	30.12.2024	DRLOETIKER	DRLOETIKER	OBJEKT D	25,02	79	3.217,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585283	200684854	30.12.2024	EMMA D.O.O. (HALA 17)	EMMA D.O.O. (HALA 17)	NAKLADALIŠČE LCZ	3,00	3	732,00	<input checked="" type="checkbox"/>
				585236	200684807	30.12.2024	KT-ATLANTIC IZOLA	KT-ATLANTIC IZOLA	OBJEKT E1	135,00	135	85.000,00	<input checked="" type="checkbox"/>

Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

## 5.2 Ločevanje naročil po programih

Ko so enkrat vsa naročila potrjena, jih je treba pred dodelitvijo vozilom ločiti glede na programe, ki so že vnaprej določeni. Planer mora naročila vseh lastnikov blaga ločiti po programih (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- program Spar,
- program BTC,
- program SDC,
- program Podravka/Žito,
- program Pekarna,
- Zamrznjeni program.

Planer najprej med vsemi naročili loči tista naročila, ki spadajo pod programe Spar, Pekarna in Zamrznjeni program, saj ta naročila potrebujejo prometniki, ker oni sami dodeljujejo naročila vozilom in voznikom. Nato se naročila ločijo na programe SDC, Podravka/Žito ter BTC. Pri ločevanju naročil je treba biti zelo previden, saj se lahko zelo hitro zgodi, da ostane na kakšnem programu naročilo, ki se ne sme kombinirati z ostalimi naročili. Na programu SDC se na primer planirajo naročila, kot so pnevmatike, sodi, ADR-blago, peleti, zato ne bi bilo primerno, da se na teh vozilih znajde kakšno naročilo od Pekarne, Zamrznjenega blaga ali pa blago katerega drugega programa, kjer se prevažajo živilski izdelki (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Slika 5 prikazuje samo nekaj komitentov, s katerimi se vsak dan srečujejo planerji pri opravljanju svojega dela. Na dnevni osnovi dobijo naročila od 80 do 90 različnih komitentov za vse programe.

Slika 5: Primer nekaj komitentov programa BTC

Za grupiranje po stolpcu, povlecite sem njegovo ime

ID naročila	Narocilo	Datum	Naročnik	Komitent	Nakladanje	Paleta	Koli	Teža
560336	200659907	06.03.2024	AGRAGOLD TRG. D.O.O. LJUBLJANA	AGRAGOLD TRG. D.O.O. LJUBLJANA	OBJEKT D	6,62	8	2.439,00
560216	200659787	06.03.2024	ATLANTIC - AVSTRIJA	ATLANTIC - AVSTRIJA	NOVO SKLADIŠČE	36,00	36	13.919,00
560298	200659869	06.03.2024	ATLANTIC - DK IZOLA - DC	ATLANTIC - DK IZOLA - DC	SKLADIŠČE IZOLA	74,00	74	30.430,00
560316	200659887	06.03.2024	ATLANTIC - DK ROGAŠKA - DC	ATLANTIC - DK ROGAŠKA - DC	SKLADIŠČE ROGAŠKA	64,00	64	35.206,00
560338	200659909	06.03.2024	ATLANTIC - TROŠARINSKO SKLADIŠČE	ATLANTIC - TROŠARINSKO SKLADIŠČE	REPRO KOLINSKA LJU...	2,54	12	191,00
560339	200659910	06.03.2024	ATLANTIC - TROŠARINSKO SKLADIŠČE	ATLANTIC - TROŠARINSKO SKLADIŠČE	OBJEKT D	0,24	2	16,00
560320	200659891	06.03.2024	ATLANTIC HLAJENO	ATLANTIC HLAJENO	HLADILNICA BTC	4,34	7	841,00
560308	200659879	06.03.2024	ATLANTIC IZOLA - KUPEC	ATLANTIC IZOLA - KUPEC	SKLADIŠČE IZOLA	54,00	54	12.634,00
560297	200659868	06.03.2024	ATLANTIC ROGAŠKA - KUPEC	ATLANTIC ROGAŠKA - KUPEC	SKLADIŠČE ROGAŠKA	178,00	178	114.805,00
560285	200659856	06.03.2024	ATLANTIC TRADE - PREMIK BLAGA	ATLANTIC TRADE - PREMIK BLAGA	SKLADIŠČE ATLANTIC ...	20,00	20	5.000,00
560270	200659841	06.03.2024	ATLANTIC TRADE - VZORČNO SKLADIŠČE	ATLANTIC TRADE - VZORČNO SKLADIŠČE	ATLANTIC TRADE - VZ...	40,66	86	2.299,00
560302	200659873	06.03.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	REPRO KOLINSKA LJU...	336,46	635	67.602,00
560337	200659908	06.03.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	OBJEKT D	24,12	48	2.809,00
560430	200660001	06.03.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	REPRO KOLINSKA LJU...	2,00	4	300,00
560432	200660003	06.03.2024	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	ATLANTIC TRADE LJUBLJANA	REPRO KOLINSKA LJU...	2,72	6	485,00
560271	200659842	06.03.2024	ATLANTIC VRAČILA	ATLANTIC VRAČILA	SKLADIŠČE ATLANTIC ...	1,12	2	22,00
560273	200659844	06.03.2024	BARILLA ADRIATIC D.O.O.	BARILLA ADRIATIC D.O.O.	NOVO SKLADIŠČE	86,09	175	53.594,00
560347	200659918	06.03.2024	BCA LJUBLJANA	BCA LJUBLJANA	OBJEKT D	22,00	22	13.883,00
560286	200659857	06.03.2024	BTC - PREMIK BLAGA	BTC - PREMIK BLAGA	SKLADIŠČE SPAR NFPF	15,00	15	5.000,00
560282	200659853	06.03.2024	BTC LC - PETROL ROLI	BTC LC - PETROL ROLI	BTC - PALETNA CONA	80,00	120	20.000,00
560283	200659854	06.03.2024	BTC LC - SPAR ROLI	BTC LC - SPAR ROLI	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	400,00	400	60.000,00
560334	200659905	06.03.2024	BTC LC D.D.	BTC LC D.D.	OBJEKT D	22,50	23	5.750,00

Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

Slika 6 prikazuje seznam oziroma pregled komitentov programa Spar. Gre za partnerske stranke, ki sodelujejo v procesu naročanja in distribucije. V tem delu sistema lahko planer hitro poišče zelenega komitenta, preveri njegove podatke in ga izbere pri ustvarjanju ali obdelavi naročila. To zagotavlja preglednost in poenostavi delo, saj so vsi podatki centralizirani in vedno na voljo neposredno v TMS-ju.

Slika 6: Primer komitentov programa Spar

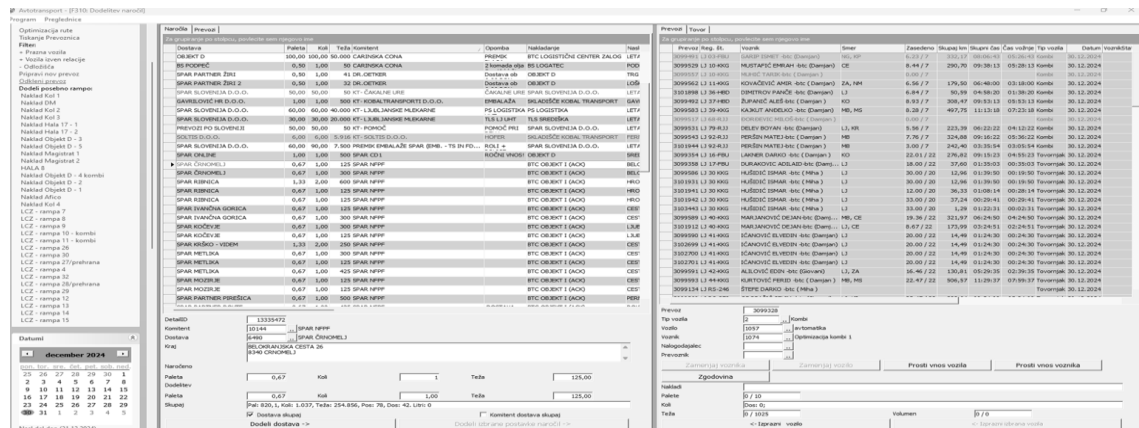
ID naročila	Narocilo	Datum	Naročnik	Komitent	Nakladanje	Paleta	Koli	Teža
560283	200659854	06.03.2024	BTC LC - SPAR ROLI	BTC LC - SPAR ROLI	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	400,00	400	60.000,00
560321	200659892	06.03.2024	BTC SPAR - HLADILNICA	BTC SPAR - HLADILNICA	HLADILNICA BTC	47,33	71	21.300,00
560326	200659897	06.03.2024	BTC SPAR - HLADILNICA	BTC SPAR - HLADILNICA	HLADILNICA BTC	7,63	9	2.700,00
560275	200659846	06.03.2024	SPAR - DANA D.D.	SPAR - DANA D.D.	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	33,00	33	20.000,00
560361	200659932	06.03.2024	SPAR - MESNI PROGRAM	SPAR - MESNI PROGRAM	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	317,80	375	112.500,00
560365	200659936	06.03.2024	BTC ZA SPAR	SPAR - PREMIKI	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	15,36	22	7.000,00
560278	200659849	06.03.2024	SPAR DODATNO - HU ( AMBIENTALNO )	SPAR DODATNO - HU ( AMBIENTALNO )	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	18,00	18	11.871,00
560341	200659912	06.03.2024	SPAR NFPF	SPAR NFPF	BTC OBJEKT I (ACK)	334,37	505	144.000,00
560349	200659920	06.03.2024	BTC ZA SPAR	SPAR PEKARNA	SPAR PEKARNA	413,38	620	186.000,00
560330	200659901	06.03.2024	SPAR PEKARNA IZREDNO	SPAR PEKARNA IZREDNO	SPAR PEKARNA	3,35	5	1.500,00
560317	200659888	06.03.2024	SPAR RAZNO	SPAR RAZNO	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	42,00	42	10.500,00
560360	200659931	06.03.2024	BTC ZA SPAR	SPAR S&Z+SVEŽI	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	987,49	1...	459.200,00
560364	200659935	06.03.2024	BTC ZA SPAR	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	1.207,05	1...	559.900,00
560272	200659843	06.03.2024	VRAČILO EMBALAŽE SPAR	VRAČILO EMBALAŽE SPAR	SPAR SLOVENIJA D.O.O.	89,78	134	40.200,00

Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

## 5.3 Dodeljevanje naročil

Na sliki 7 nam leva preglednica prikazuje naročila, ki jih je treba dodeliti vozilom v desni preglednici. Naročila je mogoče vozilom dodeliti na dva načina, in sicer z dvoklikom samega naročila ali pa z označevanjem več naročil hkrati ter pritiskom gumba »dodeli izbrane postavke naročil«.

Slika 7: Okno »dodelitev naročil«

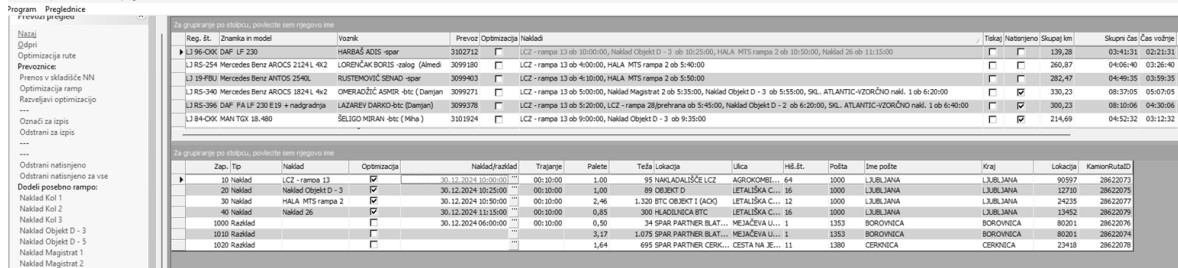


Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

## 5.4 Dodeljevanje ur prevoznim nalogom ter tiskanje dokumentacije

Slika 8 prikazuje modul, kjer se tiskajo prevozni nalogi skupaj z dobavnimi karti. Prav tako se v tem modulu dodeljujejo ure naklada voznikom, in sicer je treba za vsako skladišče voznikom na prevoznem nalogu določiti uro naklada, saj bi v nasprotnem primeru prišlo do neizmerne gneče na nakladanju, če bi vozniki prihajali na naklade poljubno oziroma prepuščajoč se trenutku.

Slika 8: Modul, kjer se tiskajo prevozni nalogi in dodeljujejo ure naklada



Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

Slika 9 nam prikazuje, kako je videti del prevoznice oziroma prevozni nalog, s katerega so razvidna nakladališča, ure nakladov na posameznem nakladališču, število tovorov, ki jih mora voznik naložiti, obenem pa je na prevoznem nalogu zabeleženo tudi to, za kakšno vrsto embalaže je voznik zadolžen. Poleg tega prevoznica omogoča pregled nad celotno transportno nalogo, saj vozniku in administraciji zagotavlja jasna navodila o izvedbi prevoza.

Slika 9: Primer prevoznice oziroma prevoznega naloga

 <b>BTC</b> Logistični center	BTC d.d. Logistični center SI - 1533 Ljubljana, Letališka 16 Tel.: 01 585 13 83, 01 585 14 39 Fax: 01 585 14 06		IZP_AT_001
Ljubljana, 30.12.2024 Kraj in datum izdaje	<b>Prevoznica</b>	No. 3099538	
Prevoznik: KOBALTRANSPORTI D.O.O. LETALIŠKA CESTA 33 E 1000 LJUBLJANA		Nakladišče: Naklad Magistrat 1 ob 05:40 Nakladišče: Naklad Objekt D - 4 kombi ob 06:30 Nakladišče: LCZ - rampa 11 - kombi ob 06:55	
Voznik: UŠTINC BOŠTJAN -žito (UB) Tel.: 041 916 530 Reg.št: LJ 82-RJJ		Število palet: 7,54 4 M.P.PAL, 7 M.PAK, 7 P.PAL, 2 PLA.POL, 2 PVC, 4 ZD.PAL	
Prevozna smer: PTUJ, ORMOŽ, HARDEK, DESTRIK, KIDRICEVO, GERECJA VAS, SLOVENSKA BISTRICA, SLOVENSKE KONJICE		Zadolžena embalaža: 7 P.PAL, 2 PVC, 4 M.P.PAL, 2 PLA.POL	Km: 345,9 Dostav: 16

Vir: prirejeno po Kobal Transporti d.o.o. (2025).

## 6 IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH

Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih sta temeljna stebra za zagotavljanje konkurenčnosti in dolgoročne uspešnosti podjetja Kobal Transporti. Podjetje se zaveda, da vlaganje v znanje zaposlenih povečuje produktivnost, krepi njihovo zvestobo in zmanjšuje fluktuacijo. Raziskave, kot je Gallupova študija iz leta 2017, kažejo, da 87 % milenijcev, ki bodo do leta 2025 predstavljali polovico delovne sile, priložnosti za poklicni razvoj obravnava kot ključni dejavnik pri izbiri zaposlitve (Gallup, brez datuma).

Kobal Transporti to prepoznava kot priložnost za izgradnjo močne organizacijske kulture, ki temelji na zaupanju in sodelovanju. Usposobljeni zaposleni delajo samozavestneje, naredijo manj napak in so bolj motivirani, kar prispeva k doseganju poslovnih ciljev (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Podjetje Kobal Transporti strateško pristopa k izobraževanju, ki je prilagojeno specifičnim potrebam transportne dejavnosti. Osredotoča se na razvoj veščin za uporabo sodobnih tehnologij, kot so sistemi za sledljivost vozil in nadzor temperaturnih režimov, ki so ključni za prevoz živil in nevarnih snovi po standardu ADR. Poseben poudarek je na usposabljanjih s področja informacijske tehnologije, vključno z obvladovanjem operacijskih sistemov in specializiranih programov za optimizacijo logističnih procesov. Prav tako se posvečajo mehkim veščinam, kot sta komunikacija in vodenje, kar zaposlenim omogoča učinkovitejše interakcije s strankami in zagotavljanje vrhunske storitve za naročnike, kot so Spar, Pošta Slovenije in DM drogerie markt (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Za povečanje varnosti na delovnem mestu podjetje Kopal Transporti izvaja celovite programe usposabljanja za pravilno uporabo opreme in vozil, kar je v transportni panogi ključno za preprečevanje nesreč in poškodb tovora. Podjetje spodbuja notranji prenos znanja med zaposlenimi različnih generacij, kar omogoča izmenjavo izkušenj starejših sodelavcev z inovativnimi pristopi mlajših. Ta pristop krepi sodelovanje in občutek pripadnosti (Kopal Transporti d.o.o., 2025).

Poleg tega Kopal Transporti uporablja e-izobraževalne platforme, ki omogočajo prilagodljivo in stroškovno učinkovito učenje, prilagojeno hitremu tempu dela v logistični panogi. Takšne platforme so še posebej pomembne za zagotavljanje dostopnosti izobraževanja za vse zaposlene, ne glede na njihove delovne urnike (European Job Days, brez datuma).

Vodstvo, ki prepoznava znanje kot ključno konkurenčno prednost, izobraževalne aktivnosti v podjetju skrbno načrtuje in podpira. Podjetje financira programe usposabljanja, ki so ločeni od rednih delovnih nalog in usmerjeni v doseganje specifičnih ciljev, kot so uvedba novih tehnologij, izboljšanje kakovosti storitev ali prilagajanje povečanemu obsegu dela, kar je bilo še posebej izrazito po letu 2016, ko se je obseg prevozov za BTC močno povečal. Zaposleni, ki se udeležujejo izobraževanj, poročajo o višjem zadovoljstvu in boljši motivaciji, kar pozitivno vpliva na delovno kulturo in ugled podjetja (Kopal Transporti d.o.o., 2025).

Z več kot 470 zaposlenimi in bonitetno oceno A+ podjetje Kopal Transporti ostaja zavezano nenehnemu razvoju svojega kadra, kar mu omogoča ohranjanje vodilnega položaja na slovenskem in evropskem trgu transportnih storitev (CompanyWall Business, brez datuma).

## **7 STRATEŠKI NAČRT**

Strateški načrt predstavlja usmeritev podjetja Kopal Transporti k dolgoročni rasti, večji učinkovitosti in prilagodljivosti tržnim zahtevam. Temelji na uvajanju sodobnih rešitev, razvoju novih zmogljivosti ter izboljšanju obstoječih procesov, kar podjetju omogoča ohranjanje konkurenčne prednosti in zanesljivo izvajanje logističnih storitev.

### **7.1 Strateški management**

Strateški management pomeni sistematično prepoznavanje, razvijanje in obvladovanje potencialov podjetja, ki zahtevajo ustrezne vire in znanje. Za uspešno izkoriščanje teh potencialov so potrebne izkušnje s področja trga, tehnologij in družbenih procesov. Analiza strateškega položaja podjetja je ključna osnova za usmerjanje in spodbujanje razvoja, pri čemer ima pomembno vlogo tudi politika podjetja (Belak, 1999).

Gre za proces odločanja, ki temelji na analitičnem pristopu. Analiza v tem kontekstu predstavlja raziskovalno dejavnost z namenom prepoznati in ovrednotiti ključne dejavnike uspeha ter na tej osnovi sprejemati premišljene poslovne odločitve. Analitični pristop je bistven za prilagajanje hitro spreminjajočemu se tržnemu okolju, v katerem prihaja do pomembnih sprememb, kot so digitalizacija storitev, zmanjševanje neposrednih fizičnih stikov med dobavitelji, podjetji in kupci ter oblikovanje strateških partnerstev (Belak, 1999).

Ob pospešenem razvoju trga se uveljavljajo novi analitični pristopi, med katerimi imajo pomembno vlogo simulacijski modeli in sodobna merila za ovrednotenje dejavnikov. Ta orodja podjetjem omogočajo učinkovitejše prepoznavanje ključnih dejavnikov uspeha, zgodnje odkrivanje tveganj ter hitrejše zaznavanje in izkoriščanje tržnih priložnosti. Posledično se strateško načrtovanje razvija v bolj premišljen in hkrati prilagodljiv proces (Belak, 1999).

V poslovnem okolju je podjetje Kobal Transporti d.o.o. eno izmed vodilnih podjetjih na področju logističnih storitev, saj ima svoje analize za izboljšavo uspešnosti poslovanja. Vizija je opis prihodnosti in vključuje kulturo in dejavnost, iz katere izhaja podjetje, saj je zasnovana na temeljih zelene prihodnosti ter predana akterjem znotraj organizacije (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## **7.2 Razbremenitev kadra – uvajanje novih programov**

Tako kot v večini podjetij se tudi v podjetju Kobal Transporti načrtuje uvedba programskih rešitev oziroma so nekatere programske rešitve že v testni fazi. Z uvajanjem novih programov bo podjetje razbremenilo kader in avtomatiziralo določene postopke dela. V podjetju se trenutno uvajajo oziroma so že v zadnji fazi uvajanja naslednji programi in aplikacije (Kobal Transporti d.o.o., 2025):

- nov kadrovski informacijski sistem,
- nov TMS,
- brezpapirna dostava pošiljk,
- nadgradnja trenutnega dokumentnega sistema,
- aplikacija za vse zaposlene, v kateri bodo lahko vsi oddali različne vrste odsotnosti (bolniška odsotnost, dopust itd.), imeli vpogled v svoje plačilne liste, vsebovale bodo opomnike o zapadlosti vseh osebnih dokumentov ter poteku zdravniškega pregleda itd. in obvestila o novostih v podjetju.

Moja ocena je, da bo uvedba zgoraj naštetih programskih rešitev zagotovo pripomogla k lažjemu delu vseh zaposlenih, obenem pa bo močno dvignila raven kakovosti storitev, ki jih ponuja podjetje Kobal Transporti za svojega največjega naročnika BTC Logistični center. Ker lastniki blaga, za katere BTC Logistični center skladišči in pripravlja pošiljke, želijo v vsakem trenutku vedeti, kje se nahaja njihova pošiljka, kdaj bo dostavljena itd., se

je podjetje odločilo za uvedbo novega TMS-ja, brezpapirne dostave pošilk in ostalih programskih rešitev (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Podjetje in njegovi zaposleni bodo največ pridobili z novim TMS-jem ter brezpapirno dostavo pošilk, saj bo uvedba teh dveh rešitev razbremenila administracijo, planerje oz. disponente, obenem pa bo zahtevala reorganizacijo v samem podjetju. Nadgradnja trenutnega dokumentnega sistema, nov kadrovski informacijski sistem in aplikacija za vse zaposlene pa ne bodo razbremenili samo oddelkov, povezanih neposredno s samo logistiko, ampak bodo v veliko pomoč tudi vsem ostalim zaposlenim v sami upravi podjetja (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

### **7.3 Razvojni načrt**

Leta 2020 je direktor Dušan Kobal ustanovil podjetje Kobal nepremičnine d.o.o., da bi zgradil nov in najsodobnejši logistični center v Ljubljani. Junija leta 2024 je podjetje zgradilo sodobno visoko regalno skladišče velikosti 40.000 kvadratnih metrov z 42 nakladalno-razkladalnimi rampami in ga predalo v najem BTC Logističnemu centru (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Eden izmed razlogov za gradnjo tako velikega centra z lastnim kapitalom je bil tudi ta, da bi se zmanjšalo število nakladov blaga voznikov po manjših skladiščih BTC Logističnega centra in omogočilo, da vozniki podjetja Kobal Transporti naložijo vso blago samo v enem skladišču. Poleg zmanjšanja števila nakladov sta bila del načrta tudi zmanjšanje stroškov goriva in skrajšanje časa za naklad. Ob izgradnji novega logističnega centra se je porodila ideja, da v bližini logističnega centra podjetje Kobal nepremičnine zgradi še svoje lastno parkirišče za vsa svoja vozila ter objekt, v katerem bo delovala tudi prometna pisarna (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

### **7.4 Analiza obstoječega stanja v oddelku planiranja**

S trenutnim TMS-jem v podjetju je planiranje možno samo ročno, torej ni možno razviti samodejnega oziroma vsaj delno samodejnega planiranja, poleg tega pa se vsaj 20 % naročil trenutno vnaša v sistem ročno, zaradi česar lahko pride do nepotrebnih napak. Za eno naročilo je treba vnesti več podatkov, ki morajo biti točni in natančni, saj so od njih odvisne tako dostava kot izbira pravega vozila in s tem tudi optimalno planirana vožnja (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

Da so vožnje res optimalne in obenem teoretično izvedljive, je v največji meri odvisno od sposobnosti in znanja planerjev. Iz trenutnega TMS-ja ni mogoče dobiti statistik in poročil, ampak se lahko dobijo le osnovni podatki, na podlagi katerih se potem ročno naredijo potrebne analize s pomočjo Excelovih tabel (Kobal Transporti d.o.o., 2025).

## **7.5 Predlagani opisani predlogi sprememb**

S planirano uvedbo novega TMS-ja in ostalih programskih rešitev ter aplikacij želi podjetje Kopal Transporti d.o.o. olajšati delo vsem zaposlenim tako v oddelku prometne pisarne kot v ostalih oddelkih, ki so neposredno povezani s prometno pisarno (Kopal Transporti d.o.o., 2025).

Z novim TMS-jem bi podjetje, ki bo imelo možnost samodejnega planiranja, zmanjšalo napake, ki jih lahko trenutno naredi človek zaradi nepozornosti, saj računalnik naredi to, kar mu zapišeš v nastavitvah, zaradi česar tovrstne napake niso mogoče. Nov TMS poleg samodejnega planiranja ponuja tudi samodejni obračun plač voznikov glede na vožnje, ki so jih vozniki opravili, ter samodejni obračun za naročnika, ki je v našem primeru BTC. Z uvedbo novega programa za planiranje bodo možna tudi razna poročila, na podlagi katerih se bodo lahko izvedle kakovostnejše analize, ki so potrebne za ugotovitev uspešnosti poslovanja podjetja (Kopal Transporti d.o.o., 2025).

## **8 SKLEP**

V zaključni strokovni nalogi sem obravnaval organizacijo in planiranje transporta v podjetju Kopal Transporti, in sicer sem opisal, kako trenutno poteka samo delo v prometni pisarni, s kakšnimi izzivi se soočajo vsi udeleženci, kaj od trenutnih programskih rešitev se vpeljuje v samo delo in kaj vse se še bo vpeljalo v naslednjem obdobju.

Trenutno je najpomembneje, da se nov TMS vpelje v čim več programov, saj trenutni TMS ne zadovoljuje več potreb vodstva in seveda vseh ostalih v podjetju. Predstavitev podjetja kaže, da je skupina Kopal, ki jo sestavljajo še ostala podjetja tako v Sloveniji kot v tujini, zelo velika, nima pa skupnega imenovalca – v tem primeru skupnega TMS-ja. Vodstvo podjetja želi v naslednjih petih letih imeti vsa naročila, vožnje, podatke o finančnem delu itd. na enem mestu, da bi se lahko izvedla podrobnejša analiza vseh naročnikov naših storitev, na podlagi katere se bo ugotovilo, ali so pri katerih naročnikih dogovorjene slabše cene, kot bi morale biti, oziroma ali bi lahko storitve za kakšne naročnike opravljali kakovostneje.

Z uvedbo samodejnega ali pa vsaj delno samodejnega planiranja in pa z uvedbo brezpapirne dostave pošiljk bi prišlo tudi do reorganizacije v prometni pisarni, saj večjega števila administratorjev, prometnikov in planerjev ne bi potrebovali in bi jih lahko prekvalificirali v skrbnike, s čimer bi trenutne skrbnike, ki imajo več voznikov v svoji floti, razbremenili. Z aplikacijo za zaposlene, v kateri imajo vozniki in vsi ostali vpogled v svoje plačilne liste, in pa z možnostjo elektronske oddaje dopustov in bolniških odsotnosti bomo razbremenili tudi kadrovski oddelek in oddelek financ. Vpliv dobrega planiranja in uvajanja novih programov pri naročilih za prevoze je eden ključnih dejavnikov pri uspehu podjetja Kopal Transporti.

Ugotovitve raziskave potrjujejo hipotezo, da sta ustrezno usposobljen kader in uvedba naprednih programskih rešitev ključna dejavnika uspešnega poslovanja podjetja. Vsak ukrep, ki razbremenjuje zaposlene ter skrajšuje čas prevoza blaga, neposredno prispeva k večji učinkovitosti in kakovosti storitev. Posledično podjetje Kobal Transporti krepi svojo konkurenčnost, zagotavlja zadovoljstvo obstoječih naročnikov ter ustvarja priložnosti za sodelovanje z novimi partnerji, ki iščejo zanesljive in sodobno organizirane ponudnike transportnih storitev.

## SEZNAM KLJUČNE LITERATURE

1. Bulková, Z., Gašparík, J. in Čamaj, J. (2025). Implementation of automated systems in logistics: The key to efficiency and environmental sustainability. *Transportation Research Procedia*, 87, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2025.04.100>
2. Golini, R. in Kalchschmidt, M. (2011). Moderating the impact of global sourcing on inventories through supply chain management. *International Journal of Production Economics*, 133(1), 86–94. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.06.011>
3. Gong, C., Song, H., Chen, D. in Day, S. J. (2024). Logistics search for e-commerce companies considering promised delivery time and environmental sustainability. *European Journal of Operational Research*, 317(1), 60–75. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2024.02.026>
4. Pan, S., Ivanov, D. in Huang, G. Q. (2025). New normal, new norms: Towards sustainable and resilient global logistics and supply chain management. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 201(104276), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2025.104276>
5. Trkman, P. (2010). The critical success factors of business process management. *International Journal of Information Management*, 30(2), 125–134. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.07.003>

## LITERATURA IN VIRI

1. Belak, J. (1999). *Politika podjetja in strateški management*. MER Evrocenter.
2. CompanyWall Business. (brez datuma). *Kobal Transporti d.o.o.* <https://www.companywall.si/podjetje/kobal-transporti-doo/MM5WG2yD>
3. Council of Supply Chain Management Professionals. (brez datuma). *CSCMP supply chain management definitions and glossary*. [https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_Terms.aspx](https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx)
4. Čižman, A. (2009). *Zbirka e-gradiv za podiplomski študij iz predmeta Logistični sistemi in logistične verige* (interno gradivo). Fakulteta za logistiko Univerze v Mariboru.
5. European Job Days. (brez datuma). *Kobal Transporti d.o.o.* <https://europeanjobdays.eu/en/company/kobal-transporti-doo>

6. Gallup. (brez datuma). *State of the global workplace*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-659738>
7. Kopal Transporti d.o.o. (2025). *Sistemizacija delovnih mest v podjetju Kopal Transporti d.o.o.* (interno gradivo). Kopal Transporti d.o.o.
8. Kopal Transporti d.o.o. (brez datuma). *O nas*. <https://www.kopaltransporti.si/o-nas/>
9. Langford, J. (2007). *Logistics: Principles and applications* (2. izd.). McGraw-Hill.
10. Logožar, K. (2004). *Poslovna logistika: elementi in podsistemi*. GV izobraževanje.
11. Rushton, A., Croucher, P. in Baker, P. (2006). *The handbook of logistics and distribution management* (3. izd.). Kogan Page.
12. Urbancl, B. (2010). *Logistika v gospodarskih družbah*. Zavod IRC.