

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA

MARIBOR

KONKURENČNE PREDNOSTI HITRE POŠTE IN ANALIZA KONKURENCE

Kandidat: Mojmir Bračko

Vrsta študija: študent izrednega študija

Študijski program: Ekonomist

Mentor predavatelj: Tanja Verhovnik, univ. dipl. ekon.

Mentor v podjetju: mag. Lea Benedejčič

Lektor: mag. Nikita Jaklič, prof. slov.

Maribor, 2021

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Mojmir Bračko sem avtor diplomskega dela z naslovom Konkurenčne prednosti Hitre pošte in analiza konkurence, ki sem ga napisal pod mentorstvom Tanje Verhovnik, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia Maribor,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne kaznivo po Zakonu o avtorski in sorodnih pravicah (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15 in 63/16 – ZKUASP); prekršek pa podleže tudi ukrepom Višje strokovne šole Academia Maribor skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32.a členom ZASP dovoljujem Višji strokovni šoli Academia Maribor objavo diplomskega dela na spletnem portalu šole.

Maribor, julij 2021

Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorjema Tanji Verhovnik, univ. dipl. ekon. in mag. Lei Benedejčič za strokovne nasvete in pripombe ter pregledovanje diplomske naloge.

Predvsem pa se zahvaljujem staršema, še posebej letos pokojnemu očetu, za podporo in vzpodbude skozi celoten čas mojega študija.

POVZETEK

Diplomsko delo obravnava in proučuje storitev Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o. V diplomskem delu bomo predstavili podjetje Pošta Slovenije, d.o.o. in že obstoječo ponudbo v segmentu hitre pošte. V praktičnem delu diplomskega dela bom primerjal in analiziral konkurenčna podjetja ter skušal poiskati konkurenčne prednosti, ki jih ima storitev Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o.

S SWOT analizo bom izpostavil prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki jih vidimo pri izvajanju oz. prihodnjem izvajanju storitev, ki sodijo v segment hitre pošte.

Predstavil bom potencialno priložnost, ki jo ponuja inovativni in tehnološko novejši pristop pri dostavi pošiljk z brezpilotnim letalnikom – dronom. Čista tehnologija, kamor sodijo tudi brezpilotni letalniki je prihodnost in uvajanje te v poslovanje podjetja, predstavlja veliko konkurenčno prednost podjetja. Prav tako bom predstavil uvedbo nove oz. izboljšane storitve dostave hitre pošte znotraj mest, in sicer s kolesi. V nadaljevanju bom predstavil tudi, v sklopu krovne teme upravljanja s talenti, kakšne karakteristike naj bi imeli kadri, ki bodo opravljali te nove, inovativne storitve. Danes so namreč kadri ključnega pomena za podjetja, saj s svojo fleksibilnostjo in zavzetostjo močno pripomorejo k uspehu podjetja na trgu.

Hitra in zanesljiva dostava pa je eden izmed ključnih dejavnikov za poslovni uspeh podjetij tako na notranjem kot na mednarodnem trgu. Ta hitra in zanesljiva dostava pomeni v današnjem času velik izziv, saj je izbruh virusa SARS-CoV-2 precej posegel na ta segment in upočasnil dostavo. Cilj podjetij, ki se ukvarjajo s tovrstno dostavo pa je premagovanje ovir, ki jih uvajajo posamične države.

Ustanavljajo se vedno nova podjetja, ki izkoristijo priložnosti in poleg svojih osnovnih dejavnosti opravljajo tudi prenos določenih izdelkov ter s tem postajajo konkurenčna vsem ostalim ponudnikom v segmentu ekspresne dostave pošiljk. V diplomskem delu se bom osredotočil predvsem na ta segment oz. ga bom bolje predstavil in skušal prikazati, kako bi lahko Pošta Slovenije, d.o.o. konkurirala novim ponudnikom.

Ključne besede: Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o., konkurenca, dostava, talenti, prednosti

ABSTRACT

Competitive advantages of express mail and competitive analysis

This diploma thesis is studying the service Hitra Pošta Pošte Slovenije, d.o.o. Firstly, we will present the company Pošta Slovenije, d.o.o. and existing offer in the segment of the express mail. We will compare and analyze competing companies and try to find the competitive advantages of the service Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o.

Secondly, we will present a SWOT analysis, with which we will try and show the strengths, weaknesses, opportunities and threats which could be seen during the implementation or future implementation of services belonging to the express mail segment in the market.

We will also present the potential opportunity offered by an innovative and technologically newer approach to the delivery of shipments by drone. Clean technology, which includes unmanned aerial vehicles, is the future of delivery of express mail. Introduction of clean technology into the company's operations represents a great competitive advantage for the company. The diploma thesis also deals with the introduction of a new or improved city express mail delivery services by bicycle.

As part of umbrella topic of talent management, we will also present characteristics that the employees who will perform these new, innovative service should possess. Today, human resources are of key importance for companies, as their flexibility and commitment greatly contribute to the company's success in the market.

Fast and reliable delivery is one of the key factors for business success of companies in the domestic and international markets. Today, this fast and reliable delivery poses a major challenge, as the outbreak of SARS-CoV-2 virus has significantly affected this market and slowed down delivery. The goal of companies involved in this type of express delivery segment is to overcome the barriers imposed by some countries.

New companies are being established, and they take advantage of opportunities and, in addition to their core activities, they also carry out the transfer of certain products, thus becoming competitive with all other providers in the express delivery segment. In this diploma the focus will be on the express delivery segment. We will present it in detail and try to show how Pošta Slovenije, d.o.o. is competing with the new providers.

Keywords: Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o., competition, delivery, talents, advantages

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	1
1.1	OPIS PODROČJA IN OPREDELITEV PROBLEMA	1
1.2	NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE	1
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	2
1.4	UPORABLJENE RAZISKOVALNE METODE	2
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA	3
2.1	PREDSTAVITEV PODJETJA POŠTA SLOVENIJE D.O.O.	3
2.2	DRUGE POŠTNE STORITVE	4
3	HITRA POŠTA POŠTE SLOVENIJE D.O.O.....	5
3.1	SPLOŠNO O HITRI POŠTI POŠTE SLOVENIJE D.O.O.	5
3.2	HITRA POŠTA PO SLOVENIJI.....	6
3.2.1	<i>Faze prenosa pošilk Hitre pošte</i>	<i>6</i>
3.3	HITRA POŠTA ZNOTRAJ MEST.....	7
3.4	HITRA POŠTA V TUJINO	8
3.4.1	<i>UPS.....</i>	<i>9</i>
3.4.2	<i>EMS</i>	<i>9</i>
3.5	DOSTAVA Z BREZPILOTNIMI LETALNIKI	9
4	ANALIZA KONKURENCE.....	12
4.1	POMEN ANALIZE KONKURENCE ZA RAZVOJ STRATEGIJE PODJETJA	12
4.2	TRENDI IN GIBANJA NA TRGU	15
4.3	ANALIZA PONUDNIKOV HITRE POŠTE V SLOVENIJI	16
4.3.1	<i>GLS.....</i>	<i>17</i>
4.3.2	<i>DHL.....</i>	<i>19</i>
4.3.3	<i>DPD.....</i>	<i>20</i>
4.3.4	<i>Wolt</i>	<i>21</i>
4.3.5	<i>Glovo</i>	<i>21</i>
4.4	PRIMERJAVA PONUDBE HITRE POŠTE S KONKURENCO	22
4.4.1	<i>Analiza konkurence glede na ponujeno STORITEV</i>	<i>22</i>
4.4.2	<i>Analiza konkurence glede na CENO</i>	<i>24</i>
4.4.3	<i>Analiza DISTRIBUCIJSKE MREŽE.....</i>	<i>25</i>
4.4.4	<i>SWOT analiza Hitre Pošte Slovenije</i>	<i>26</i>
4.5	PRILAGODITVE POSLOVANJA S HITRO POŠTO V ČASU IZBRUHA VIRUSA SARS- CoV- 2	31
5	UPRAVLJANJE S TALENTI.....	32

5.1	VPLIVI UPRAVLJANJA S TALENTI NA PODJETJA	34
5.2	BAZEN TALENTOV	34
5.3	KONKURENČNA PREDNOST IN ČLOVEŠKI KAPITAL.....	34
5.4	UPRAVLJANJE S TALENTI IN UVAJANJE NOVIH, IZBOLJŠANIH STORITEV	36
6	SKLEP	40
7	VIRI IN LITERATURA	42

KAZALO SLIK

SLIKA 1: ORGANIGRAM POŠTE SLOVENIJE D. O. O.	4
SLIKA 2: PRVA DOSTAVA Z DRONOM	11
SLIKA 3: DRON – BREZPILOTNI LETALNIK.....	12
SLIKA 4: KOLIČINE PRENOSA HITRE POŠTE (PAKETOV IN DOKUMENTOV) V NOTRANJEM IN ČEZMEJNEM PROMETU	16

KAZALO TABEL

TABELA 1: ANALIZA KONKURENCE GLEDE NA PONUJENO STORITEV	22
TABELA 2: PRIMERJAVA CEN STORITVE	24
TABELA 3: PRIMERJAVA CEN PONUDNIKOV, KI OPRAVLJAJO HITRO DOSTAVO ZNOTRAJ MEST ...	25
TABELA 4: VRSTE DOSTAVE	26
TABELA 5: SWOT ANALIZA	28

1 UVOD

Na trgu poštnih storitev je opaziti hitre spremembe, ki se odražajo predvsem na področjih, kot so globalizacija, liberalizacija poštnih storitev, odpiranja trga konkurenci in na področju tehničnih in tehnoloških sprememb. Pošta Slovenije d.o.o. si želi na trgu ohraniti konkurenčno prednost, ki jo je pridobila skozi leta dobrega poslovanja. Pri tem so najpomembnejši uporabniki poštnih storitev in njihovo zadovoljstvo, ki so danes veliko bolj zahtevni, kot so bili pred leti.

Z razvojem informacijske tehnologije se je prenos informacij zelo poenostavil in skrajšal, še vedno pa velikega pomena ostaja hiter prenos pošilk, tako korespondence kot tudi blaga. Na tem področju se soočamo predvsem s problemom, kako premagati velike razdalje v najkrajšem možnem času.

1.1 Opis področja in opredelitev problema

V diplomskem delu bomo obravnavali konkurenčnost storitve Hitra pošta Pošte Slovenije d.o.o. (v nadaljevanju: Pošta) in analizirali konkurenco.

Storitev je bila vedno zanimiva, in sicer predvsem zaradi svoje osnovne značilnosti, to je hiter prenos blaga in korespondence, tako znotraj meja Slovenije kot tudi v mednarodnem prometu.

Problem, ki ga bomo v diplomskem delu raziskovali, je konkurenčnost storitve. Na tem področju delujejo namreč tudi konkurenčna podjetja, ki Pošti, predvsem v mednarodnem prometu, konkurirajo na področju cene za opravljeno storitev. Zanima nas, ali je cena ključni dejavnik pri izbiri storitve in ali ima prednost pred kakovostjo opravljene storitve.

Problem, s katerim se bomo ukvarjali v diplomskem delu, smo izbrali predvsem zato, ker je konkurenčnost ključnega pomena za nadaljnji razvoj storitve in morebitne izboljšave, ki jih lahko uvedemo na tem področju.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Z diplomskim delom bi želeli čim bolj predstaviti storitev Hitra pošta in predvsem predstaviti njene konkurenčne prednosti.

Cilji diplomskega dela so:

- predstaviti storitev Hitra pošta Pošte Slovenije d.o.o.,

- primerjava storitve Hitra pošta Pošte Slovenije d.o.o z istovrstno ponudbo konkurenčnih podjetij,
- analizirati prednosti in slabosti storitve,
- podati predloge za odpravo slabosti in izboljšanje storitve.

Osnovne trditve, ki jih bomo z izdelavo diplomskega dela skušali potrditi ali ovreči so:

- H1: Storitve Hitra pošta Pošte Slovenije d.o.o. ima največji tržni delež med istovrstnimi storitvami na slovenskem trgu.
- H2: Cena storitve Hitra pošta je ugodnejša od konkurence.
- H3: Konkurenčna prednost storitve Hitra pošta je predvsem posledica t. i. prometnega križa hitre pošte.

1.3 Predpostavke in omejitve

Pri pripravi diplomskega dela lahko naletimo na omejitve, ki bodo izhajale predvsem iz dejstva, da so nekateri podatki poslovna skrivnost organizacije in jih prav zaradi tega ne bomo mogli uporabiti. Uporabljali bomo javno dostopne podatke, ki pa niso vedno tudi najaktualnejši.

Pri pripravi diplomskega dela se bomo omejili izključno na segment hitre pošte in bomo zanemarili vpliv vseh dodatnih storitev, ki jih nudijo posamezni ponudniki.

1.4 Uporabljene raziskovalne metode

Pri pripravi diplomskega dela bomo uporabili različne raziskovalne metode. Predvsem:

- Metodo deskripcije, s katero bomo opisali teoretična izhodišča in pojme, ki jih bomo uporabljali v diplomskem delu.
- Metodo kompilacije, s katero bomo povzemali stališča drugih avtorjev v zvezi z izbranim problemom.
- Metodo analize, s katero bomo razčlenili ugotovitve, do katerih bomo prišli skozi izdelavo diplomskega dela.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

2.1 *Predstavitev podjetja Pošta Slovenije d.o.o.*

Pošta Slovenije d.o.o. je gospodarska družba, ki je v lasti Republike Slovenije. V skladu z Zakonom o gospodarskih družbah z družbo upravlja ustanovitelj, ki svoje ustanoviteljske pravice uresničuje preko Slovenskega državnega holdinga, d. d. (Pošta Slovenije, b.d.).

Osnovna dejavnost Pošte Slovenije d.o.o. je izvedba univerzalne poštne storitve. Velik del poslovanja pa obsegajo tudi druge poštne in kurirske storitve, storitve denarnega prometa in prodaja blaga (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

1. 1. 1995 sta iz takratnega podjetja PTT izšli dve podjetji, in sicer Pošta Slovenije d.o.o. in Telekom d. d. Pošto Slovenije d.o.o. je ustanovila Vlada Republike Slovenije, in sicer z uredbo, ki je bila izdana na podlagi Zakona o Pošti Slovenije. Pošta Slovenije ima sedež v Mariboru.

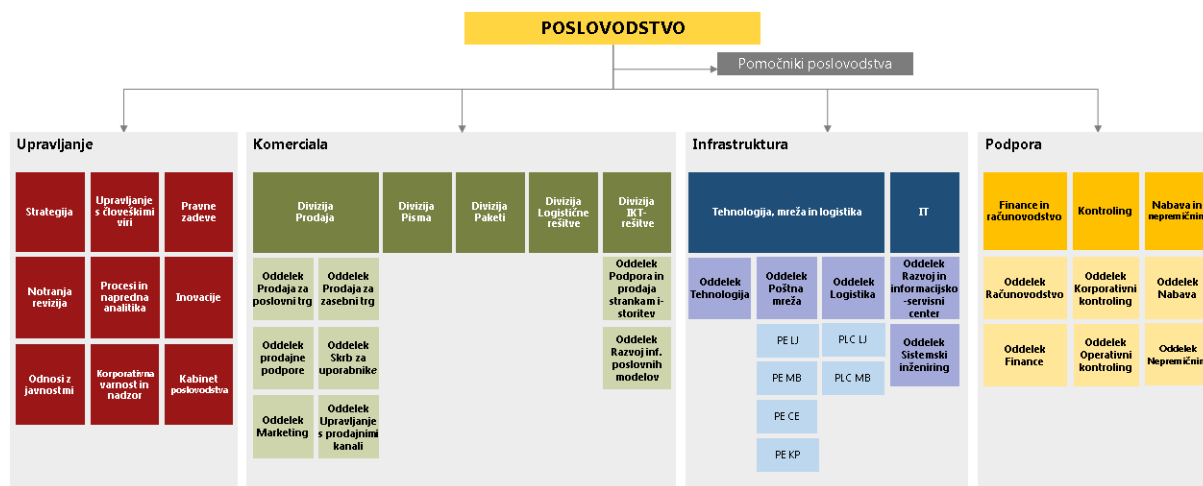
Za našo temo je pomembno dejstvo, da je leta 1996 strankam prvič bila ponujena priložnost storitve hitrega prenosa pošiljk po Sloveniji. Storitve se je imenovala EMS. Tega leta je Pošta Slovenije d.o.o. v devetih večjih mestih uvedla tudi storitev Od vrat do vrat. Ta storitev pomeni začetek na področju hitrega prenosa pošiljk znotraj mest (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021)

Pošte Slovenije d.o.o. vidi svoje poslanstvo v zagotavljanju razvoja in kakovostnem, konkurenčnem in zanesljivem izvajanju poštних storitev, logističnih storitev, varnih elektronskih poštних storitev, storitev uporabe globalnega poštne informacijskega in komunikacijskega omrežja in prodaji trgovskega blaga (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021)

Vizija Pošte Slovenije d.o.o. je postati najbolj pomemben in največji izvajalec poštних in ostalih logističnih storitev v Sloveniji tudi po tem, ko bo zaključena liberalizacija poštne trga v EU.

Razvijanje pripadnosti in lojalnosti zaposlenih, vlaganja v njihovo znanje in zagotavljanje njihove socialne varnosti je prav tako ena izmed prioritet Pošte Slovenije, d.o.o. (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

Organiziranost Pošte Slovenije danes, lahko razberemo iz spodnjega organograma.



Slika 1: Organigram Pošte Slovenije d.o.o.

Vir: <https://www.posta.si/o-posti-site/Documents/Organigram%20Poste%20Slovenije.pdf>

2.2 Druge poštnе storitve

Ker storitev Hitra pošta Pošte Slovenije sodi med druge poštnе storitve, smo se odločili, da podrobneje opišemo ta segment storitev.

Splošni pogoji izvajanja drugih poštnih storitev opredeljujejo splošna določila o izvajanju drugih poštnih storitev. V njih je opredeljen nabor storitev, pogoji za sprejem, usmerjanje, prevoz in dostavo poštnih pošiljk, kakovost izvajanja storitev, podatki v zvezi s cenami, popusti in plačilo storitev, reševanje reklamacij, ugovorov, pravice in obveznosti uporabnikov drugih poštnih storitev in ostali pogoji, pomembni za izvajanje drugih poštnih storitev (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

Druge poštnе storitve so storitve, ki jih uporabniki naročijo pred ali med prenosom pošiljk in so navedene v Splošnih pogojih izvajanja drugih poštnih storitev.

Poštnе pošiljke se ločijo na:

- pisemske pošiljke, namenjene pošiljanju korespondence, dokumentov in ostale pisne komunikacije in niso namenjene pošiljanju blaga;
- blagovne pošiljke, namenjene pošiljanju blaga s komercialno vrednostjo ali brez nje (blagovno pismo, poslovno vrednostno pismo, blagovno pismo – prednostno, poslovni odgovor – blago, paket, poslovni paket, mednarodni poslovni paket, Connect paket);
- pošiljke Hitre pošte (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

3 HITRA POŠTA POŠTE SLOVENIJE D.O.O.

3.1 Splošno o Hitri pošti Pošte Slovenije d.o.o.

Ime storitve Hitra Pošta se je začelo uporabljati leta 2000. Pošta Slovenije je storitev poimenovala na ta način predvsem zaradi lažjega komuniciranja s strankami (do takrat so se takšne pošiljke imenovala EMS in od vrat do vrat).

Kot smo že navedli v prejšnjem poglavju, Hitra pošta Pošte Slovenije d.o.o. sodi med druge poštne storitve in njeno izvajanje urejajo Splošni pogoji izvajanja drugih poštних storitev.

Splošne značilnosti pošilk hitre pošte so:

- za njihov prenos veljajo krajši roki prenosa,
- v mednarodnem prometu je pošiljka hitre pošte lahko:
 1. pošiljka UPS:
 1. pismo ali ovojnica UPS (samo dopisi in dokumenti),
 2. paket (blago, ki so mu lahko priloženi dokumenti).
 2. pošiljka EMS:
 1. pismo (samo dokumenti),
 2. paket (blago, ki so mu lahko priloženi dokumenti).
- v pošiljkah Hitre pošte v notranjem prometu se lahko pošiljajo tako dokumenti kot blago,
- Velikosti Hitre pošte v notranjem prometu in Hitre pošte v mednarodnem prometu (EMS) morajo ustrezati velikostim paketa. Hitra pošta v mednarodnem prometu (UPS) mora ustrezati naslednjim velikostim:
 1. najmanjša velikost naslovne strani je 165 x 235 mm,
 2. največja velikost: do 2700 mm po kateri koli velikosti, pri čemer seštevek dolžine in obsega merjenega na najširšem mestu prečno ne sme presegati 4190.

- Največja masa Hitre pošte v notranjem prometu je 50 kg, Hitre pošte v mednarodnem prometu (EMS) 30 kg (izjema je Hrvaška, kjer je masa lahko 50 kg), največja dovoljena dejanska oz. dimenzijska masa Hitre pošte v mednarodnem prometu (UPS) je 25 kg.
- Pri enem prevzemu pošiljke za istega naslovnika Hitre pošte znotraj mest v notranjem prometu je največja masa vseh kosov znotraj te pošiljke 105 kg, pri čemer največja masa posameznega kosa ne sme presegati 50 kg (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

3.2 Hitra pošta po Sloveniji

Poslovanje pošt s Hitro pošto po Sloveniji, s Hitro pošto znotraj mest in Hitro pošto znotraj mest – isti naslovník ureja Navodilo za poslovanje s Hitro pošto v notranjem prometu. Pri poslovanju s temi storitvami se smiselno uporabljajo tudi ostala navodila, kot so Navodilo za poslovanje s pisemskimi pošiljkami, Navodilo za poslovanje s paketnimi pošiljkami, druga navodila, ki urejajo prenos pošt nih pošiljk, in navodila, ki predpisujejo vnos podatkov o pošiljkah in storitvah v računalnik (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

Torej, če želimo, da naša pošiljka doseže naslovnika v drugem kraju v Sloveniji še isti dan, izberemo storitev Hitra pošta. Preden oddamo pošiljko, se prepričamo o uri, do katere moramo pošiljko oddati, da bo ta še isti dan pri naslovníku. Seveda tega ne moremo storiti za vse kraje v Sloveniji. V primeru, da oddamo pošiljko Hitre pošte za kraj, ki ni v Prometnem križu Hitre pošte, se bo ta dostavila prednostno naslednji dan zjutraj.

Pošiljka Hitre pošte lahko vsebuje pisno sporočilo ali predmete, pošiljke katerim smo označili vrednost pa lahko vsebujejo tudi denar in vrednostne papirje (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

3.2.1 Faze prenosa pošiljk Hitre pošte

Ločimo:

- sprejem Hitre pošte,
- vročitev Hitre pošte.

Sprejem pošiljk hitre pošte opravimo tako, da izpolnimo spremnico (to običajno stori pošiljatelj). Spremnica je sestavljena iz treh delov, in sicer naslovnice, potrdila o oddaji za pošiljatelja in potrdila o oddaji za sprejemno pošto. Pri masovnem sprejemu to pomeni pri sprejemu večjega števila hitrih pošt, ki jih oddajo pogodbeniki Pošte Slovenije, je spremnica v

enem izvodu. Pošiljatelju se v tem primeru potrdi Popis oddanih pošilk, ki mora spremljati pošiljke ob oddaji. Kot smo že omenili, obstaja možnost, da se pošiljatelj Hitre pošte odloči za prevzem na njegovi lokaciji, kar se dodatno ne zaračuna. Pošiljatelj naroči prevzem po telefonu. Delavec, ki je sprejel naročilo o tem obvesti pismonošo, ki opravi prevzem na naslovu.

Pri oddaji pošilk Hitre pošte lahko pošiljatelj zahtevajo naslednje storitve:

- povratnica,
- pazljivejše ravnanje,
- odkupnina,
- dobavnica,
- poštino plača naslovnik,
- označena vrednost,
- vplačnina po pogodbi,
- dostava v 1 uri znotraj mesta Ljubljana.

Pošiljatelj te dodatne storitve označijo na spremnici hitre pošte, v primeru masovne oddaje pa tudi na popisu oddanih pošilk.

Preko prometnega križa se pošiljke Hitre pošte odpravijo, če so sprejete:

- na pošti v prometnem križu do določene ure,
- za pošto v prometnem križu.

Vročitev pošilk Hitre pošte se opravi tako, da jo po prispetju na dostavno oz. izročilno pošto uslužbenec vnese v računalnik. Pošiljke Hitre pošte se dostavljajo pred ostalimi pošilkami. Pri vročitvi mora naslovnik v opombe dostavne knjižice vpisati tudi uro in minuto prevzema, ko mu je bila pošiljka vročena. V primeru, ko vročitev ni uspela (naslovnika ni na naslovu) se izpolni obvestilo o prispeli pošiljki, ki se vloži v hišni predalčnik. S tem obvestilom lahko naslovnik pošiljko prevzame na pošti oz. zahteva ponovno dostavo pošiljke, v času, ko bo prisoten na naslovu.

3.3 Hitra pošta znotraj mest

Ta storitev je na voljo v naslednjih mestih v Sloveniji: Celju, Kopru, Kranju, Ljubljani, Mariboru, Murski Soboti, Novi Gorici in Novem mestu. Pismonoša prevzame pošiljko

najpozneje v tridesetih minutah od takrat, ko dobi centrala telefonsko naročilo. V primeru, ko pošiljatelj odda pošiljko na pošti, se ta dostavi v dveh urah od sprejema pošiljke. Posebnost te storitve je tudi, da pošiljatelju ni treba izpolniti spremnice za storitev Hitra pošta, mora pa kljub temu na pošiljko napisati naslovnikov naslov. Za mesto Ljubljana je mogoče izbrati storitev Dostava v 1 uri znotraj mesta Ljubljana.

Prenos pošiljk znotraj mest se praviloma opravlja brez posredovanja pošte. Pošiljatelji lahko oddajo pošiljke brez ovojnine in posebne opreme. V primeru, ko pošiljatelj odda pošiljko na pošti, se dostava opravi v dveh urah od sprejema pošiljke.

3.4 Hitra pošta v tujino

Poslovanje s Hitro pošto, ki se pošilja v tujino in Hitro pošto, ki v Slovenijo pride iz tujine, ureja Navodilo za poslovanje s hitro pošto v mednarodnem prometu. Pri poslovanju s to vrsto pošiljk se uporabljajo ostala navodila, ki urejajo prenos poštних pošiljk. Pošiljke hitre pošte v tujino ne smemo sprejeti, če pošiljka vsebuje:

- prehrambne izdelke, živali, zlato, drage kamne, nakit, zdravila (razen za države EU), gotovino in druga plačilna sredstva, doze pod tlakom, vžigalnike, alkoholne pijače, kožuhe in živalske kože neudomačenih živali, pokvarljivo blago, pornografski material, prtljago brez spremstva, rastline, semena, slonovino in izdelke iz slonovine, strelno orožje, tobak in tobačne izdelke;
- nevarne predmete, zaradi katerih lahko nastanejo poškodbe na drugih pošiljkah, delovnih sredstvih in delavcih.

Pošiljke hitre pošte v tujino ne smejo biti naslovljene na poštni predal ali poštno ležeče (razen pošiljke EMS). Pošiljke ne smejo imeti pomanjkljive ali neustrezne embalaže in morajo biti, v kolikor gre za pošiljke z blagom, v ustrezni škatli oz. ovojnini.

Pošiljatelj sam mora proučiti izvozne in uvozne zahteve v odpravni in naslovni državi in se informirati o tem, katere dokumente je treba priložiti. V primeru, ko pošiljatelj ne predloži zahtevane izvozne dokumentacije, lahko pride do zamude pri prenosu ali celo do zavrnitve pošiljke s strani carinskih organov. Vse to na stroške pošiljatelja.

Hitra pošta v tujino je lahko:

- pošiljka UPS (pismo ali ovojnica UPS – samo dopisi in dokumenti; paket – blago, ki so mu lahko priloženi dokumenti);

- pošiljka EMS – samo za določene države (pismo – samo dokumenti; paket – blago, ki so mu lahko priloženi dokumenti).

3.4.1 UPS

Poznamo več vrst pošiljk UPS:

- UPS Express saver ovojnica,
- UPS Express saver pismo,
- UPS Ekspres saver paket,
- UPS Express ovojnica,
- UPS Express pismo,
- UPS Express paket,
- UPS Express plus ovojnica,
- UPS Express plus pismo,
- UPS Express plus paket.

Največja dovoljena dejanska oz. dimenzijska masa UPS pošiljke je 25 kg.

3.4.2 EMS

Tudi EMS pošiljke se lahko sprejmejo na vseh poštah, razen pogodbenih in tudi pri tej vrsti pošiljke lahko pošiljatelj naroči prevzem v svojih prostorih.

Pošiljka EMS je knjižena pošiljka in v primeru, da je sprejeta do določene ure, je vključena v prometni križ.

Posebnost EMS pošiljke je ta, da za določene države omogoča izbiro dodatnih storitev, kot so odkupnina in poštnino plača naslovnik.

3.5 Dostava z brezpilotnimi letalniki

V letu 2021 je Pošta Slovenije, d.o.o. izvedla prvi poskusni let z brezpilotnim letalnikom – dronom. Z dronom je dostavila pošiljko na Poštarski dom na Vršiču. Pošta Slovenije, d.o.o. se

je v ta inovacijski projekt podala z namenom iskanja novih poslovnih priložnosti in aktivnega pristopa k oblikovanju predpisov na področju, ki urejajo letenje in upravljanje z brezpilotnimi letalniki v Sloveniji. Po svetu veliko podjetij že dostavlja različne pošiljke na ta način, medtem pa trenutna evropska zakonodaja še ne omogoča leta brezpilotnega letalnika izven vidnega polja.

Prednosti, ki jih Pošta Slovenije, d.o.o. vidi pri uporabi tovrstne tehnologije, so predvsem:

- zmanjšanje onesnaževanja,
- optimiziranje logističnih poti,
- hitra dostava nujnih dobrin in materialov na težko dostopna področja (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

Nedvoumno bo takšen način dostave pošiljk in ostalih dobrin v prihodnosti zaživel tudi v Sloveniji in Evropi. Da bi se izognili kaosu na tem področju bo treba urediti predvsem zakonodajni okvir na nivoju EU. Pošta Slovenije, d.o.o. s tem prvim poletom kaže pripravljenost na inovacije in na željo po konkurenčni prednosti pred morebitnimi ostalimi ponudniki podobnih oz. enakih storitev. Pošta Slovenije, d.o.o. je po prvem, poskusnem poletu brezpilotnega letalnika – drona nadaljevala z načrtanimi aktivnostmi pri razvoju možnosti dostave z brezpilotnimi zrakoplovi v okviru možnosti, ki jih omogoča zakonodaja EU. 15. 7. 2021 je skupaj s Splošno bolnišnico Topolšica predstavila možnost dostave krvnih vzorcev za potrebe laboratorijske diagnostike. Splošna bolnišnica Topolšica želi s takšnim načinom prenosa laboratorijskega materiala zagotoviti boljšo dostopnost laboratorijske diagnostike širšemu krogu uporabnikov. Laboratorijski material je bil poslan iz zdravstvenega doma Nazarje v laboratorij Splošne bolnišnice Topolšica (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).

Razvijanje storitve in njeno trženje bo zahtevalo seveda dodaten čas in sredstva. Trendi v svetu se gibljejo v smeri vedno hitrejših in "čistejših" tehnologij in tudi dostava pošiljk pri tem ni izjema. Dejstvo je, da je Pošta Slovenije, d.o.o. k "čisti" tehnologiji pristopila že pred časom z uvedbo električnih dostavnih vozil in ta trend nadaljuje z namenom dostave pošiljk z dronom oz. brezpilotnim letalnikom. Prav tako želi Pošta Slovenije, d.o.o., kot največje logistično podjetje v državi celotno področje uporabe brezpilotnih tehnologij pripeljati do točke, v kateri bo lahko komercialno izvajala najrazličnejše tipe dostav na varen, hiter in zanesljiv način.

Nova zakonodaja EU na področju sistemov brezpilotnih zrakoplovov omogoča tudi letenje z brezpilotnimi zrakoplovi na večjih razdaljah. Zakonodaja natančno opredeljuje pod kakšnimi

pogoji se lahko izvajajo poleti z brezpilotnimi zrakoplovi. Takšni leti so v praksi izvedljivi samo v omejenem obsegu, in sicer zaradi neizdelanih standardov, s pomočjo katerih bi certificirali brezpilotne zrakoplove za izvajanje operacij s srednjim in visokim tveganjem. Predvsem zaradi pritiska, ki ga izvaja industrija brezpilotnih zrakoplovov, se standardi pospešeno razvijajo in v kratkem času lahko pričakujemo prve brezpilotne zrakoplove, ki bodo skladni z novimi pravili (Pošta Slovenije, d. o. o., 2021).



Slika 2: Prva dostava z dronom

Vir: <https://www.posta.si/landing/dostava-paketa-z-dronom>



Slika 3: Dron – brezpilotni letalnik

Vir: <https://www.posta.si/landing/dostava-paketa-z-dronom>

4 ANALIZA KONKURENCE

4.1 Pomen analize konkurence za razvoj strategije podjetja

Kotler (Kotler, Marketing management, 2004) pravi, da postopek tržnega raziskovanja sestavlja pet faz:

- opredelitev raziskovalnega problema in ciljev raziskave,
- načrtovanje raziskave,
- zbiranje podatkov,
- analiza informacij,
- predstavitev ugotovitev.

K raziskavam trga uvrščamo:

- analizo trženjskega okolja,
- analizo porabniških trgov,

- analizo nakupnega vedenja,
- analizo nabavnega trga,
- analizo medorganizacijskih trgov,
- analizo nakupnega vedenja organizacij,
- analizo panog,
- analizo konkurence.

Raziskava trga je osnova za oblikovanje politike prodaje in sodi med pomembnejše funkcije trženja. Analiza konkurence je ena izmed metod, s katero raziskujemo tržišče.

Marketinški splet je kombinacija dejavnosti oziroma njihovih učinkov, s katerimi podjetje deluje na izbrane ciljne trge v skladu s strateškimi in ostalimi, opredeljenimi cilji (Snoj, 2007).

Da bi podjetje doseglo želen položaj na trgu, se mora čim bolj prilagoditi potrebam, ki jih imajo kupci. To dosežemo s pomočjo natančno definirane trženjskega spleta (Kotler, Marketing management, 2004). Pri storitvah uporabljamo formulo 7P.

Elementi marketinškega spleta morajo biti kombinirani tako, da posamično in vsi skupaj izpolnjujejo zahteve konkurenčnosti. Samo natančno opredeljen trženjski splet je lahko eno pomembnejših orodij, s katero podjetje oblikuje svojo vstopno strategijo na trg.

Dejavnost podjetja, s katero to ugotavlja morebitne nevarnosti, priložnosti in strateške nejasnosti, ki se pojavijo takrat, ko na trg vstopijo novi konkurenti oz. takrat, ko že obstoječi konkurenti nastopijo z novimi potezami, se imenuje analiza konkurence. Pri analizi konkurence, se posvečamo predvsem iskanju konkurenčnih podjetij, ugotavljanju njihovih ciljev in strategij (Vukasović, 2012).

Kotler (Kotler, Marketing management - trženjsko upravljanje, 1996) pravi, da si je v okviru analize konkurence treba zastaviti predvsem naslednja vprašanja:

- Katera so podjetja, ki so konkurenčna našemu podjetju?
- Kakšni so cilji teh podjetij?
- Katere strategije uporabljajo?
- Kakšne so prednosti in pomanjkljivosti teh podjetij?

- Kateri so vzorci odzivanja teh podjetij?

Ob upoštevanju stopnje zamenljivosti izdelka (Kotler, Marketing management - trženjsko upravljanje, 1996) v nadaljevanju loči naslednje vrste konkurence:

- Konkurenca na nivoju blagovnih znamk. Konkurenca našemu podjetju so tista, ki na tržišču ponujajo storitve in izdelke, ki so primerljivi z našimi. Ponujajo jih istim kupcem kot naše podjetje po konkurenčnih cenah.
- Konkurenca na ravni panoge. Naše podjetje ima konkurenčna podjetja v celotni panogi. Ta podjetja ponujajo enake izdelke, vrste izdelkov ali storitev, kot jih ponuja naše podjetje.
- Konkurenca na ravni zadovoljevanja potreb. Pri tej vrsti konkurence so našemu podjetju konkurenčna tista podjetja, ki proizvajajo izdelke ali ponujajo storitve, ki pri kupcih zadovoljujejo isto potrebo.
- Splošna konkurenca. Tukaj so našemu podjetju konkurenčna tista podjetja, ki se na trgu borijo za iste kupce.

Analiza konkurence se osredotoča na iskanje nevarnosti, priložnosti in strateške negotovosti za podjetje, ki jih ustvarjajo konkurenti, ki so že na trgu oz. morebitni novi konkurenti. Te nevarnosti, priložnosti in strateške negotovosti ustvarjajo z izvajanjem aktivnosti, s katerimi poudarjajo svoje prednosti in pomanjkljivosti.

Pri analizi konkurence, za ocenjevanje stopnje konkurence, lahko uporabimo Porterjev model, ki temelji na petih silnicah:

1. Konkurenca – določi se intenzivnost konkurence, ki je odvisna od naslednjih dejavnikov:

- število konkurentov na trgu,
- raznovrstnost konkurentov na trgu,
- značilnosti, ki jih ima izdelek oz. storitev,
- stopnje rasti panoge,
- odstotka stalnih stroškov,
- omejitev zmogljivosti,
- višine izstopnih ovir iz branže.

2. Podjetja, ki s svojim vstopom na trg pomenijo potencialno konkurenco

Podjetja se morajo zavedati možnosti vstopa novega, konkurenčnega podjetja v panogo. Posledice vstopa novega podjetja na tržišče običajno pomenijo znižanje dobičkov pri skoraj vseh podjetjih v branži. Kako nevarno bo na trgu novo podjetje je odvisno od vstopnih ovir in reakcije obstoječe konkurence.

3. Pogajalska moč kupcev – da bi dosegli nižjo ceno in višjo kakovost ter dodatne storitve, kupci izkoriščajo morebitno moč, ki jo imajo pri izbiri na trgu.

4. Pogajalska moč dobaviteljev – moč dobaviteljev se kaže v tem, da lahko brez posledic spreminjajo dobavne cene in/ali kakovost svojih izdelkov. Dobički podjetij v določeni panogi so zelo dojemljivi za takšno izkazovanje pogajalske moči dobaviteljev.

5. Grožnje substitutov – vsako podjetje se mora zavedati možne konkurence podjetij, ki nudijo proizvode oz. storitve, ki lahko zamenjajo proizvode oz. storitve tega podjetja. Podjetje se mora zavedati vseh možnih nadomestkov. V primeru, da bodo ti postali bolj atraktivni, kar zadeva ceno ali uporabnost, lahko kupci svojo pozornost usmerijo na te nadomestke (Podjetniški portal, 2021)

Analiza konkurence vpliva na izbiro metode oblikovanja prodajnih cen, pri oblikovanju katerih moramo upoštevati naslednje:

- povpraševanje,
- stroškovne funkcije,
- cene konkurentov.

Cena izdelka oz. storitve se na trgu na katerem je močna konkurenca oblikuje med ceno, s katero se pokrijejo stroški in ta ne prinaša dobička (najnižja možna cena) in med ceno, ki je višja od cene, ki jo ponuja konkurenčno podjetje z enako ponudbo. Nivo najvišje cene, ki jo lahko podjetje doseže na trgu se postavi z mnenjem in oceno kupcev, ki jo ti namenijo izdelku oz. storitvi (Kotler, Marketing management - trženjsko upravljanje, 1996).

4.2 Trendi in gibanja na trgu

Analiza trga iz leta 2016, ki jo je izvedla Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije, je pokazala, da imajo ostali izvajalci večinski tržni delež. Trg, ki ga obsega prenos hitre pošte, se ne razlikuje glede na obliko pošiljke ali njeno vsebino. V to kategorijo

sodijo vse pošiljke s krajšim rokom prenosa glede na prenos običajnih pisemskih in paketnih pošilk. Na sliki 4 je mogoče videti, da so količine pošilk hitre pošte vsako leto večje.



Slika 4: Količine prenosa hitre pošte (paketov in dokumentov) v notranjem in čezmejnem prometu

Vir: https://www.akos-rs.si/fileadmin/user_upload/Analiza-trga-postnih-storitev-2016.pdf

Zaradi tega, ker so podatki o tržnih deležih poslovna skrivnost, nismo mogli pridobiti podatkov po posameznih ponudnikih storitve (AKOS, 2021).

4.3 Analiza ponudnikov hitre pošte v Sloveniji

V prvi vrsti smo za analizo konkurence izbrali ponudnike, ki so, seveda poleg Pošte Slovenije, d.o.o., najboljši ponudniki na trgu. V nadaljevanju smo se za ponudnike, ki smo jih analizirali, odločili na podlagi velikosti (GLS, DHL, DPD) in na podlagi storitve, ki bi jo želeli izboljšati (dostava in prevzem pošilk znotraj mest) in na področju katere sta se pojavila dva nova ponudnika Wolt in Glovo. Informacije smo zbrali pomočjo teoretičnega raziskovanja, torej s

pregledovanjem spletnih strani ponudnikov (sekundarni podatki), informacije o cenah pa smo pridobili tudi s telefonskimi klici konkurentom (tehnika spraševanja), s čimer smo dobili primarne podatke (Drnovšek, Stritar, & Vahčič, 2005).

4.3.1 GLS

GLS je drugi največji ponudnik dostavnih storitev v Sloveniji. Pošiljke v Sloveniji dostavlja v manj kot 24 urah, v Avstrijo pa na dan po oddaji pošiljke. GLS Slovenija opravlja prevoze paketov v Sloveniji in mednarodnem okolju. Opravlja storitve za vsa podjetja, ki s podjetjem sklenejo pogodbo oz. uporabljajo spletno aplikacijo, ki se imenuje Pošljipaket.si. Uporabniki njihovih storitev poravnajo svoje obveznosti pod določenimi pogoji.

Storitve, ki jih nudi družba, so naslednje:

1. Ekspres paket (ExpressParcel), je storitev, ki omogoča dostavo nujnih paketov do vnaprej določene ure, in sicer najkasneje do 08:00, 10:00 in 12:00 ure dan (delovni) po prevzemu. Storitve, ki jo uporabnik želi, se obračuna dodatno na ceno standardne dostave. Storitve ni na razpolago v vseh krajih in uporabljajo jo lahko samo uporabniki s spletno aplikacijo Connect online. V tej aplikaciji je opredeljen tudi seznam v katerem so navedene lokacije. V primeru, ko ponudnik ne izpolni svojih obveznosti (z dostavo zamudi več kot 15 minut), se naročniku vrne strošek storitve.

2. Mali poslovni paket in Ekspres mali paket (BusinessSmallParcel in ExpressSmallParcel)

Ta storitev je namenjena za pakete do teže 2 kg. Storitve zajema ločeno predelavo in prevoz, posebej za to oblikovane GLS vrečke in bolj enostaven postopek za označevanje malih paketov. Paketi se označijo z GLS trikotnikom (dolžina 10–40 cm). Ko pošiljatelj izrazi željo, GLS prevzame paket na vnaprej dogovorjeni lokaciji in ga dostavi. Paket je pod nadzorom vse od pošiljatelja do naslovnika. Podjetje GLS omogoča spremljanje paketov in pridobivanje informacij, ki zadevajo določen paket. Ko je paket dostavljen, lahko pošiljatelj dobi v vpogled dokazilo o dostavi. Ko pošiljatelj ali naslovnik spremenita naslov se GLS Slovenija zavezuje, da bo naslov preveril in paket dostavil na preverjen naslov. V ceno te storitve je zajet tudi drugi poskus dostave, ki se opravi, če je bil prvi neuspešen. Pošiljatelj ali naslovnik lahko spreminjata tudi uro dostave.

3. Evro poslovni paket in Evro mali poslovni paket (EuroBusinessParcel in EuroBusinessSmallParcel) omogoča zanesljivo, hitro in učinkovito cestno distribucijo paketov "od vrat do vrat" v ugodnih časovnih okvirih, in sicer podjetje to omogoča v 36. evropskih državah.

Uporabnikom storitev podjetja GLS so na voljo tudi dodatne storitve (z doplačilom):

- Garancija 24 ur (Guaranteed24Service) – dostava je zagotovljena naslednji delovni dan. Ta storitev omogoča, da bo paket dostavljen naslednji delovni dan po prevzemu. V koliko se to ne zgodi, in sicer po krivdi podjetja GLS, podjetje povrne strošek prevoza in dvakratni znesek, ki ga je uporabnik plačal za izvedbo storitve.
- Storitve prevzem in dostava (Pick&ReturnService) – je storitev, kjer podjetje GLS na zahtevo stranke opravi prevzem paketa na določeni lokaciji in ga dostavi na kateri koli naslov v Sloveniji. Storitve se lahko uporablja v notranjem in mednarodnem prometu.
- Storitve plačilo po povzetju (CashService) – je storitev, ki omogoča nakazovanje odkupnin vsaj dvakrat tedensko na transakcijski račun stranke. Stranke podjetja lahko odkupnino poravnajo po izbiri s plačilom z gotovino ali s plačilnimi karticami.
- Storitve zamenjave paketa (ExchangeService) – je storitev, pri kateri se pri dostavi paketa naslovniku hkrati prevzame paket, ki ga stranka vrača pošiljatelju. Če pošiljatelj izbere to storitev in če podjetje GLS dejansko tudi prevzame nov paket, se pošiljatelju obračuna strošek za dodatno storitev in strošek za vračilo zamenjanega paketa.
- Storitve klic pred dostavo (ContactService) – ta storitev omogoča klicanje naslovnika pred dostavo. Voznik pred izvedbo dostave pokliče prejemnika paketa in ji sporoči, da mu bo ob določeni uri dostavljen paket.
- Storitve v roke naslovniku (AddresseeOnlyService) – je storitev, ki zagotavlja, da bo pošiljka dostavljena točno določeni osebi. Pri dostavi paketa se prejemnik identificira z veljavnim osebnim dokumentom.
- Storitve dostava na določen dan (DayDefiniteService) – je storitev, pri kateri prejemnik sam opredeli natančen datum, na katerega želi, da se mu dostavi paket. Maksimalna možnost, ki jo lahko izbere, je dostava z zamikom 5-ih delovnih dni od dneva prevzema paketa.

- Storitev vračilo spremnih dokumentov (DocumentReturnService) – je storitev, pri kateri se pošiljatelju vrnejo podpisani spremni dokumenti odposlanega paketa. Spremne dokumente podpiše prejemnik paketa.
- Storitev osebni dvig (StandbyService) – je storitev, ki se uporabi v primeru, ko prejemnik želi, da se paket zadrži v poslovalnici podjetja, z namenom, da ga bo prevzel prejemnik sam. Kontaktni podatki poslovalnic, kjer je takšno storitev mogoče opraviti, so objavljeni na spletni strani podjetja.
- Nadomestilo v primeru škode ali izgube (DeclaredValueRefundService) – je storitev, ki omogoča povračilo vrednosti izgubljenega ali poškodovanega paketa. Najvišja vrednost odškodnine, ki jo lahko prejme oškodovanec, je enaka v notranjem in mednarodnem prometu, in sicer 2.000 EUR.
- Storitev SMS obveščanje (SMSService) – je storitev, pri kateri pošiljatelj en dan pred en bo izvedena dostava, o tem obvesti prejemnika paketa. Besedilo o nameri dostave mora sestaviti pošiljatelj sam. Obvestilo o dostavi vključuje identifikacijsko številko paketa in višino odkupnine. Telefonska številka, ki je na voljo uporabnikom za morebitno pomoč, se doda avtomatično.
- Storitev SMS na dan dostave (PreadviceSMS) – je storitev, pri kateri podjetje GLS v jutranjih urah na dan dostave o nameri dostave obvesti prejemnika. V obvestilu je opredeljen predvidena ura dostave. Tudi to sporočilo vsebuje identifikacijsko številko paketa, predvideno uro, ob kateri bo paket dostavljen in telefonsko številko, ki jo v primeru potrebe po pomoči, uporabi naslovnik paketa. (GLS, 2021).

To so samo najpogostejše storitve, ki jih lahko pošiljatelji ali prejemniki paketov izberejo pri podjetju GLS.

4.3.2 DHL

Podjetje DHL je eno izmed največji logistični podjetij na svetu. Deluje v več kot 220 državah in ozemljih in zaposluje preko 400.000 ljudi. Ustanovljeno je bilo leta 1969 in je dane del skupine Deutsche Post DHL. Podjetje ponuja integrirane storitve in rešitve, ki so oblikovane glede na potrebe strank. Prvotni namen podjetja je bilo izvajanje hitre dostave od vrat do vrat

med San Franciscem in Honolulujem. V Sloveniji je podjetje prisotno od leta 1984 (DHL, 2021).

Podjetje ponuja tri osnovne mednarodne ekspresne storitve:

- mednarodna ekspresna dostava dokumentov (dostava poročil, rokopisov, računalniških izpisov, interne korespondence ...),
- Mednarodna ekspresna dostava paketov je dostava vseh ostalih pošilk, ki vsebujejo blago,
- Ekspresna pisemska pošiljka je pošiljka, ki vsebuje dokumente in je lažja od 300 g (DHL, 2021).

DHL ponuja stranka ekspresni dostop do informacij (sledenja pošilk). Status pošiljke je mogoče preveriti na spletu, dostop do podatkov je varen in enostaven (DHL, 2021).

4.3.3 DPD

Podjetje DPD svojo dejavnost opravlja na področju kurirske in paketne distribucije. Ima oblikovano mednarodno dostavno mrežo, ki je druga največja na svetu. DPD Slovenija je del skupine DPD group. V Sloveniji ima ponudnik dva centra, in sicer v Ljubljani in Mariboru.

Podjetje DPD je imetnik certifikata AEOF. Certifikat podeljuje Carinska uprava RS. S tem certifikatom je pretok paketov skozi carino hitrejši in enostavnejši (DPD, 2021).

Podjetje je usmerjeno v inovativno tehnologijo in strankam zagotavlja hiter, zanesljiv in profesionalen pretok paketov. Osnova za poslovanje s hitro pošiljko podjetja DPD je opremljenost paketov z njihovim programom za opremo paketov. Kot hitro pošiljko lahko opredelimo pošiljko, ki jo imenujejo DPD TODAY. Tovrstna dostava poteka od ponedeljka do petka.

Prednosti Ekspres storitev so še:

- v ceno pošiljanja je všteto zavarovanje do vrednosti 520 EUR,
- dostava se poskuša opraviti trikrat,
- paketu lahko sledimo preko spleta in to sledenje zajema vpogled v pot, po kateri potuje paket in nam nudi tudi potrdilo o dostavi paketa (DPD, 2021).

4.3.4 Wolt

Ne glede na to, da je podjetje Wolt ustanovljeno predvsem z namenom dostave hrane, smo se odločili, da ga uvrstimo med konkurenčna podjetja, in sicer zato, ker vključno s hrano, dostavljajo tudi iz lekarn, cvetličarn in trgovin.

Podjetje je bilo ustanovljeno v Helsinkih leta 2014. Svojo prvo dostavo je opravilo leta 2015 v Helsinkih. V naslednjih letih se je podjetje širilo predvsem na severu Evrope (Švedska, Estonija, Danska, Latvija, Litva. V Letu 2018 se je podjetje razširilo še na Hrvaško, Češko, Norveško, Madžarsko, Gruzijo, Izrael in Poljsko. V Sloveniji je podjetje začelo s poslovanjem leta 2019. V tem letu je podjetje zaposlovalo že 569 ljudi, s širitvijo na Ciper, Malto, Japonsko in Nemčijo v letu 2020 je podjetje zaposlovalo že 1430 ljudi.

Vizija podjetja je izgradnja nove infrastrukture. Podjetje ustvarja povezave med restavracijami in trgovinami, ki želijo prodajati hrano in ostale izdelke in strankami, ki se želijo posvetiti pomembnejšim stvarjem v življenju. Cilj podjetja je izgraditi digitalno različico trgovskih centrov in jih pripeljati v dom potrošnikov. Z uspešnim poslovanjem so že izgradili zgornje nadstropje s prehrabnim delom, pritličje s trgovinami s prehrano in vmesna nadstropja z ostalimi trgovinami in butikami (WOLT, 2021).

4.3.5 Glovo

Podjetje Glovo ima sedež v Barceloni in poleg hrane dostavlja še živila in različne izdelke, od kozmetike do cvetja. V Sloveniji bo to podjetje prevzelo slovensko platformo eHrana. Cilj podjetja v Sloveniji je dostop do dostave česarkoli v roku nekaj minut. Dogovor o prevzemu je bil sklenjen maja 2021. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 2015. Gre za podjetje, ki na zahtevo potrošnika kupi, prevzame in dostavi izdelke, ki jih ti naročijo preko mobilne aplikacije. Še vedno je najpopularnejša dostava hrane. Od leta 2021 podjetje deluje v več kot 23-ih državah sveta (Črnko, 2021).

Podjetje ima inovativni poslovni model in strategijo, ki je usmerjena v hitrost storitve (Črnko, 2021). Podjetje vidimo kot konkurenčno predvsem pri prevzemu in dostavi pošiljk znotraj mest.

4.4 Primerjava ponudbe Hitre pošte s konkurenco

Ponudbo Hitre pošte bomo s konkurenčno ponudbo primerjali s pomočjo treh elementov tržnega spleta: storitev, cena, distribucija.

4.4.1 Analiza konkurence glede na ponujeno STORITEV

Storitev/ponudnik	GLS	DHL	DPD	WOLT	GLOVO	POŠTA SLOVENIJE
Garancija 24 ur	DA	DA	DA	NE	NE	DA
prevzem in dostava	DA	DA	DA	DA	DA	DA
plačilo po povzetju	DA	DA	DA	NE	NE	DA
zamenjave paketa	DA	DA	DA	NE	NE	DA
klic pred dostavo	DA	DA	NE	DA	DA	DA
v roke naslovniku	DA	DA	DA	NE	NE	DA
dostava na določen dan	DA	DA	DA	NE	NE	DA
vračilo spremnih dokumentov	DA	DA	DA	NE	NE	DA
osebni dvig	DA	DA	DA	NE	NE	DA
Nadomestilo v primeru škode ali izgube	2.000 EUR	DA	DO 13.000 EUR	NE	NE	DA 4.200 EUR
SMS obveščanje	DA	DA	DA	NE	NE	DA
SMS na dan dostave	DA	DA	DA	NE	NE	DA

Tabela 1: Analiza konkurence glede na ponujeno storitev

SKLEP: Ponudniki DPD, DHL, GLS in Pošta Slovenije, d.o.o. imajo primerljivo ponudbo. Ponudnika Wolt in Glovo, pričakovano nista konkurenčna pri pošiljanju blaga znotraj države, saj teh storitev ne ponujata. Ponudnika, kot smo že zapisali, se prvenstveno ukvarjata z dostavo hrane in manjših paketov in blaga znotraj mest. Za analizo konkurence sta zanimiva predvsem z vidika hitre dostave s kolesi znotraj mest, saj bi v primeru, če bi se Pošta Slovenije, d.o.o. odločila razviti podobno storitev (dostava in prevzem manjših paketov in blaga znotraj mest s kolesi), postala ta resen konkurent obstoječima podjetjema. Obe podjetji svoje storitve še razvijata in ne dvomimo, da bodo, v primeru povečanja dostave pošilk in blaga znotraj mest, svojo ponudbo nadgradili. Iz analize lahko vidimo, da je sedaj, ko podjetji v Sloveniji šele vstopata na trg in ne ponujata vseh dodatnih storitev, idealna priložnost za Pošto Slovenije, d.o.o., da ta uvede novo storitev in s tem postane prvo podjetje, ki bo ponujalo celovite rešitve za prevzem in dostavo manjših paketov, pisemskih pošilk in ostalega blaga znotraj mest.

Kot smo že omenili, so vsebine storitev ostalih ponudnikov podobne oz. v veliki večini celo enake. Podjetje DPD izstopa pri zavarovanju pošilk v primeru izgube oz. poškodbe, saj ponuja za blago od 520,00 do 13.000,00 EUR odškodnine, kar je atraktivno predvsem za pošiljatelje vrednejšega blaga. Storitve za poslovne stranke (kjer je možno izplačilo 13.000,00 EUR odškodnine) je na voljo z doplačilom.

Ne glede na to, da so storitve po vsebini podobne oz. enake menimo, da ima v očeh kupcev največjo prednost Pošta Slovenije, d.o.o, predvsem iz razloga, ker je na slovenskem trgu najbolj prepoznavna in hkrati tudi zaupanja vreden partner. Morda velja na tem mestu še omeniti, da je digitalizacija v Sloveniji precej nerazvita in da se ljudje še vedno najraje poslužujejo klasične dostave do vrat, ki jo sicer ponujajo vsi zgoraj omenjeni ponudniki, vendar je pri nekaterih za popolno izvedbo storitve, treba obvladovati računalnik in digitalne rešitve, ki jih ponudniki imajo. Do večjih sprememb na tem področju in širšega sprejemanja digitalizacije, je prišlo komaj v letu 2020, predvsem zaradi izbruha virusa SARS-CoV-2, ko so tudi kupci, ki do takrat niso uporabljali digitalnih storitev in interneta za prevzem paketov, te storitve s pridom pričeli uporabljati. Pošta Slovenije, d.o.o. je pričela s pospešenim razvojem digitalnih rešitev, da bi na tem področju dohitela konkurenco.

4.4.2 Analiza konkurence glede na CENO

Tudi konkurenčnost pri cenah je eden izmed vidikov, ki je zelo pomemben in ga je treba upoštevati. Primerjali bomo ceno primerljivih pošilk posameznih ponudnikov.

Ponudnik	Cena za pošiljko težko 2 kg, ki ima dimenzije 50 x 30 x 30 cm v mednarodnem prometu (Avstrija)
Pošta Slovenije d.o.o.	57,60
GLS	59,49
DHL	98,40
DPD	21,24

Tabela 2: Primerjava cen storitve

Vir: lastni vir

Vidimo, da je za najcenejši ponudnik podjetje DPD, ki v Avstrijo prepelje pošiljko za 21,24 EUR (za izračun cene smo uporabili spletni kalkulator podjetja), najdražji pa ponudnik DHL, ki dostavi pošiljko za 98,40 EUR (tudi tukaj smo za izračun cene uporabili spletni kalkulator podjetja). Glede na ceno sta primerljivi podjetji Pošta Slovenije, d.o.o. in GLS, ki pošiljko dostavita za 57,60 EUR oz. 59,49 EUR. Vidimo, da se Pošta Slovenije, d.o.o. cenovno pozicionira v segment (glede na kakovost ponudbe) *več za manj* (enaka kvaliteta za nižjo ceno) glede na ponudnika GLS, DHL. Podjetje DPD je glede na kakovost ponudbe pozicionirano v enak segment. Vendar je tukaj cena tako nizka, da lahko razmišljamo že o ceni kot taktiki, ki jo podjetje uporablja za komercialne partnerje in s tem želi doseči večji tržni delež.

Primerjavo bomo naredili tudi za hitri prenos pošilk znotraj mest. Primerjali bomo ponudnike Wolt, Glovo in Pošto Slovenije, d.o.o. Ponudba izbranih podjetij sicer ni popolnoma enaka, nam pa lahko nakaže smer v katero se gibajo trendi na tržišču.

Ponudnik	Storitev	Cena
----------	----------	------

Pošta Slovenije, d.o.o.	Dostava pošiljk do 105 kg v dveh urah oz. za Ljubljano v eni uri	Od 5,89 EUR do 28,26 EUR
Wolt	Dostava blaga iz lekarn, cvetličarn, trgovin v 30-60 minutah	2,00 – 5,00 EUR odvisno od razdalje
Glovo	Dostava blaga iz lekarn, cvetličarn, trgovin v 20,00 minutah. Dostava manjših pošiljk (40 cm x 40 cm x 40 cm)	brezplačno

Tabela 3: Primerjava cen ponudnikov, ki opravljajo hitro dostavo znotraj mest

Vir: lastni vir

SKLEP: Kot lahko vidimo, je trenutno, ne glede na izbor storitve najcenejši ponudnik Glovo, ki vse storitve dostave blaga iz lekarn, trgovin, cvetličarn in pošiljk dimenzij do 40 cm x 40 cm x 40 cm opravlja brezplačno. Predvidevamo lahko, da bodo te storitve brezplačne samo v promocijskem obdobju, ko se podjetje na slovenskem trgu šele predstavlja. Ker izmed navedenih podjetij samo ponudnik Glovo opravlja prenos pošiljk, lahko nedvoumno trdimo, da je trenutno za določene pošiljke cenovno ugodnejši kot Pošta Slovenije, d.o.o. Ker pa Pošta Slovenije, d.o.o. opravlja prenos težjih pošiljk, je izbira ponudnika odvisna od potreb in želja kupca.

4.4.3 Analiza DISTRIBUCIJSKE MREŽE

V tabeli 2 bomo predstavili vrste dostave, ki jo vršijo posamezna konkurenčna podjetja. To pomeni, da bomo opredelili, ali dostavljajo pošiljke znotraj mest, po Sloveniji in v tujino.

Dostavno podjetje	Znotraj mest	Po Sloveniji	V tujino
GLS	DA	DA	DA
DHL	DA	DA	DA

DPD	DA	DA	DA
WOLT	DA	NE	NE
GLOVO	DA	NE	NE
POŠTA SLOVENIJE	DA	DA	DA

Tabela 4: Vrste dostave

Vir: lastni vir

SKLEP:

Iz tabele 2 vidimo, da vsi ponudniki, razen ponudnikov Wolt in Glovo, katerih osnovna dejavnost je dostava hrane, nudijo storitev ekspresnega prenosa pošilk po Sloveniji in v mednarodnem prometu. Storitve prenosa znotraj pa ponujajo vsi. Ponudba Wolta in Glova je omejena na določene artikle, trgovine in ponudnike, vendar pa oba pospešeno razvijata storitve prenosa znotraj mest in samo vprašanje časa je, kdaj bodo začeli prenašati tudi "klasične" poštno pošiljke, kot so pisma in manjši paketi.

4.4.4 SWOT analiza Hitre Pošte Slovenije

Pri pripravi SWOT analize smo izhajali iz lastnih izkušenj in spoznanj, do katerih smo prišli skozi delo na Oddelku hite pošte in iz analize konkurence iz prejšnjih poglavij. Prednost pred konkurenco vidimo predvsem v dobro razvitem prometnem križu, s katerim se omogoči, da se pošiljke, ki jih poslovalnice sprejmejo do določene ure, dostavljene še v istem dnevu naslovnikom, ki živijo na področju pošt, ki so v prometnem križu. V prometni križ so vključene pošte, ki se nahajajo na relacijah z začetno oz. končno lokacijo v Bovcu, Brežicah, Kranjski Gori, Murski Soboti in Piranu. Izmenjava pošilk se opravi v Ljubljani. Dostava teh pošilk poteka vsak dan, razen ob sobotah in nedeljah.

Prednosti STORITEV - dostava v istem dnevu,	Slabosti - velikost podjetja in togost poslovanja; - vozila niso opremljena za prevoz temperaturno občutljivega blaga;
---	---

- dodatne storitve, ki jih kupci lahko izberejo (plačilo po povzetju, vračilo spremnih dokumentov, vračilo blaga, dostava do 10. ure, dostava po 16. uri, SMS obveščanje, SMS oz. telefonsko obveščanje na dan dostave, zavarovanje vsebine pošiljke), - pošiljanje nevarnega blaga, - sledenje pošiljkam, - zanesljivost dostave. DISTRIBUCIJA - Veliko število poštnih poslovalnic; - Številčnost voznega parka; - Prometni križ. PROMOCIJA - povezava z uglednim mednarodnim podjetjem UPS; - blagovna znamka Hitra pošta; - urejen status zaposlenih; - močna blagovna znamka; - oglaševanje v različnih mediji; - sponzorstva; - skrb za okolje.	- v naprej določeni vozi redi vozil; - visoka cena storitve; - zapirajo se poslovalnice v manjših krajih, zaradi neekonomičnosti; - zmanjšuje se razširjenost mreže, zaradi neprofitnih točk; - visok delež poškodovanih in izgubljenih pošiljk; - nezadostno posodabljanje voznega parka; - sodelovanje s pogodbenimi izvajalci; - razpoložljivost delovne sile; - sledenje novim tehnologijam; - vpeljave izboljšav; - izobrazbena struktura zaposlenih; - motivacija zaposlenih; - zasedenost kapacitet; - sistem odločanja; - sistem nagrajevanja.
Priložnosti - dostava 24/7;	Nevarnosti - stagnacija razvoja kadrov; - zapiranje poštnih poslovalnic;

- razvoj novih dostavnih možnosti znotraj mest; - dostava z droni; - vstop na tuje trge; - večja vlaganja v čisto tehnologijo; - prevzemanje tržnega deleža nekaterih podjetij.	- nefleksibilnost dostave; - vstop nove konkurence na trg; - izguba mlajših kupcev zaradi počasnega uvajanja digitalizacije; - optimizacija stroškov končnih kupcev; - močna obstoječa konkurenca.
---	--

Tabela 5: SWOT analiza

Vir: lastni vir

Pošta Slovenije ima veliko število poštних poslovalnic, v katerih lahko stranke oddajo pošiljke Hitre pošte tako za notranji, kot za mednarodni promet. Konkurenčno prednost vidimo v tem, da imajo stranke lažji dostop do informacij, saj jih lahko pridobijo neposredno od uslužbencev na poštnem okencu, ki storitev podrobno predstavijo in stranko, ki omahuje pri izbiri storitve, prepričajo v izbor Hitre pošte, kot najbolj optimalne storitve.

Konkurenčna prednost Hitre pošte Pošte Slovenije se seveda kaže tudi v številčnosti in raznovrstnosti voznega parka. Prednost vidimo predvsem v možnosti prenosa večjih in težjih pošiljk. Konkurenti namreč razpolagajo večinoma z vozili SDV, med tem, ko Pošta Slovenije razpolaga tudi s tovornimi vozili, s katerimi se lahko dostavljajo večje pošiljke.

V mednarodnem prenosu hitre pošte Pošta Slovenije sodeluje s podjetjem UPS, ki je ugledno mednarodno podjetje, in sicer na svetovni ravni.

Blagovna znamka Hitra pošta je blagovna znamka, ki že s svojim imenom nakazuje na hiter prenos pošiljk, kar je zelo pomembno predvsem za fizične osebe, ki ne obvladajo tujega jezika in ki so jim poimenovanja produktov konkurence tuja. Pošta Slovenije, d.o.o. sponzorira tudi športne dogodke, kar je dobra naložba z vidika promocije podjetja.

S svojimi električnimi vozili se Pošta Slovenije, d.o.o. uvršča med podjetja, ki so trajnostno naravnana do okolja.

Glede na neurejen status zaposlenih, sploh v podjetjih Wolt in Glovo, kjer dostavljavci delo opravljajo prekarno (s.p., študentski servis, delo za določen čas ...) in je njihov status neurejen oz. ne ponuja varnosti zaposlitve, ima Pošta Slovenije tudi na tem področju veliko konkurenčno prednost. Zaposleni v Pošti Slovenije imajo namreč urejen status, večinoma so zaposleni za

nedoločen čas. O kadrih in talentih znotraj podjetja Pošta Slovenije d.o.o. bomo govorili v naslednjem poglavju diplomskega dela.

Prednosti produkta Hitra pošta vidimo tudi v zelo velikem naboru dodatnih storitev, ki jih lahko kupci izberejo pri pošiljanju pošiljk Hitre pošte. Zagotovljena je sledljivost pošiljk od oddaje pošiljke do njene vročitve. Dostava je zanesljiva in opravljena v predvidenem času.

Pošta Slovenije, d.o.o. dostavlja tudi pošiljke z nevarnimi snovmi, saj so zaposleni usposobljeni tudi za tovrstno dostavo.

Slabosti produkta Hitra pošta vidimo predvsem v velikosti in togosti organizacije. Prav zaradi velikosti in s tem povezanega obvladovanja posla, morajo vsi postopki pri delu s pošiljkami biti natančno predpisani. Togost poslovanja se kaže tudi v rigidnosti dostave, kjer ima konkurenca veliko prednost, že z vidika izplačila odškodnin, ki so v primeru izgube in poškodbe nižje od odškodnin, ki jih izplačuje Pošta Slovenije.

Nekateri ponudniki nudijo prevoze temperaturno občutljivega blaga. Pošta Slovenije takšnih prevozov ne more zagotavljati, saj ne razpolaga z vozili, ki bi lahko prevažala takšno blago. Storitve prevoza temperaturno občutljivega blaga se, glede na konkurenco, poslužujejo farmacevtska podjetja, ki jim strošek prevoza ni tako pomemben kot dejstvo, da se blago dostavi pravočasno in v klimatsko ugodnih razmerah.

Vozni redi vozil so na Pošti Slovenije določeni v naprej in se ne spreminjajo glede na trenutne potrebe. Vemo pa, da se stranke odločajo za storitve takrat, ko te potrebujejo in tako, kot stranke hitro naročijo storitev, želijo tudi hiter odgovor ali je izvedba takšne storitve mogoča in za kakšno ceno.

Slabost, ki precej slabi produkt Hitra pošta, je nefleksibilna dostava. Dostava pošiljk hitre pošte je predvidena po določeni uri v dnevu, ko na pošto prispejo vse pošiljke Hitre pošte za tisti dan. Že zgoraj smo opisali, kako bi to lahko reševali v večjih mestih (dostava s kolesom za določene vrste pošiljk Hitre pošte).

Ena izmed slabosti je izobrazbena struktura zaposlenih, ki kljub temu da podjetje skrbi za strokovna usposabljanja, pomeni precejšen izziv vodstvenim kadrom.

Pomanjkanje delovne sile, ki je povezano predvsem z motivacijo (plačilom za opravljeno delo) pomeni uporabo pogodbenih dostavljavcev, kjer pa se izgublja nadzor nad učinkovitostjo in zanesljivostjo le teh.

Pomanjkanje delovne sile lahko pogojujemo tudi s sistemom nagrajevanja zaposlenih. K nagrajevanju ne prištevamo samo plačila za opravljeno delo, ampak tudi možnosti za napredovanje na delovnem mestu, ki pa ob sedanjí politiki nagrajevanja ne pripomore k večji motivaciji zaposlenih.

Prevozne kapacitete, ki jih ima Pošta Slovenije, d.o.o. so v določenih časovnih intervalih polno zasedene in to pomeni, da se lahko zgodi, da pošiljke ne bodo dostavljene pravočasno.

Sistem odločanja v podjetju je precej centraliziran in preden pride do določene izboljšave ali uvedbe novega produkta lahko poteče veliko časa, ki pa bi ga lahko uporabili za pravočasno plasiranje produkta na tržišče.

Priložnosti za razvoj storitev je še veliko. Konkurenca že ponuja dostavo 24/7, kar bi Pošta Slovenije lahko uvedla brez večjih težav, sploh v večjih mestih.

Posebno priložnost vidimo v razvoju novih dostavnih možnosti. Po vzoru večjih svetovnih mest bi lahko v večjih mestih uvedli dostavo hitre pošte znotraj mest s kolesi. Iz večjih pošt oz. pošt nih centrov bi bila dostava organizirana individualno. S tem mislimo, da bi dostavo organizirali po potrebi in ne v naprej časovno določeno. Glede na to, da je v mestih, sploh ob prometnih konicah, dostop z avtomobilom počasnejši, bi dostava s kolesom, pomenila hitrejši način dostave. Kurir bi pošiljko prevzel pri pošiljatelju in jo nemudoma dostavil naslovníku. Seveda bi za to potreboval ustrezno opremo (tablični računalnik, prenosni tiskalnik ...), ki bi omogočala sprejem in dostavo na terenu in seveda fizično dobro pripravljenega kurirja. O zaposlenih, ki bi bili primerni za takšna delovna mesta bomo govorili v naslednjem poglavju.

Priložnost vidimo tudi v povezovanju z dostavnimi službami, ki nudijo prevoz hrane in že imajo vzpostavljeno mrežo kolesarjev. To mrežo so v času izbruha COVID-19 že izkoriščala določena trgovska podjetja, in sicer za dostavo svojih produktov kupcem. Povezovanje s temi podjetji bi Pošti Slovenije omogočilo prihranek pri ustrezni delovni sili.

Ena izmed priložnosti je tudi vstop na tuje trge, predvsem na trge zahodnega Balkana, ki bi jih lahko osvojili s povezovanjem z lokalnimi partnerji. To povezovanje bi lahko bilo uspešno, saj ima Pošta Slovenije, d.o.o. tukaj veliko prednost pred konkurenti iz ostalih evropskih držav, predvsem z vidika poznavanja kulture in delovanja teh trgov.

Glede na to, da Pošta Slovenije, d.o.o. že vlaga v čisto tehnologijo (električna vozila, droni) bi lahko ta vlaganja povečala in s tem še bolj pripomogla k ohranitvi čistega okolja. To je hkrati

tudi priložnost za znižanje stroškov, saj je električna energija še vedno cenejša od ostalih energentov.

Priložnosti vidimo tudi v prevzemanju tržnih deležev nekaterih konkurentov, sploh tistih, ki so komaj vstopili na trg in še nimajo dodelane ponudbe storitev oz. te storitve opravljajo v omejenem obsegu. Ta priložnost je pogojena s hitrim odzivanjem ustreznih služb na Pošti Slovenije, d.o.o. in predvidevamo, da ne bo več dolgo aktualna, saj ta podjetja dnevno izboljšujejo svoje storitve.

Nevarnosti, ki jih vidimo pri nadaljnjem razvoju storitve so predvsem stagnacija razvoja kadrov na področju dostave, kjer se kader izobražuje skozi delo in ne specifično za dostavo Hitre pošte.

Zapirajo se tudi poslovalnice, predvsem v manjših krajih, s čimer oddaljujemo storitve od uporabnikov in pri čemer je oz. ima Pošta Slovenije veliko konkurenčno prednost pred ostalimi ponudniki na trgu. Ta prednosti ne vidimo samo v segmentu pošilk Hitre pošte, ampak poštne poslovalnice pomenijo konkurenčno prednost pri vseh storitvah, ki jih izvaja Pošta Slovenije.

Nevarnost za poslovanje Pošte Slovenije, d.o.o. pomeni tudi vstop nove konkurence na trg storitev prenosa poštних pošilk. Konkurenca je namreč vedno močnejša, predvsem zaradi svojega napredka in uporabe modernih tehnologij. Na tem mestu se lahko navežemo tudi na izgubo mlajših kupcev, ki s to moderno tehnologijo nimajo težav in jo s pridom uporabljajo. V primeru, da Pošta Slovenije, d.o.o. ne bo aktivno sledila trendom na trgu, bodo ti mlajši kupci odšli h konkurenci, ki takšno tehnologijo razvija.

Pošta Slovenije, d.o.o. ima veliko tržno moč, ki igra ključno vlogo v boju s konkurenco. Kot morebitno nevarnost lahko označimo izboljšanje tržnega položaja konkurence, ki svoje storitve ponuja po nižjih cenah. Stanje v socialnem okolju v Sloveniji je namreč v tem trenutku zaskrbljujoče, saj je veliko kupcev izgubilo službe zaradi izbruha SARS-CoV-2 in ti kupci se bodo raje odločili za cenejše ponudnike, s čimer bodo optimizirali svoje stroške.

Tudi že obstoječa konkurenca predstavlja veliko nevarnost za poslovanje podjetja. V največji meri predstavljajo to konkurenco močna, mednarodna podjetja, ki so tehnološko bolj razvita od Pošte Slovenije, d.o.o.

4.5 Prilagoditve poslovanja s hitro pošto v času izbruha virusa SARS- CoV- 2

Glede na aktualnost problematike menimo, da je nujno, da predstavimo tudi poslovanje s storitvijo Hitra pošta Pošte Slovenije v času izbruha virusa SARS-CoV-2. Do spremembe je

prišlo predvsem pri dostavi pošiljk hitre pošte, saj so se pošiljke ob začetku izbruha virusa vročale brez stično, in sicer na način, da se je pošiljka pustila na vnaprej dogovorjenem mestu. Zaposleni na oddelku hitre pošte je poklical naslovnika in se z njim dogovoril o načinu dostave in mestu, kjer bo pošiljka puščena.

Največjo težavo za hiter in kakovosten prenos pošiljk je pomenila ukinitve prometnega križa, s katerim se je izgubila hitra in zanesljiva povezava znotraj mest v Sloveniji. Posledično se je podaljšal rok dostave pošiljk hitre pošte tako v poštnem prometu znotraj Slovenije kot tudi v poštnem prometu zunaj slovenskih meja.

Tako kot na vse panoge je izbruh virusa SARS-CoV-2 imel velik vpliv tudi na poštno dejavnost. V marcu 2020, ob izbruhu pandemije, se je Skupina Pošta Slovenije hitro odzvala in začela izvajati ukrepe, ki so bili potrebni za zagotavljanje in zaščito zdravja zaposlenih. Aktivnosti, povezane z obvladovanjem izbruha virusa SARS-CoV-2, so se izvajale organizirano, in sicer v sklopu Skupine za odziv na izredne dogodke, ki se je organizirala in delovala v skladu z Načrtom odziva na izredne dogodke Pošte Slovenije, d.o.o. ter drugimi dokumenti v sistemu upravljanja neprekinjenega poslovanja Pošte Slovenije.

Zaradi posledic izbruha virusa SARS-CoV-2 in z njim povezanih posledic je Pošta Slovenije, d.o.o. v mesecu juniju 2020 sprejela rebalans poslovnega načrta za leto 2020. Izbruh virusa je od Skupine Pošta Slovenije zahteval tudi pregled in oceno vseh začelih in načrtovanih investicij in strateških projektov in osredotočanje na ključne razvojne investicije. Te investicije so bile v veliki meri tudi izpeljane.

Pošta Slovenije, d.o.o. je v času izbruha virusa SARS-CoV-2 beležila upad pisemskih pošiljk in storitev iz poslovne mreže, po drugi strani pa je v segmentu paketov beležila hitro rast, predvsem zaradi rasti spletnega nakupovanja. Drugi val epidemije, v drugi polovici oktobra 2020 iz z njim povezani ukrepi za zajezitev širjenja virusa so znatno vplivali na povečanje oddaje paketnih pošiljk, kar je imelo za posledico težave v predelavi paketov in poštni mreži. Rast prihodkov od paketnih storitev je ob koncu leta pokrila celotno izgubo prihodkov na vseh ostalih segmentih poslovanja (Pošta Slovenije, d. o. o., 2020).

5 UPRAVLJANJE S TALENTI

Pri upravljanju s talenti uporabljamo dve vrsti pristopa subjektivni in objektivni pristop. Objektivni pristop se uporablja v manjši meri.

Pristop upravljanja s talenti, ki ga imenujemo objektivni pristop, opredeljuje spretnosti, način razmišljanja, pridobljeno znanje in ponotranjene sposobnosti posameznika. Poznamo več vrst talenta, in sicer:

- Naravna oz. prirojena sposobnost, ki pomeni, da posameznik, ki ima naravne oz. prirojene sposobnosti s temi svojimi lastnostmi (nadarjenost, ustvarjalnost, razmišljanje izven okvirjev, inteligenca) uspešno sodeluje s sodelavci v podjetju in zagotavlja kvalitetno in upravljanje z izzivi. Ta sposobnost posameznika je delno zapisana v njegovi genetski zasnovi, deloma pa je pridobljena iz okolja (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Predanost delu pomeni, da je zaposleni motiviran, vztrajen in ima voljo do dela. Pri tej vrsti talenta gre predvsem za to, da se bo posameznik s prej opisanimi lastnostmi lotil projektov, ki se jih ostali zaposleni ne želijo lotiti. S tem bo posameznik neposredno doprinesel k uspehu podjetja (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Prilagoditev okolju je talent, pri katerem se kontekst dela in talent posameznika ujemata. Vloga talenta je relativna in subjektivna in zaradi tega je treba določeno okolje konkretno opredeliti in definirati, in sicer v smislu organizacijske kulture podjetja in v smislu vrste dela (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Nadzorovanje načrtno razvitih spretnosti se nanaša na ustvarjanje posameznikovega talenta, in sicer s pomočjo postopnega učenja in razvijanja spretnosti iz izkušenj, ki jih posamezniku omogoča področje njegovega (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Subjektivni pristop pri upravljanju s talenti ima dva dela, in sicer:
- Inkluzivni pogled je model, kjer se vsak zaposleni v organizaciji opredeljuje kot talent. Vsak posameznik ima določene prednosti in odlike, ki jih, ob pravilni prepoznavi, lahko uporabi v prid delovne organizacije v kateri je zaposlen. Namen in cilj organizacije je, da ugotovi, kako bi lahko vsakega posameznika vzpodbudila pri razvijanju njegovih sposobnosti in kako te sposobnosti in znanja prenesti v organizacijo, da bi ta poslovala bolj učinkovito (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Ekskluzivni pogled je model, pri katerem organizacija izbrane posameznike, ki so visoko zmogljivi in imajo velik potencial, opredeljuje kot talente. Ta model deli zaposlene na dva dela, in sicer na zaposlene in na zaposlene s talentom. Za zaposlene s

talentom je na voljo več sredstev s pomočjo katerih lahko ti dosegajo boljše rezultate. Končni cilj podjetja je namreč, da se vlaganja v zaposlene povrnejo (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).

5.1 Vplivi upravljanja s talenti na podjetja

Pozitivni vpliv upravljanja s talenti na podjetje so naslednji:

- Kultura z visoko uspešnostjo.
- Izboljšane izkušnje zaposlenih.
- Nižji stroški zaposlovanja (Wright, 2018).

5.2 Bazen talentov

Bazen talentov je skupina posameznikov v podjetju, ki imajo talent. Bazen talentov je izbor učinkovitih in uspešnih zaposlenih, ki jih podjetje omogoča razvoj in s tem zapolni pomembna delovna mesta. Talente lahko razvrstimo:

- Ključni talenti – so pomembni za izvajanje prakse neposrednega iskanja kadrov in predstavljajo 2-5 odstotkov vseh zaposlenih t. i. headhunterji (lovci na glave).
- Vodilni/vodstveni talenti – zaradi svoje zmožnosti predvidevanja in napovedovanja dogajanja v prihodnosti so najpomembnejša skupina talentov.
- Osrednji talenti – so skupina posameznih zaposlenih v podjetju, ki se ukvarja s kratkoročnimi projekti in ki niso sposobni predvideti dogodkov v prihodnosti.
- Stranski talenti – so talenti, ki so zaposleni na osnovnih delih in niso nujnega pomena, vendar brez njih tudi podjetje ne bi moglo poslovati učinkovito (Tansley, 2011).

5.3 Konkurenčna prednost in človeški kapital

Kadri podjetja so ključnega pomena za dober razvoj podjetij. Podjetja lahko brez težav posnemajo druga podjetja pri razvoju novih izdelkov, tehnologij, marketinških pristopov ... ne morejo pa kopirati zaposlenih in njihovih pozitivnih lastnosti (Bahun & Rojc, 2006).

Podjetja povečujejo svojo konkurenčno prednost z visoko stopnjo človeškega kapitala, ki ima v vrednosti podjetja dve dimenziji: ustvarjalnost in učinkovitost. Podjetje opredeli, katero izmed dimenzij bo zasledovalo. K učinkovitosti se nagibajo podjetja, usmerjena v

komercializacijo znanja (ukvarjajo se z enkratnimi storitvami). K ustvarjalnosti pa se nagibajo podjetja, ki s tem zvišujejo kakovost inovacij in ustvarjajo novo znanje (Sullivan, 2000).

Človeški kapital ima osnovo v spretnosti, učenju, izobrazbi, odnosih, zmožnosti in intelektualni priložnosti. Velikega pomena je, da se te lastnosti prenesejo v poslovno dejavnost, ker v nasprotnem primeru ne ustvarjajo vrednosti v podjetju. V ospredje prihajajo podjetja, ki svojo vrednost zvišujejo na nevidnih sredstvih oz. na sredstvih, ki nimajo finančne osnove, to so:

- ljudje,
- znanje,
- odnosi (Martin, 2021).

Vpliv človeškega kapitala na konkurenčno prednost podjetja ima naslednje vzroke:

- Uspeh podjetij je čedalje bolj odvisen od faktorjev, ki so posredno ali neposredno v povezavi s človeškimi viri.
- Zaposleni v podjetjih z znanji in sposobnostmi kreirajo podjetjem dodano vrednost;
- Zaposleni so tisti, ki imajo veščine, znanja, sposobnosti, vrednote, stališča, inovacije in čustva.
- Človeški kapital so posamezniki, ki z zamislimi, ki jih imajo, pripomorejo k uvajanju novosti.
- Človeški kapital je nemogoče replicirati (Tomažič, 2003).

Pošta Slovenije, d.o.o. se zaveda, da mora vlagati v strokovni razvoj zaposlenih in v razvoj procesov in prav zaradi tega posebno pozornost namenja varnosti in zdravju v delovnem okolju in socialni varnosti zaposlenih (Pošta Slovenije, d. o. o., 2020).

Letni razgovori, ocenjevanje kompetenc, merjenje klime v organizaciji in akademija vodenja so temelj razvoja zaposlenih v Pošti Slovenije, d.o.o.

Pošta Slovenije, d.o.o. vedno usposablja in izobražuje, vse svoje zaposlene, in sicer s ciljem, da ti v skladu z zahtevnostjo dela razširijo svoje znanje in pridobijo nova strokovna znanja, ostanejo motivirani in zadovoljni pri opravljanju svojega dela, ohranijo zaposlitev in posledično nadgrajujejo lastno vrednost. Izobraževanje in usposabljanje je pravica in dolžnost zaposlenih.

Zaposleni, ki so bili napoteni na kakršno koli izobraževanje so dolžni svoje na novo pridobljeno znanje prenašati na svoje sodelavce.

V Pošti Slovenije, d.o.o. in Skupini Pošta Slovenije je vzpostavljen sistem nasledstev. Poznamo več vrst nasledstev:

- Nasledniki so v podjetju že zaposleni – to vrsto nasledstva imenujejo tudi notranje nasledstvo.
- Nasledniki v podjetju niso zaposleni – to vrsto nasledstva imenujemo zunanje nasledstvo.

Ne glede na to, za katero vrsto nasledstva gre, lahko naslednik nadaljuje in uresničuje delo prejšnjega vodstva, lahko pa tudi v poslovanje vnese spremembe (Pošta Slovenije, d. o. o., 2018)

Najbolj priporočano je, da se naslednik razvija znotraj podjetja. Ti nasledniki namreč že poznajo okolje, proces dela in klimo v organizaciji. Te zaposlene je treba smo priučiti novemu delu.

Naslednike, ki v podjetju niso zaposleni, izberemo takrat, ko v podjetju ni nikogar, ki bi bil dovolj usposobljeni in kompetenten za delovno mesto in bi lahko nasledil funkcijo.

Cilji, ki jim s sistemom nasledstev sledi Skupina Pošta Slovenije so:

- Vzpostavitev stika z zaposlenimi, ki so potencialni kandidati za prevzem določene vloge v podjetju.
- Identifikacija kadra, ki bi v podjetju lahko prevzel bolj odgovorne službe.
- Prenos izkušenj in znanja ter uresničitev pričakovanj poklicnega razvoja zaposlenih.
- Nudenje podpore kadrom, ki so ključnega pomena.
- Ustvarjanje baze zaposlenih, ki bi lahko pomagala pri sprejemanju ključnih odločitev o nasledstvu na pomembnejših delovnih mestih v (Pošta Slovenije, d. o. o., 2018).

5.4 Upravljanje s talenti in uvajanje novih, izboljšanih storitev

V poslovnem okolju pomeni talent skupek izkušenj, spretnosti, znanj in vedenj, ki jih zaposleni uporabljajo pri svojem delu. Ulrich in Smallwood opredeljujeta talent kot sinergijo treh

dimenzij, sposobnosti, predanosti in vloška. Te dimenzije se med seboj ne morejo zamenjati (Cheese, Thomas, & Craig, 2008)

Pozitivni vpliv upravljanja talentov na podjetje so naslednji:

- V podjetju se ustvari kultura z visoko uspešnostjo saj, ko podjetje začne bolj učinkovito upravljati in razvijati talente, se začne proces spremembe kulture. S časom postane običajno, da zaposleni opravljajo svoje delo na višji ravni.
- Izkušnje zaposlenih se izboljšajo, saj so zaposleni del podjetja, ki želi, da se razvijajo in izboljšujejo.
- Nižajo se stroški izpuščanja/najema, ker se z različnimi pristopi (npr. uvajanjem vajeništva v podjetje) upravljanja talentov poveča zadrževanje zaposlenih. Ker v podjetju s tem pristopom ustvarimo večjo preglednost priložnosti za notranji razvoj, bo tudi izguba zaposlenih manjša (Wright, 2018).

Upravljanje talentov v podjetju je odvisno od dejavnosti, s katero se podjetje ukvarja in tudi od vizije samega podjetja. Pri upravljanju talentov v podjetju poznamo subjektivni in objektivni pristop.

Pogosteje se uporablja subjektivni pristop, ki obravnava človeški kapital v podjetju in ga delimo na ekskluzivni in inkluzivni pogled. Ekskluzivni pogled ima koncept v izbranih posameznikih, ki imajo visoke zmogljivosti in potencial. Če ga primerjamo z inkluzivnim pogledom vidimo, da temelji na tem, da deli zaposlene in talent opredeljuje kot elitno skupino zaposlenih. Ekskluzivni pristop ustvarja t.i. Matejev učinek, kjer imajo elitne skupine na razpolago veliko sredstev za to, da dosežejo višje in boljše rezultate (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).

Inkluzivni pogled je koncept, pri katerem so v podjetju vsi zaposleni opredeljeni kot talenti. Namen inkluzivnega pristopa je, da daje podjetju možnost ugotoviti, kako lahko pomagati posamezniku z razvojem sposobnosti, ki jih ta poseduje (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).

Objektivni pristop se opredeljuje pridobljeno znanje, spretnosti, način razmišljanja in prirojene sposobnosti. Z vsemi temi lastnostmi vsak zaposleni v podjetju prispeva k doseganju odličnih rezultatov pri poslovanju podjetja. V okviru objektivnega pristopa poznamo več vrst talenta:

- Talent kot obvladovanje spretnosti, ki so bile razvite sistematično – postopno učenje in razvijanje spretnosti iz izkušenj. Tukaj se potrjuje postavka, da je talent ustvarjen in ne prirojen (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Talent kot predanost delu – posamezniki v podjetju, ki so predani svojemu delu ima sposobnost izvedbe projektov, ki bi jih v veliki večini, ostali zaposleni opustili ali jih morda sploh ne bi začeli. Zaposleni s takšnim talentom lahko pozitivno vplivajo na poslovanje podjetja (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).
- Talent kot naravna sposobnost – posameznikova inteligenca in nadarjenost. To vrsto talenta opredeljujeta stopnja ustvarjalnosti in sposobnost posameznika, da razmišlja izven okvirjev. Takšen posameznik učinkovito sodeluje s sodelavci in to v podjetju ustvarja inovativno delovno okolje, v katerem se problemi učinkovito rešujejo (Gallardo-Gallardo, Dries, & Gonzalez-Cruz, 2013).

Človeški viri predstavljajo jedro podjetja. Uspešnost podjetja ima osnovo prav v upravljanju s talenti in na pristopu, s katerim pravilno ocenimo optimalno učinkovitost delovanja zaposlenih, ki posedujejo določen talent. Različni zaposleni imajo različne vrste talentov, boljše sposobnosti, znanje, kompetence in višjo stopnjo inteligence (Lewis & Heckman, 2006).

Glede na zapisano lahko sklepamo, da ima Pošta Slovenije, d.o.o. veliko prednost pred konkurenti, ker zaposluje kader različnih profilov, ki se je svojemu delu, predvsem zaradi njegove specifike, priučil. To pomeni, da zaposluje kader pripravljen na učenje in inovativno izvajanje delovnih nalog.

V tem delu bi radi opredelili osnovne lastnosti zaposlenih, ki bi opravljali dostavo in prevzem hitre pošte znotraj mest s kolesi, saj smo to opredelili kot glavno inovacijo dostave in prevzema v podjetju. Opredelili bomo tudi profil zaposlenih, ki bi opravljali dostavo z droni, kar smo tudi opredelili kot eno izmed konkurenčnih prednosti podjetja.

Ker gre za uvajanje popolnoma novih storitev bo podjetje moralo zaposliti nove ljudi oz. do neke mere dodatno usposobiti že zaposlene. Predvidevamo, da nekateri zaposleni z novo storitvijo ne bodo zadovoljni. Ker je zadovoljstvo delavcev bistvenega pomena za uspešno poslovanje podjetja, je nujno, da v bazenu talentov poiščemo takšne zaposlene, ki bi jim takšno delo bilo izziv in bi v njem uživali.

Menimo, da bo dostava in prevzem pošilk s kolesi zelo atraktivna storitev in da jo bodo podjetja začela nemudoma uporabljati v večjem obsegu. Torej bo moralo podjetje še pred izvedbo marketinških akcij imeti zaposlene in usposobljene kurirje. Osnovne lastnosti, ki jih bodo morali posedovati kurirji za dostavo in prevzem s kolesom:

- dobra fizična pripravljenost,
- poznavanje mesta, ulic, podjetij,
- sposobnost hitrega prilagajanja,
- poznavanje sodobnih komunikacijskih tehnologij.

Menimo, da težav s pridobitvijo ustreznega kadra Pošta Slovenije, d.o.o. ne bo imela, saj obe konkurenčni podjetji (Wolt in Glovo), ki se med drugim ukvarjata, sicer v manjši meri, s podobnimi storitvami, svojih dostavljavcev nimata zaposlenih in gre predvsem za prekarne delavce, ki si želijo redne zaposlitve in urejenega statusa, kar pa Pošta Slovenije, d.o.o. svojim zaposlenim nedvoumno nudi.

6 SKLEP

V diplomskem delu smo želeli preveriti konkurenčnost ponudbe Pošte Slovenije, d.o.o. v segmentu storitev pošiljk hitre pošte in odkriti njene konkurenčne prednosti skozi analizo ponudbe na trgu.

Cilji diplomskega dela so bili doseženi, saj smo analizirali storitev Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o. in jo primerjali z istovrstno ponudbo izbranih konkurenčnih podjetij. Razkrili smo prednosti in slabosti storitve in podali predloge za izboljšanje oz. uvedbo nove storitve, s katero bi lahko konkurirali na področju dostave in prevzema pošiljk in blaga s kolesom znotraj večjih mest v Sloveniji. V svetu so takšne storitve že dobro poznane in vpeljane, v Sloveniji pa sta na takšen način začeli poslovati podjetji za dostavo hrane Wolt in Glovo.

Tako kot smo predvidevali, smo pri pisanju diplomskega dela naleteli na težave dostopa do podatkov, ki jih podjetja opredeljujejo kot poslovno tajnost in zato niso dostopna širši javnosti.

V diplomskem delu smo potrdili oz. ovrgli naslednje hipoteze:

H1: Storitve Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o. ima največji tržni delež med istovrstnimi storitvami na slovenskem trgu.

H2: Cena storitve Hitra pošta je ugodnejša od konkurence.

H3: Konkurenčna prednost storitve Hitra pošta je predvsem posledica t. i. prometnega križa.

Hipotezo 1 smo ovrgli, in sicer na podlagi podatkov, ki jih je pripravila Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije. Iz objavljenih podatkov lahko sklepamo, da Pošta Slovenije, d.o.o. nima največjega tržnega deleža med istovrstnimi storitvami na slovenskem trgu in da imajo ostali izvajalci večinski tržni delež. Podatki do katerih smo imeli dostop, so bili nepopolni in iz njih nismo mogli razbrati kolikšni so tržni deleži posameznih ponudnikov storitev. Glede na razpoložljive podatke smo Hipotezo 1 ovrgli.

Hipotezo 2 smo poskušali potrditi oz. ovreči s primerjavo cen za istovrstno pošiljko hitre pošte v tujino. Preko spletnih strani posameznih ponudnikov smo izračunali ceno storitve in ugotovili, da Pošta Slovenije, d.o.o. ni najugodnejši ponudnik storitve prenosa pošiljke hitre pošte v tujino. Hipotezo 2 smo na podlagi primerjave cen ovrgli.

Hipotezo 3 Konkurenčna prednost storitve Hitra pošta je predvsem posledica t. i. prometnega križa hitre pošte, potrjujemo. Potrditev hipoteze izhaja iz dolgoletnih delovnih izkušenj na tem

področju in poznavanju delovanja prometnega križa hitre pošte, ki omogoča dostavo pošilk hitre pošte še istega dne, in sicer za naslovnike, ki se nahajajo na območjih pošt, ki so vključeni v prometni križ Hitre pošte. Konkurenčni ponudniki v veliki večini ponujajo dostavo naslednji dan do 9. oz. 12. ure. Pošiljatelji, ki pošiljke hitre pošte oddajo na Pošti Slovenije, d.o.o. in to storijo do določene ure v dnevu, pa lahko pričakujejo dostavo v območjih zgoraj omenjenih pošt še isti dan.

V diplomskem delu smo oblikovali predlog nove storitve, in sicer dostavo in prevzem pošilk in blaga s kolesom. Tržnega potenciala storitve sicer nismo raziskovali, vendar predvidevamo, da je storitev tržno zanimiva, ker konkurenčna podjetja na podoben način že dostavljajo razno blago znotraj večjih mest v Sloveniji. Pošta Slovenije, d.o.o. ima tukaj veliko prednosti, ki bi jih lahko uporabila pri plasiranju storitve na trg. Prednosti vidimo predvsem v zaposlenih in velikosti podjetja, ki bi brez težav lahko nosilo stroške, ki bi nastali z načrtovanjem in uvajanjem nove storitve.

Trenutna situacija v svetu kaže na to, da bomo še kar nekaj časa živeli z virusom SARS-CoV-2 in da se stanje še ne bo normaliziralo. Za izvajanje poštne dejavnosti to, če lahko sklepamo na podlagi preteklega leta, pomeni, da bo število poštних pošilk še naprej rastlo. Z rastjo števila pošilk bodo seveda rastla tudi pričakovanja pošiljateljev po hitri in zanesljivi storitvi. Pošta Slovenije, d.o.o. kot največji ponudnik z največjo in najštevilčnejšo infrastrukturo, z velikim številom zaposlenih, je seveda konkurenca, na katero morajo računati vsa podjetja, ki se na kakršen koli način ukvarjajo s prenosom pošilk in blaga. Trg storitev s hitro pošto oz. hitrim prenosom blaga in pošilk se bo krepil. Nakupi se bodo še v večjem obsegu preselili na splet in tisti spletni trgovci, ki bodo blago do svojih strank dostavili hitro in zanesljivo, bodo uspešnejši od ostalih spletnih trgovcev, ki pri izbiri svojega partnerja, ki bo izvajal dostavo, ne bodo pozorni in bodo pri izbiri gledali samo na ceno in ne tudi na kakovost storitve.

Zaključimo lahko, da je storitev Hitra pošta Pošte Slovenije, d.o.o. konkurenčna storitvam ostalih ponudnikov, ne sicer v vseh segmentih, vendar v zadostnem delu, da lahko trdimo, da ima nadaljnji razvoj te storitve in morebitne izboljšave in uvajanje novih storitev na tem področju velik potencial, ki bi ga Pošta Slovenije, d.o.o. morala dobro izkoristiti v svoj prid. Kot kažejo trendi, se bo namreč trg razvijal in krepil še naprej.

7 VIRI IN LITERATURA

- AKOS. (15. 6. 2021). *AKOS-rs.si*. Pridobljeno iz Spletno mesto AKOS: https://www.akos-rs.si/fileadmin/user_upload/Analiza-trga-postnih-storitev-2016-pdf
- Bahun, D., & Rojc, E. (2006). *Človeški viri-kapital podjetja*. Velenje: Pozoj.
- Cheese, P., Thomas, J., & Craig, E. (2008). *The Talent Powered Organization. Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance*. London: Kogan Page.
- Črnko, A. (15. 6. 2021). Španci kupili slovensko platformo za dostavo Ehrana. Ljubljana, Ljubljana, Slovenija.
- DHL. (15. 6. 2021). *O nas: DHL*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja DHL: <https://www.dhl.com/si-si/home/o-nas>
- DHL. (15. 6. 2021). *Vsi izdelki in rešitve: DHL*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja DHL: <https://www.dhl.com/si-si/home/vsi-izdelki-in-resitve/posiljanje-paketov-in-dokumentov.html>
- DPD. (15. 6. 2021). *O DPD*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja DPD: <https://www.dpd.com/si/sl/o-dpd/>
- Drnovšek, M., Stritar, R., & Vahčič, A. (2005). *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & Gonzalez-Cruz, T. (2013). What is the Meaning of "Talent" in the World of Work? *Human Resource Management Review*, 290-300.
- GLS. (15. 6. 2021). *O GLS*. Pridobljeno iz spletno mesto podjetja GLS: <https://gls-group.eu/SI/o-gls>
- Kotler, P. (1996). *Marketing management - trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Kotler, P. (2004). *Marketing management*. Ljubljana: GV založba.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. (2006). Talent Management: A Critical Review. *Human Resource Management Review*, 139-154.
- Martin, R. (15. 6. 2021). *Rogermartin*. Pridobljeno iz Spletno mesto Rogel Martin: <https://rogerlmartin.com/docs/default-source/Articles/competitiveness-prosperity/growing-communities-of-human-capital>

- Podjetniški portal. (15. 6. 2021). *Podjetniški portal*. Pridobljeno iz Analiza konkurence: <https://www.podjetniski-portal.si/index.php?mode=preview&i=246>
- Pošta Slovenije, d.o.o. (2018). Vzpostavitev sistema nasledstev v Skupini Pošta Slovenije. *Gradivo za 55. redno sejo nadzornega sveta Pošte Slovenije, d. o. o.* Maribor, Maribor, Maribor: Pošta Slovenije, d. o. o.
- Pošta Slovenije, d.o.o. (2020). *Letno poročilo 2020*. Maribor: Pošta Slovenije, d.o.o.
- Pošta Slovenije, d. o.o. (15. 6. 2021). *Dostava paketa z dronom*. Pridobljeno iz spletno mesto podjetja Pošta Slovenije, d.o.o. 15. 6. 2021: <https://www.posta.si/landing/dostava-paketa-z-dronom>
- Pošta Slovenije, d.o.o. (15. 6. 2021). *Hitra pošta po Sloveniji*. Pridobljeno iz spletno mesto Pošta Slovenije, d. o. o. 15. 6. 2021: <https://www.posta.si/poslovno/logisticne-storitve/hitra-posta/hitra-posta-po-sloveniji>
- Pošta Slovenije, d. o. o. (15. 6. 2021). *Osnovne informacije*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja Pošta Slovenije, d.o.o. 15. 6. 2021: <https://www.posta.si/o-nas/predstavitev/osnovne-informacije>
- Pošta Slovenije, d.o.o. (15. 6. 2021). *Pred Bolnišnico Topolščica izvedena zaključna faza leta brezpilotnega letalnika v okviru poskusne dostave krvnih vzorcev*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja Pošta Slovenije, d.o.o. 15. 6. 2021: <http://www.intranet.si/vsebina-novice/25488/Predstavili-moznost-uporabe-brepilotnih-letalnikov-v-zdravstvene-namene>
- Snoj, B. i. (2007). *Osnove marketinga 1. del*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Sullivan, P. (2000). *Value-driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value*. New York, Chichester, Weinheim, Brisbane, Singapore in Toronto:: Jon Wiley & Sons, Inc.
- Tansley, C. (2011). What do we Mean by Term "Talent" in Talent Management? *Industrial and Commercial Training*, 266-274.
- Tomažič, E. (2003). Z informacijami o neotiplivih virih podjetja do večje kakovosti letnih poročil. *Finance*.

- Vukasović, T. (2012). *Trženje: od temeljev trženja do strateškega tržnega načrtovanja*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- WOLT. (15. 6. 2021). *About: podjetje Wolt*. Pridobljeno iz Spletno mesto podjetja Wolt: <https://wolt.com/sl/about>
- Wright, H. (11. 6. 2018). *Rencigroup*. Pridobljeno iz Why Managing Talent Effectively Improves Business Performance and Reduces Costs?: <https://www.rencigroup.com/why-effective-talent-management-improves-business-performance-and-reduces-costs/>