



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist

Modul: Organizator podjetništva in trženja

**OPIS IN ANALIZA PREHODA IZ
PAPIRNEGA V BREZPAPIRNO
POSLOVANJE V PODJETJU DHL
EKSPRES SLOVENIJA**

Mentorica: mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org.
Lektorica: Milena Furek, prof. slovenščine

Kandidatka: Lucija Bela

Kranj, oktober 2023

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Maji Zalokar, univ.dipl.org., za vse nasvete in strokovno pomoč pri izdelavi diplomskega dela.

Hvala Simonu Bizjaku in pokojnemu Marku Goliču iz podjetja DHL Ekspres (Slovenija) in mojim sodelavcem in sodelavkam za sodelovanje pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Mileni Furek, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično uredila.

Predvsem se zahvaljujem svoji družini za podporo in pomoči pri izdelavi naloge.

IZJAVA

Študentka Lucija Bela izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela z naslovom, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org.

Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

V prvem delu naloge so opisani delovni proces, osnovne teorije in opredelitve, ki jih opisujejo različni avtorji. V nadaljevanju predstavljamo in prikazujemo delovni proces v mednarodnem logističnem podjetju DHL Express in njegovi enoti DHL Ekspres (Slovenija), d. o. o., kjer smo zaposleni. Glavni cilj naloge je bil spoznati delovni proces v enoti carinskega oddelka podjetja DHL Ekspres (Slovenija) pred uvedbo digitalizacije, tako imenovano delo po papirni metodi, in po uvedbi digitalizacije v poslovanju, delo po brezpapirni metodi. Da bi spoznali razliko med obema načinoma dela, smo ju na kratko opisali in prikazali v diagramih poteka dela (slikah) ter izvedli intervjuje med sodelavci o prednostih in slabostih prvega in drugega načina dela. Pri tem smo uporabili tudi Demingov krog kakovosti in SWOT-analizo. Na podlagi opisov procesa, izvedbe in analize odgovorov iz intervjujev smo ugotovili, da si nihče od sodelavcev ne želi »dela po starem«, da to nima nobenih prednosti, ampak veliko slabosti. Digitalizacija poslovanja je prinesla mnogo prednosti in zelo malo slabosti. Vsi si torej želimo delati po brezpapirnem procesu dela.

KLJUČNE BESEDE

- DHL Ekspres (Slovenija),
- delovni proces,
- papirno poslovanje,
- proces digitalizacije
- brezpapirno poslovanje.

ABSTRACT

In the first chapter of the paper, we are describing the process, basic theories and definitions, which describes different authors. In following pages we described and showed the process in the international company DHL and his unit DHL Ekspres (Slovenija), d.o.o. where I'm employed. The main problem and goal of the paper was get to know the process in the custom department of the company DHL Ekspres (Slovenija) before after the digitalization and get to know the difference of the both methods, which we described and showed with diagraphes, images and interviews with co-workers, who expressed strenghts and weakness of first and second process. We also used Deming circle of quality and SWOT analysis. On the following describing we analyzed the answers of the intervieuws and found out, that none of the co-workers was satisfied with old method and that there are no strenghts, but a lot of weakness. Digitalizaton brings more strenghts and almost no weaknesses. We all want to continue with the new method (paperless) in our working process.

KEYWORDS

- DHL Ekspres (Slovenija) d.o.o.,
- business process,
- paper business,
- Digitalization process,
- paperless business.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge	1
1.3	Predstavitev okolja	1
1.4	Predpostavke in omejitve	1
1.5	Metode dela	2
2	POSLOVNI PROCES.....	3
2.1	Opredelitev poslovnega procesa	3
2.2	Delitev poslovnih procesov.....	4
2.3	Demingov krog kakovosti	4
2.4	SWOT-analiza.....	6
3	POSLOVNI PROCES V DHL	9
3.1	Zgodovina DHL	9
3.2	Dejavnost DHL.....	10
3.3	Delovni proces (opis delovnega procesa na splošno v DHL EKSPRES (SLOVENIJA)).....	12
4	POPIS OBSTOJEČEGA STANJA V CARINSKEM ODDELKU V PRIMERU PAPIRNEGA POSLOVANJA.....	16
4.1	Popis OBSTOJEČEGA PROCESA	16
4.2	Grafični prikaz papirnega poslovanja v carinskem oddelku	19
4.3	Analiza obstoječega stanja.....	21
4.4	Primer uporabe SWOT-analize in Demingovega kroga kakovosti v primeru papirnega poslovanja v DHL (SLOVENIJA)	21
5	RAZISKOVALNI DEL	24
5.1	Opis in zbiranje podatkov	24
5.2	Postopek zbiranja podatkov	24
5.3	Intervjuji z zaposlenimi	24
5.4	Analiza odgovorov.....	37
6	PRENOVA POSLOVNEGA PROCESA – BREZPAPIRNO POSLOVANJE	39
7	ZAKLJUČEK	45
8	VIRI IN LITERATURA	47

KAZALO TABEL

Tabela 1: SWOT analiza v papirnem poslovanju	22
Tabela 2: Prikaz SWOT analize v brezpapirnem poslovanju	42

KAZALO SLIK

Slika 1: Demingov krog kakovosti – PDCA	5
Slika 2: Prikaz SWOT analize	8
Slika 3: Struktura Deutsche Post DHL Group	10
Slika 4: Organigram oddelka operative DHL (Slovenija)	15
Slika 5: Prikaz spremne dokumentacije	18
Slika 6: Prikaz ovitkov za carinsko dokumentacijo	18
Slika 7: Grafični prikaz papirnega poslovanja v carinskem oddelku	20
Slika 8: Prikaz demingovega kroga v papirnem poslovanju	23
Slika 9: Prikaz delovnega mesta sedaj v brezpapirnem poslovanju	39
Slika 10: Grafični prikaz brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku	40
Slika 11: Prikaz Demingovega kroga kakovosti v brezpapirnem poslovanju	43

KRATICE IN AKRONIMI

DHL (Slovenija) – DHL Ekspres (Slovenija)
DHL – DHL Express (globalno)

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V nalogi smo raziskovali, katere težave ali pomanjkljivosti lahko nastanejo ali so že nastale pri spremembi poslovnega procesa v podjetju DHL (Slovenija) pri prehodu iz papirnega v brezpapirno poslovanje.

Osnovno teoretično izhodišče nam je predstavljala študijska literatura o poslovnih procesih in interno gradivo podjetja DHL Express in DHL Ekspres (Slovenija), d. o. o., kjer smo na delovnem mestu carinskega referenta zaposleni 6 let.

1.2 CILJI NALOGE

Namen naše naloge je prikazati in opisati ter analizirati procese dela v carinskem oddelku omenjenega podjetja ter podati končne ugotovitve in morebitne predloge za izboljšanje rezultatov dela v njem oziroma v njegovih pododdelkih.

Cilj naše naloge je, da bi se v celotnem procesu in v procesu brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku podjetja DHL (Slovenija) zmanjšal čas končne obdelave pošiljke, tj. čas od carinjenja do dostave paketa od pošiljatelja do dostavljalca in končnega prejemnika.

1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

Naše diplomsko delo se nanaša na ugotavljanje in odpravo oziroma reševanje problemov v carinskem oddelku logističnega podjetja DHL (Slovenija). V nadaljevanju naloge podrobneje predstavljamo in opisujemo njegovo delovanje.

1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Pri obravnavanju problema v nalogi želimo, da bi glede na naše sedanje poznavanje dela in opažanja procesa lahko nekatere operacije ali dele procesa spremenili in izboljšali. Z morebitnimi novimi predlogi bi prihranili čas in lažje opravili delo, morda tudi z manj zaposlenimi in manjšimi stroški poslovanja.

Največjo omejitev pri pisanju naloge nam je predstavljalo še ne povsem zadostno poznavanje delovanja celotnega podjetja DHL (Slovenija) in celotnega procesa, pa tudi posameznih faz procesa, ter (ne)dostopnost do določenih procesov in podatkov, ki predstavljajo poslovno skrivnost, pa tudi carinskih postopkov in dela carinskega oddelka.

1.5 METODE DELA

Pri pisanju naloge smo uporabili naslednje metode:

- posnetek stanja in grafični prikaz celotnega procesa po starem in novem načinu poslovanja, to je po papirni in brezpapirni metodi dela;
- analiza stanja in ugotovitev odstopanj;
- pridobivanje mnenj zaposlenih o starem in novem načinu dela (intervju z zaposlenimi);
- analiza pridobljenih mnenj in ugotovitve ter predlogi za boljše delo in manjše število storjenih napak.

2 POSLOVNI PROCES

2.1 OPREDELITEV POSLOVNEGA PROCESA

Opredelitev pojma poslovni proces je lahko zelo široka oziroma različna in je odvisna od navedb posameznega avtorja. V nadaljevanju navajamo nekatere primere iz literature.

V študijski literaturi Poslovni procesi (Mihelič in Škafar, 2008, str. 24) je poslovni proces opredeljen takole: »Poslovni proces opredeljujemo kot skupek logično povezanih izvajalskih in nadzornih postopkov in aktivnosti, katerih posledica oziroma izid je načrtovani izdelek ali storitev.

Na splošno lahko rečemo, da je proces in tudi poslovni proces skupek med seboj povezanih ali vzajemno vplivajočih aktivnosti, ki pretvarjajo določene vhode v izhode.

Poslovni procesi potekajo skladno s strateško usmeritvijo in cilji organizacije, pogojeni z njenim osnovnim poslanstvom in vizijo. Poslovne procese izvajajo kadri – zaposleni s svojim znanjem in sposobnostmi (kompetencami), ob uporabi ustrezne tehnologije (razpoložljivih metod in tehničnih sredstev), v specifičnih vlogah in pripadajočimi odgovornostmi (Mihelič in Škafar, 2008, str. 26).

Damij (2009, str. 32) navaja, da je poslovni proces mogoče opredeliti tudi kot zaporedje delovnih aktivnosti, ki so v času in prostoru z jasno identificiranimi vložki in izložki (rezultati procesa).

Poslovni procesi so med seboj povezani delovni postopki, katerih učinki se pokažejo v zviševanju dodane vrednosti po celotni vrednostni verigi (Ferk, 2012, str. 16).

Kaj in kako še lahko opredelimo kot proces? Proces je celovit in dinamičen niz zaporednih aktivnosti, ki omogočajo doseganje zastavljenega cilja. V organizacijah ter v vsakdanjem življenju se nenehno soočamo z različnimi primeri procesov (Potočan, 2009, str. 29).

Sestavine poslovnih procesov so:

- cilji procesa (katere rezultate želimo sploh doseči);
- lastnik procesa (upravljavec, glavni interesnik);
- terminska opredelitev začetka in konca procesa;
- kaj predstavlja vhode in kaj izhode procesa;
- zaporedje in koraki (sosledje faz, vneskov in izneskov, gibov, delovnih operacij, delovnih nalog itd.) preoblikovanja (transformiranja) v samem procesu;

- možnost ugotavljanja učinkovitosti procesa (medfazno in končno);
- ciljne skupine notranjih ali zunanjih kupcev in dobavitelji;
- možnost stalnega izboljšanja (Mihelič in Škafar, 2008, str. 24).

2.2 DELITEV POSLOVNIH PROCESOV

Poslovne procese delimo (Mihelič, Škafar, 2008, str. 31) na:

- temeljne transformacijske procese (proces preoblikovanja vhodov v izhode s pripadajočo interno logistiko);
- podporne in pripravljalne procese (razvoj, skladišče, transport);
- upravljalne procese – skupni oziroma splošni procesi (ravnanje s kadri, nabavno-prodajni proces, skupni in splošni posli, strateško-analitična in finančno – računovodska funkcija).

Poslovni procesi v podjetju niso vedno neka stalnica, temveč se morajo nenehno spreminjati in prestrukturirati. Če niso dovolj fleksibilni, bodisi v sami organizaciji oziroma podjetju ali izven njega, se pokažejo težave npr. na trgu.

V članku o poslovnih procesih Seliškar meni, da je upravljanje poslovnih procesov za večino podjetij velik izziv. Mnoga podjetja menijo, da gre za visok strošek, ki se izplača le organizacijam z obsežnimi procesi, toda upravljanje poslovnih procesov in njihova avtomatizacija sta prihodnost poslovanja – za podjetja vseh vrst in velikosti.

Pri prenovi lahko pomaga sistem BMP, ki je organizacijska shema, s katero podjetja analizirajo in pregledajo sedanje stanje njihovih procesov in podjetje kot celoto. To pomeni, da ima vsak oddelek v podjetju svojo nalogo in s tem lahko dodajo nekaj k dodani vrednosti (Seliškar, 2022).

Delovanje posameznih elementov poslovnega procesa in uporabe koncepta uveljavljanja filozofije stalnih izboljšav ter inovacij pa tudi sodelovanje posameznika lahko prikažemo s tako imenovanim Demingovim krogom kakovosti. Osnovna misel tega je: načrtovati – narediti – preveriti – delovati v krogu (angl. plan-do-check-act – PDCA). PDCA je sistematično, na dejstvih utemeljeno orodje za nenehno izboljševanje (povzeto po literaturi iz predavanj Poslovni procesi).

2.3 DEMINGOV KROG KAKOVOSTI

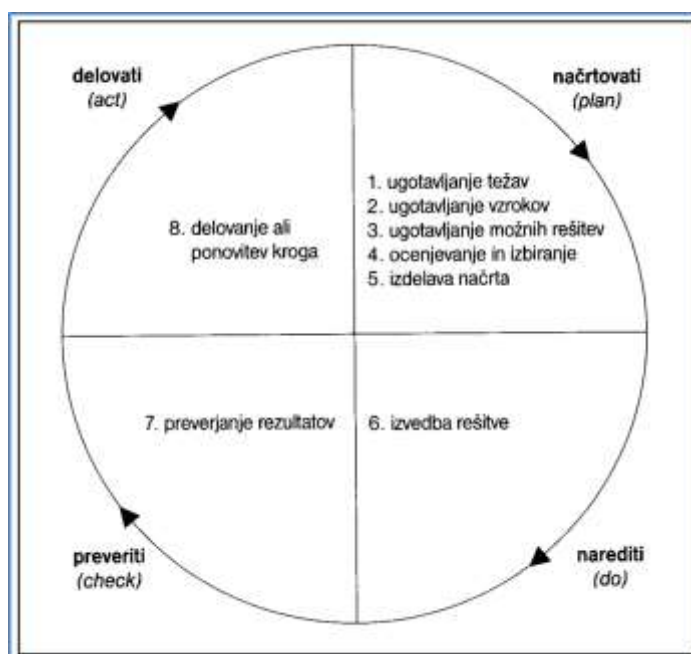
Da bi razumeli Demingov krog kakovosti, se moramo najprej vprašati, kaj sploh so procesi opredeljevanja kakovosti, npr.:

- kakšni želimo biti;
- kakšne so značilnosti dobrega podjetja, organizacije, uprave ...;
- kaj je pomembno;
- kdo naj sodeluje (Zalokar, izročki predavanj).

Ključni procesi, ki skrbijo za kakovost, in vprašanja, po katerih presojava kakovost, so:

- **kakšni želimo biti** ... procesi opredeljevanja kakovosti (kot navaja avtor E. Deming, je treba »kakovost misliti«);
- **kakšni smo** ... procesi presojanja kakovosti (princip TQM – celovito upravljanje kakovosti, ki pravi, da je »o spremembah treba odločati na podlagi dejstev, podatkov, argumentov«);
- **kako smo lahko še boljši** ... procesi izboljševanja kakovosti (koncept Kaizen, ki navaja, da je »treba vpeljevati majhne, a stalne izboljšave«) (povzeto po Zalokar, izročki predavanj).

Za boljše razumevanje delovanja in posameznih elementov Demingovega kroga kakovosti ga prikazujemo še v sliki:



Slika 1: Demingov krog kakovosti – PDCA

(Vir: Zalokar, 2020)

Osnovne aktivnosti pri presoji delovanja procesov po Demingu so štiri, med seboj povezane in si sledijo v krogu. Te so:

- načrtovanje s ciljem priprave in izdelave plana (programa);
- izdelava, izvedba rešitve, torej tisto dejanje, ko zares nekaj naredimo, ustvarimo;
- preverjanje rezultatov (»čekiranje«) narejenega oz. opravljenega dela;
- ponovno delovanje, s čimer se krog zaključi in spet ponovno začne.

Znotraj kroga so aktivnosti različno razdeljene. V prvi fazi načrtovanja jih je pet, v ostalih četrtinah kroga pa le po eno. Iz tega izhaja, da je prva faza, to je načrtovanje, najpomembnejše dejanje in od njegove kakovosti so odvisni rezultati v ostalih fazah – četrtinah kroga. Samo načrtovanje nekega dela, postopka oz. naloge se začne s posnetkom dejanskega stanja (npr. proizvodnje ali rezultatov poslovanja tekočega leta ali obdobja) in ugotavljanjem težav, ki pri tem nastajajo ali so nastale. Nato sledi postopek ugotavljanja vzrokov za nastale in ugotovljene težave ter priprava možnih rešitev. Ker so rešitve lahko različne, jih nekdo ali neka določena komisija oceni in poskuša izbrati najboljše. Na podlagi zbranih preteklih podatkov in novih predlogov se izdelata načrt, po katerem se bo delalo ali ravnalo v prihodnje (bodisi še to ali naslednje leto oz. obdobje).

Fazi načrtovanja sledi izvedba rešitve (proizvodnja, poslovni rezultat v tekočem ali naslednjem letu, obdobju) in preverjanje rezultatov, npr. pred koncem leta oz. preden se začnejo spet pripravljati načrti za novo poslovno leto, kar pomeni, da se spet začne zadnja četrtina Demingovega kroga kakovosti in ponovitev celotnega kroga.

Za preverjanje učinkovitosti delovanja podjetij in posameznih procesov pogosto uporabimo tudi tako imenovano SWOT-analizo. Njene značilnosti so podane v naslednjem razdelku.

2.4 SWOT-ANALIZA

SWOT-analiza je zelo pogosto uporabljena in popularna analiza v poslovanju podjetij, saj se z njo ugotavljajo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti za samo podjetje.

Navedeno vrsto analize lahko uporabimo za analizo nekega produkta – proizvoda ali storitve in ugotavljamo prednosti, slabosti, priložnosti ali nevarnosti pri konkurenčnem podjetju.

SESTAVA SWOT ALI PSPN-matrike

Osnovni elementi SWOT ali PSPN-matrike so prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (iz prvih črk posameznih besed je nastala in se uporablja kratica PSPN), ki so povezane s procesom ali produktom, ki ga opazujemo in analiziramo. To lahko izvajamo in ugotavljamo v podjetju ali izven njega. Podrobna razlaga sledi v nadaljevanju naloge.

a) Prednosti (znotraj samega podjetja)

Na prednosti v podjetju lahko vpliva podjetje samo. Prednosti se nanašajo predvsem na organiziranje in delovanje funkcij v podjetju, kot so marketing, finance, raziskave,

razvoj, nabava, prodaja itd. Podjetje poskuša dosežati sedanje in prihodnje prednosti, s katerimi bo konkuriralo drugim podjetjem.

b) Slabosti (znotraj samega podjetja)

V podjetju skušajo ugotoviti slabosti, ki se pojavijo v procesu, in vplivati nanje. Predvsem je treba ugotoviti področja, na katerih je podjetje šibko in se mora izboljšati, če želi ostati konkurenčno na trgu. Slabosti se delijo na tri kategorije, in sicer na:

- 1 resnično kritične za dolgoročni uspeh. To so tiste, ki jih je nujno treba ustaviti ali obrniti sebi v korist;
- 2 tiste, ki jih je treba odpraviti vsaj do minimuma ali vsaj do tiste točke, ki je še sprejemljiva. Te slabosti niso zelo kritične, ampak jih je vseeno treba odpraviti;
- 3 tiste, na katere lahko pozabimo, saj niso tako pomembne. Primer: slaba znamka, slaba kakovost produkta, prenizka marža itd.

c) Priložnosti (izven samega podjetja)

Na priložnosti podjetja izven podjetja ne moremo vplivati, saj nam to narekuje trg panoge, v kateri podjetje dela. Na podjetje lahko tudi pozitivno vplivajo. Nanašajo se predvsem na politične, ekonomske, socialne, okoljske, demografske, tehnološke, vladne, zakonske in konkurenčne trende.

d) Nevarnosti (izven samega podjetja)

Na nevarnosti za podjetje, ki nam grozijo izven podjetja, od zunaj, ne moremo vplivati, saj nam to narekuje trg panoge, v kateri se dela, lahko pa negativno vplivajo tudi na nas. Preostane nam le, da se prilagodimo novi situaciji, ki nam je dana. Skrajna prilagoditev lahko pomeni tudi spremembo samega posla. Primer: nova zakonodaja.

Končna prednost SWOT-analize je, da gradijo podjetja na prednostih, zmanjšujejo slabosti in da še čim bolje izkoristijo priložnosti in se izognejo potencialnim nevarnostim (povzeto po Zalokar, izročkih predavanj).

Shema SWOT-analize je grafično podana na sliki 2.

Grafične elemente uporabljamo zato, da nazorneje prikažemo vsebino. Njihov namen je torej, da podprejo argumente. Uporabljamo jih tam, kjer povedo več in bolje, kot bi lahko to povedali z besedami.



Slika 2: Prikaz SWOT-analize
(Vir: CFO Perspective, 2020)

3 POSLOVNI PROCES V DHL

3.1 ZGODOVINA DHL

Nastanek današnjega podjetja DHL International Express sega v leto 1969, ko so se v eno podjetje združili trije Američani: Adrian Dalsey (trgovec), Larry Hilblom (trgovec) in Robert Lynn (nepremičninski agent) ter se spomnili, da če želijo trgovci pošiljati blago z ladjami, potrebujejo dokumente – obrazce, ki pa bi se morali preveriti, da ne bi prišlo do napak. Skupaj so potem začeli vso potrebno dokumentacijo za pošiljke po zraku sami nositi iz zahodne obale ZDA do Havajev. Iz tega je nastalo veliko podjetje s kratico DHL, ki izhaja iz priimkov ustanoviteljev: Dalsey, Hilblom, Lynn.

DHL je zdaj največje ekspresno in logistično podjetje na svetu. Podjetje deluje v več kot 220 državah s 600.000 zaposlenimi in pribl. 1,668 milijarde dostavljenih paketov letno oz. ima 1 mio stikov z uporabniki na uro. Je mednarodno podjetje, ki svoje zaposlene tudi izobražuje, da postanejo mednarodni strokovnjaki za pošiljanje, carinjenje in pomoč pri samem procesu od naročila do pošiljanja paketa. So inovativno podjetje, ki se stalno izboljšuje (DHL, 2022d).

Podjetje je doživelo svojo preobrazbo v letu 2009 s strategijo, imenovano Focus 2020. Njen namen je bil motivirati ljudi, ki delajo s podjetjem, in postati izbrani delodajalec. To je bila po mnenju izvršnega direktorja podjetja pogumna poteza. DHL je bil v letu 2020 kot svetovni ponudnik mednarodnih hitrih storitev imenovan za najboljšo delovno mesto na svetu, številka ena na letnem seznamu, ki ga objavlja Great Place to Work (GPTW) v sodelovanju z revijo Fortune, medtem ko je bil leta 2017 še na osmem mestu. Podjetje še najprej posveča veliko pozornost in pomen ocenjevanju dela in izobraževanja, imenovano Certified International Specialist (CIS), ki temelji na osredotočenosti na stranke in na zaupanju. Vključuje spodbujanje vsebin za usposabljanje in sodelovanje, ki jih zagotavljajo višji vodje v podjetju, prepoznavanje in nagrajevanje vitalnega vedenja.

Osnova za pridobitev nagrade je zaupna anketa, ki ocenjuje izkušnje zaposlenih glede zaupanja, inovativnosti, vrednot podjetja in vodenja (poštenosti, verodostojnosti, spoštovanja ponosa in medsebojnih odnosov). Pregledane so tudi pobude in programi, ki krepijo kulturo podjetja. DHL je v letu 2020, v letu covida, dal večji poudarek varnosti zaposlitve in dobremu fizičnemu in duševnemu počutju osebja (povzeto po DHL, 2021).

Vsi zaposleni v DHL (Slovenija) se izobražujejo in pridobivajo CIS-certifikate preko spletnih tečajev in nekaterih dodatnih, ki se jih udeležujejo v drugih državah (Leipzig).

V nalogi predstavljamo in analiziramo le del procesa celotnega mednarodnega podjetja DHL International, in sicer podjetje DHL Express, ki je logistični oddelek Deutsche Post DHL Group (DPDHL) s svojo enoto DHL Ekspres (Slovenija), v katerem smo zaposleni.

Organizacijska struktura podjetja je podana na sliki 3.



Slika 3: Struktura Deutsche Post DHL Group
(Vir: DPDHL, 2017)

3.2 DEJAVNOST DHL

Kratek opis dejavnosti, strategije, vizije in poslanstva DHL

Danes podjetje DHL opravlja *dejavnosti* s področja tovarnega prometa, prevoza pošte, skladiščenja, distribucije, prevoza od ali do strank, carinjenja, varnosti in zavarovanja pošiljk. Je vodilni logistični ponudnik, ki nudi storitve svojim različnim uporabnikom. Podjetje si želi postati tudi čim bolj ekološko ozaveščeno.

Podjetje nudi svojim obstoječim in novim strankam več vrst prevozov, in sicer letalski, cestni, pomorski, železniški, industrijski prevoz, prevoz na sejme in dogodke. Teh pa ne opravlja več v celoti samo, temveč tudi s pogodbenimi prevozniki in zato izvaja tudi dejavnost upravljanja prevoznikov in namenskih prevozov.

Za uporabnike DHL nudi poleg prevoza še naslednje storitve: sledenje pošiljki, izračun tranzitnih časov za cestne pošiljke, priprava in izdajanje raznih priročnikov in brošur, priprava informacije o lokalnem dodatku na gorivo za cestne prevoze tovora.

Posebno dejavnost podjetja DHL predstavljajo carina, varnost in zavarovanje, ki obsegajo naslednje aktivnosti: izvajanje carinske službe, skrb za varnost blaga, zavarovanje tovora v zračnem, pomorskem in cestnem prometu.

Vsaka dejavnost ima svoje potrebe in zahteve glede tega, kaj točno želi v svoji oskrbovalni verigi. Zato podjetje DHL veliko sodeluje s svojimi strankami – kupci, s katerimi potem skupaj iščejo nove rešitve za zadovoljitev njihovih potreb in potreb na trgu. Glavna prednost podjetja DHL je, da za vsako dejavnost uporabniku ponuja preproste in prijazne rešitve, ki so pomembne za uspešno delovanje podjetja. To dosega z inovativnimi predlogi in usposobljenimi zaposlenimi, ki se stalno izobražujejo in opravljajo različne tečaje, da so mednarodno certificirani specialisti na področju špedicije DHL, kjer lahko svojim strankam – uporabnikom omogočajo vse informacije, ki jih ti potrebujejo. Že ob ustanovitvi podjetja DHL so ustanovitelji uvedli nove inovativne in stroškovno učinkovite ideje ter želeli, da se navedena tradicija nadaljuje, s čimer se nenehno izboljšuje tudi ugled DHL pri svojih uporabnikih.

Podjetje DHL si je v letu 2021 nadelo naslov izbrani logistični partner. S to mislijo se DHL zdaj še bolj usmerja v *strategijo* do leta 2025, ki sloni na štirih temeljih, ki bodo ključne za to panogo. To so: globalizacija, digitalizacija, e-commerce in trajnost (povzeto po: DHL, 2022c).

Osnovna *vizija* podjetja je biti in postati »logistično podjetje za svet«, to je biti ponudnik logističnih storitev za ljudi, ki jim pomeni prva izbira. »Pri DHL že od nekdaj pretresamo, preoblikujemo in poenostavljamo svet logistike. Od iznajdbe panoge hitrih mednarodnih letalskih dostav do največjega logističnega podjetja na svetu: smo pionirji, ki oblikujemo nove ideje in jih uresničujemo ter si nenehno zastavljamo nove izzive. Naš naslednji mejnik je osvojiti poslednjo mejo: dostavo na Luno« (povzeto po: DHL, 2022b).

Prihodnost dela v logistiki je možna z nadgradnjo tehnologije in avtomatizacijo oz. digitalizacijo. DHL predvideva prihodnost, v kateri bodo uresničeni nekateri vidiki razširjenega in avtomatiziranega koncepta v naslednjih segmentih dobavne verige: skladiščne operacije, prevoz na dolge razdalje, dostava do zadnje milje, kilometra, zaledne operacije, storitve za stranke in načrtovanje dobavne verige.

Z nadgrajeno tehnologijo bodo zaposleni, kot so skladiščni strokovnjaki in kurirji, delovali hitreje in varneje, z manj fizičnega in duševnega napora. Zmanjšal se bo delovni prostor, ki se zdaj uporablja kot »pisarniški« prostor, več bo prostora za opravljanje logističnih funkcij oz. skladiščenje, pisarniško delo se bo opravljal na daljavo kot delo od doma.

Z avtomatizirano tehnologijo bi stroji in različni roboti izvajali operativne naloge z neprekinjeno učinkovitostjo in z malo ali več napakami, kar bi zagotovilo optimizacijo in širitev digitalizirane logistične industrije.

Vsaka od navedenih tehnologij ima svoje prednosti in slabosti pri uvajanju v dobavno verigo in zato njihova integracija v delovni proces zahteva daljše obdobje (povzeto po DHL, 2022a).

Poslanstvo DHL je do leta 2025 zmanjšati vse emisije ogljikovega dioksida – CO₂, povezane z logistiko na nič (DHL Express Slovenia, 2022).

V internem priročniku DHL, ki ga pridobi v podjetju vsak delavec, ki se na novo zaposli, je zapisan cilj skupine oz. centralnega podjetja: »Deutsche Post DHL Group želi ostati pošto podjetje za Nemčijo in postati logistično podjetje za ves svet. Zaveza podjetja je, da uporabniki, zaposleni in deležniki postanejo uspešnejši«. Iz tega izhaja tudi vizija podjetja, ki poudarja, da želijo biti ponudnik logističnih storitev, na katerega se ljudje obrnejo, torej so njihova prva izbira ob prevozu stvari, pa tudi kot zaposleni ali vlagatelji (DHL, 2013).

3.3 DELOVNI PROCES (OPIS DELOVNEGA PROCESA NA SPLOŠNO V DHL EKSPRES (SLOVENIJA))

Osnovni delovni proces DHL (Slovenija) predstavljata izvoz in uvoz pošiljk ter različne vmesne faze in postopki, ki so določeni z internimi oz. »notranje organizacijskimi predpisi«.

O *izvozu* pošiljk govorimo, ko želimo mi oz. neka oseba določeno stvar kot pošiljko poslati iz našega podjetja v neko drugo državo oz. kraj izven Slovenije. Ker želi npr. ta oseba do druge osebe izpolniti svojo »nalogo« na najboljši in najhitrejši pa tudi najbolj varen način, si izbere obliko hitre pošte ter se odloči za DHL (Slovenija).

Kako teče postopek procesa, vam v nadaljevanju na kratko opisujemo kot laiki, nestrokovnjaki. Opravilo – storitev za stranko – kupca se začne s klicem v klicni center DHL, kjer se storitev naroči, nato pa stranki svetujejo, kako naj pravilno zapakira pošiljko in izpiše spremni dokument – tovorni list. Če ga stranka ne zna sama izpolniti, ji pri tem sodelavci tudi pomagajo. Istočasno v klicnem centru agent klicnega centra odda in konča naročilo v skladu s cenikom. Stalne stranke pokličejo v oddelek Prodaja, v katerem izdelajo ponudbo po ceniku ter jo predložijo stranki. Če se z njo strinja in je zanjo primerna ali ugodna, jo potrdi.

Ko se stranki ustvari nov tovorni list, jo v klicnem centru vprašajo, ali želi kurirja, ki pride pošiljko »iskat«, ali pride stranka sama do recepcije in pošiljko tam odda. Na recepciji kurir sam do konca opremi pošiljko s tovornim listom, če je treba pazljivo rokovanje z blagom, nalepko za »lomljivo«, lahko pa tudi nalepko za nevarne snovi itd. Delovni proces teče dalje, in sicer se tovorni list od pošiljk vnese v »sistem«(računalnik), samo pošiljko pa odnese v skladišče. Tam jo z optičnim čitalnikom odčita (prebere in zabeleži vse važne podatke o pošiljatelju in naslovniku

zaradi nadaljnje evidence o pošiljki) in potem odloži na tekoči trak, od koder gre na carinski pregled in na koncu v posebni zabojnik, namenjen za prevoz z letalom. Ko so veliki zabojniki »za izvoz« vsi polni, jih pride iskat »letalska« služba. Preden letalo vzleti, pooblaščen delavec iz skladišča še enkrat preveri, ali je v letalu vse pravilno zapakirano in dobro naloženo. V vmesnem času v določenem oddelku podjetja – pisarni balansirajo letalo.

Če je pošiljka namenjena cestnemu prometu, je celoten proces podoben. Začne se z naročilom storitve, potem pa sledita sestava ponudbe in prevzem pošiljke. Po prevzemu se pošiljko prav tako odčita, vendar odloži potem na drugi trak, ki je namenjen prevozu s kamionom. Pošiljke se nato zlagajo na palete. Ko so vse palete polne, se zložijo na kamion oz. v kombije, ki jih potem odpeljejo v želeni oz. namembni kraj v tuji državi.

Uvoz pošiljk pomeni, da blago pride do nas iz tujine, torej iz neke druge države izven naše države v Slovenijo.

Postopek oz. način prihoda blaga do našega skladišča je lahko organiziran kot letalski ali kamionski prevoz.

a) Kratek opis letalskega dovoza blaga

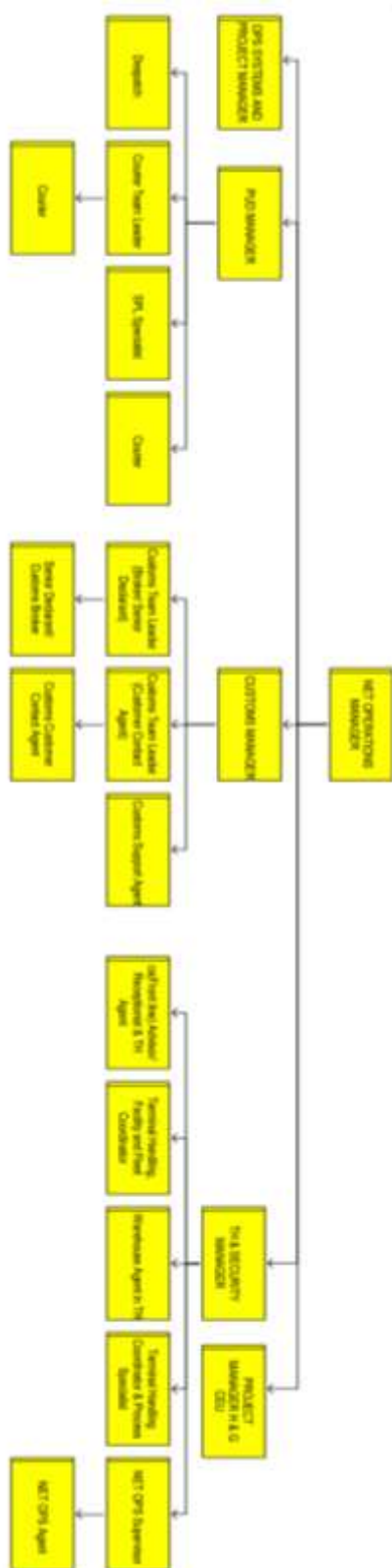
Zjutraj in popoldne prileti na letališče letalo podjetja DHL s pošiljkami, npr. iz Nemčije. Letalo prevzame ustrezna služba letališča in našega podjetja. Tovor se zatem pregleda in zabojniki s pošiljkami se pripeljejo do skladišča DHL (Slovenija), kjer se opravi prevzem in carinski postopek za prejete pošiljke. Pošiljke iz letala se zatem zlagajo iz zabojnikov na tekoči trak in razvrščajo. Vsaka pošiljka ima svoje mesto. Za vsako carinsko pošiljko je treba v carinskem oddelku opraviti ustrezni uvozni postopek. Pristojni referent carinskega oddelka (obveščevalka) najprej stranko obvesti o prihodu pošiljke in ji poda zahtevo za dostavo potrebnih dokumentov za izdelavo carinske deklaracije. Po končanem carinjenju zaposleni v skladišču dajo pošiljko na enoto »dostava«, stranka pa ima tudi možnost osebnega prevzema na recepciji podjetja.

b) Opis procesa prihoda blaga kot kamionska pošiljka

Blago lahko pripeljejo iz tuje države v skladišče DHL (Slovenija) tudi po cesti, torej s kamionom. Tudi tukaj se pošiljke na paletah najprej prevzamejo, z optičnim čitalnikom preberejo podatki in izvedejo potrebna opravila carinske službe. Nato se blago uredi in pripravi za nadaljnje postopke, natovarjanje v posamezne kombije ali kamione, odvisno od namembnega kraja, to je kraja, kamor je blago namenjeno ali po prevoznih poteh – »rutah« posameznih kurirjev oz. šoferjev.

Tiste pošiljke, ki ostanejo v skladišču zaradi carine ali zaradi sumljivega, poškodovanega ali varnostno neprimerne blaga, se po končanih jutranjih operacijah zložijo v carinske kletke, kjer se opravijo vsi nadaljnji postopki, da se blago vrne pošiljatelju.

Organigram oddelka operative DHL (Slovenija)



Slika 4: Organigram oddelka operative DHL (Slovenija)
(Vir: DHL, 2013)

4 POPIS OBSTOJEČEGA STANJA V CARINSKEM ODDELKU V PRIMERU PAPIRNEGA POSLOVANJA

4.1 POPIS OBSTOJEČEGA PROCESA

V tem poglavju naloge na kratko in s svojimi besedami predstavljamo način delovanja obstoječega delovnega procesa v podjetju, njegovem carinskem oddelku v primeru uporabe dokumentov v papirni obliki (v nadaljnjem besedilu papirja) oziroma papirnega poslovanja.

Proces – postopek dela v **carinskem oddelku** se začne, ko nam iz tujine sporočijo, katere pošiljke je treba cariniti in katere ne. Na podlagi pridobljenih podatkov se pošiljke razvrstijo na pošiljke iz EU in na pošiljke iz držav izven EU. Vsako pošiljko, ki prihaja izven EU in ima vrednost nad 22,50 evra, je treba cariniti. V carinskem oddelku se tega lotijo tako, da pripravijo »manifest«. Manifest pomeni razporeditev pošiljk. Te se razporejajo na 3 različne postopke, ki jih označujemo tako:

- HV VAL – pošiljke, ki se zadržijo zaradi plačila;
- HVVAL – pošiljke, ki se carinijo naknadno;
- FORMAL – pošiljke, ki se zadržijo zaradi carine.

Ko so pošiljke tako razporejene, se dokument pošlje carini, da ta preveri oz. pogleda, ali je treba še kaj spremeniti. Po končanem manifestu se pošlje dokument v tujino in pa v skladišče.

Zaposleni v skladišču (agenti letalskih operacij) z optičnim čitalnikom preberejo – ročno odčitajo dokumente s pošiljk in pa s same pošiljke ob prihodu v skladišče. Nato odnesejo oz. prinesejo vso dokumentacijo prispelih pošiljk v carinski oddelek.

Na podlagi prinesenih dokumentov za prispelo blago nekdo od deklarantov, ki je pristojen za posamezno področje, pripravi carinsko prijavo za vsako pošiljko. Po prijavi prijave se morajo izdelati še ovitki carinske dokumentacije.

Med tem časom, ko se dela carinska prijava, carinski referent obvesti stranko o prispeli pošiljki iz sistema CIA, in sicer preko e-pošte stranke ali pa preko SMS-sporočila. Če stranka nima zavedenega elektronskega naslova v naši bazi ali je stranka fizična oseba in naslova nima napisanega na dokumentih, se jo pokliče in vpraša po njem. Če stranka nima niti telefona ali v oddelku nimajo njene telefonske številke, se spremni dokumenti in dispozicija pošljejo fizično po pošti.

Ko se ovitki izdelajo, jih je treba prepogniti in za vsakega napisati pozicijo pošiljke. Če ima stranka naročniško številko, je treba še dodatno izračunati in posebej zaračunati stroške transporta. Za pošiljke FORMAL iz skladišča agenti letalskih operacij sami

napišejo pozicije pošiljk. Ko se ovitki zložijo, se pošiljke razdelijo med carinske referente. Carinski referent nato zbira te uvozne dokumente, ki so potrebni za carinjenje pošiljke.

Za carinjenje pošiljke stranka potrebuje določene dokumente, ki pa se med seboj razlikujejo glede na vrsto določenega postopka:

- HV VAL: uvozno dispozicijo, order conformation (spletno naročilo), potrdilo o nakazilu blaga v tujino, davčno številko, slovenski opis blaga, pooblastilo za carinjenje blaga;
- HVVAL: uvozno dispozicijo, fakturo – račun z vidnim zneskom tovarnine ali ustrezno pariteto;
- FORMAL: uvozno dispozicijo, fakturo – račun z vidnim zneskom tovarnine ali ustrezno pariteto. Pri tem postopku so lahko tudi izjeme in potrebujemo še dodatno dokumentacijo. Npr.: priloga 3 (začasni uvoz), veterinarski certifikat (če gre za prehranska dopolnila, ki so sama surovina), SGS-report (ustrezna plastika), CE-oznake ipd.

Carinski referent medtem s stranko kontaktira preko elektronske pošte ali jo neposredno pokliče, če še kaj manjka pri sami dokumentaciji. Nato vsako strankino sporočilo stiska in vloži v ovitek. Ko referent pripravi vse potrebne dokumente za carinjenje, jih preda carinskemu deklarantu, da pošiljko ocarini. Ko je pošiljka ocarinjena, se izdelata končni račun in preda blago v dostavo.

Proces dela po osebah: carinskih referentov je šest, ki dejansko delajo s pošiljkami, kar pomeni, da obveščajo stranke. Dve osebi sta zadolženi, za obveščanje vseh strank, kar pomeni, da prva oseba obvesti vse stranke postopkov HVVAL IN FORMAL, druga oseba pa vse stranke postopka HV VAL. Po končanem obveščanju vložita dokumentacijo v ovitke, napišeta pozicije pošiljk (ročno napiše pozicije pošiljk na ovitke in hkrati preverja v Excelovi tabeli, ki jo pošlje agent letalskih operacij) in na koncu razdelita carinskemu referentu. Ko so o prispelih pošiljkah obveščene vse stranke, obveščajo naprej stranke o prihajajoči pošiljki.

Dokumenti in aplikacije, ki se uporabljajo pri postopkih, so:

- uvozna dokumentacija (spremna faktura in tovorni list);
- uvozna dispozicija in drugi obrazci;
- CAR-M-vnos ustreznih kod in pregled statusa pošiljke;
- Gema-lokacija pošiljke in skladiščna pozicija;
- Outlook – kontaktiranje stranke preko elektronske pošte;
- GRE – izračun tovarnine (če ima stranka z DHL pogodbo ali ne).



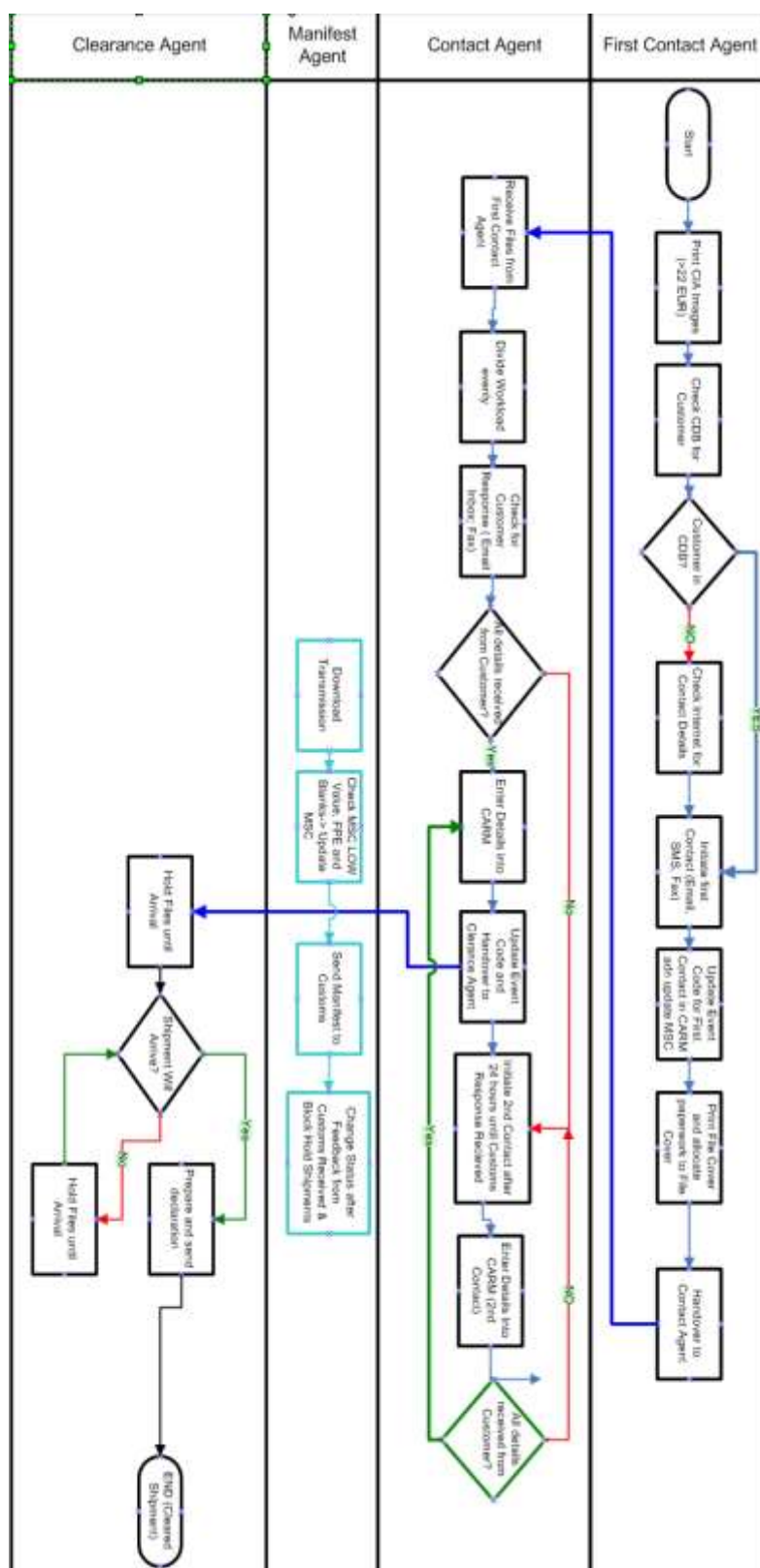
*Slika 5: Prikaz spremne dokumentacije
(Lastni vir)*



*Slika 6: Prikaz ovitkov za carinsko dokumentacijo
(Lastni vir)*

4.2 GRAFIČNI PRIKAZ PAPIRNEGA POSLOVANJA V CARINSKEM ODDELKU

Prikaz poteka papirnega poslovanja v carinskem oddelku podjetja DHL (Slovenija) podajamo s sliko 6. V celoti je v shemi uporabljen angleški jezik, saj je to uradni jezik podjetja (deluje v mednarodnem prometu po vsem svetu) in je zapisan tudi v originalu gradiva DHL.



Slika 7: Grafični prikaz papirnega poslovanja v carinskem oddelku (Vir: DHL, 2013)

4.3 ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Na podlagi opisa poslovnega procesa in del, ki se opravijo v celotnem procesu, lahko analiziramo obstoječi proces. Prav tako lahko obstoječe stanje analiziramo po SWOT-analizi in ugotovimo prednosti in slabosti v primerjavi z drugimi, novejšimi oblikami procesa.

Pri analizi obstoječega stanja v procesu dela prednosti niso bile ugotovljene.

Ugotovljene so bile naslednje slabosti v procesu dela:

- proces obveščanja je zelo počasen;
- večji oziroma povečani stroški delavca zaradi morebitnega zastoja pri delu;
- neučinkovito izrabljen čas delavca zaradi čakanja,;
- povečanje stroškov dela zaradi dela preko rednega delovnega časa;
- nezadovoljstvo pri strankah zaradi daljšega postopka in časa carinjenja;
- nepotrebno tiskanje papirja in posledično višji stroški pisarniškega materiala;
- zastoj pri elektronski pošti in tiskanju dokumentov na enem samem tiskalniku;
- stranke o prihodu pošiljke lahko obveščajo le 3 dni pred prihodom same pošiljke.

4.4 PRIMER UPORABE SWOT-ANALIZE IN DEMINGOVEGA KROGA KAKOVOSTI V PRIMERU PAPIRNEGA POSLOVANJA V DHL (SLOVENIJA)

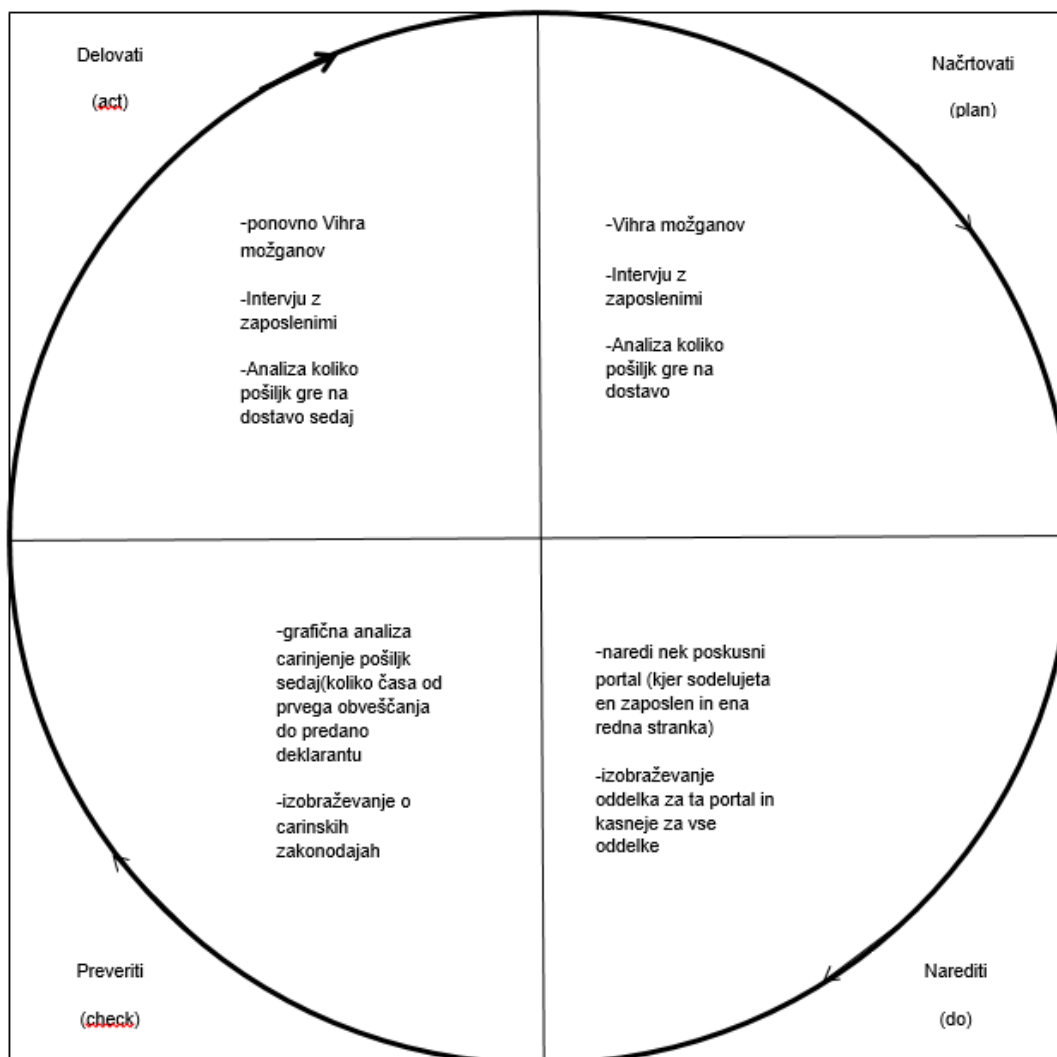
Pri uporabi SWOT-analize in Demingovega kroga kakovosti v primeru poteka delovnega procesa v carinskem oddelku podjetja DHL (Slovenija) po principu papirnega poslovanja so bile ugotovljene prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti, ki jih prikazujem v tabeli 1.

SWOT-ANALIZA v papirnem poslovanju

PREDNOSTI	SLABOSTI	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
Stranka je fizično prinesla prazne obrazce na recepcijo podjetja, če jih ni znala izpolniti.	Počasno carinjenje.	Postati najboljši na trgu z digitalizacijo.	Slab program.
Dokumente nujne pošiljke so dali fizično deklarantu pod nujno.	Celotni program za delovni proces je neučinkovit, prepočasen.	Usposobljen kader, ki je dobro seznanjen z delom z računalnikom.	Visoki stroški programa.
	Slaba odzivnost strank.	Manj tiskanja papirja, kar pripomore boljšemu okolju.	Stranke (starejše) bi se težje navadile na nov program.
	Nadure zaposlenih zaradi prepočasnega procesa.	Mlajše stranke bi se lažje navadile na novi program.	Več klicev s strani strank v zvezi z novim programom.
	Tiskanje papirja.		Kriza v panogi.
	Drage kartuše.		Zakonodaja Slovenije.
	Ročno obveščanje strank preko elektronske pošte, telefona.		Rast konkurence.
	Bolniške odsotnosti (ne more zaposleni delati bolan v pisarni).		
	Podvajanje dokumentov.		

Tabela 1: SWOT-analiza v papirnem poslovanju
(Lastni vir)

DEMINGOV KROG KAKOVOSTI



Slika 8: Prikaz Demingovega kroga v papirnem poslovanju
(Lastni vir)

5 RAZISKOVALNI DEL

5.1 OPIS IN ZBIRANJE PODATKOV

Za potrebe raziskovalnega dela naloge so bili uporabljeni podatki, pridobljeni od sodelavcev z intervjuji.

5.2 POSTOPEK ZBIRANJA PODATKOV

Osnovni postopek pridobivanja podatkov za potrebe analize je predstavljal opravljeni intervju z zaposlenimi. V ta namen smo pripravili kratko spremno pismo, v katerem smo jih seznanili z namenom raziskave in uporabo pridobljenih podatkov ter jim postavili nekaj vprašanj, na katere so nam odgovorili. Navajamo jih v nadaljevanju naloge in veljajo kot uvod v intervju pri vseh sodelavcih, ki so odgovorili. V primeru, da odgovora ni bilo, tega ne navajamo in tudi ne upoštevamo pri podatkih raziskave.

V nadaljevanju podajamo nespremenjen spremni dopis, ki smo ga poslali vsem sodelujočim v intervjuju, in ga v nadaljevanju ne ponavljamo več v celoti.

Spoštovani sodelavci in sodelavke,

v diplomski nalogi želim podati raziskavo za primer prenove dela poslovnih procesov v podjetju DHL (Slovenija).

Glavni poudarek je na prenovi procesa: kaj in kako se je spremenilo vaše oz. naše delo, ko smo prešli iz papirnega v brezpapirno poslovanje v carinskem oddelku.

Da bi pridobila podatke, ki bi bili osnova za analizo, vas prosim, da mi odgovorite na spodaj zastavljena vprašanja:

- Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.
- Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.
- Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?
- Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

5.3 INTERVJUJI Z ZAPOSLENIMI

V nadaljevanju so navedeni vsi odgovori 15 intervjuvancev.

Intervjuvanec 1:

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti papirnega poslovanja: mislim da jih ni.
- Slabosti so: nepreglednost pošiljk, izguba in zamenjava dokumentov, jih založijo, izgubijo, velika poraba papirja.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanje v carinskem oddelku.

- Prednosti brezpapirnega poslovanja: hitrejša obdelava in sledenje pošiljk, manj tiskanja, možnost dela od doma, dokumenti se ne izgubijo, lažje urejanje, večja preglednost dokumentov.
- Slabosti: izjemne pošiljke slabo vidne, včasih se dodatni dokumenti pozabijo priložiti.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali drugem primeru)?

- Na vprašanje, ali bi bile potrebne kakšne spremembe v procesu, je sledil odgovor: »Nič ne bi spreminjal, predlagal pa bi, da bi tako imenovani »zunanji« sodelavci ostali v podjetju.«

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali drugem primeru?

- Pri vprašanju o možnosti napak je sledil odgovor: »Pri papirnem poslovanju se lahko dokumenti izgubijo, pri brezpapirnem pa teh težav ne vidim, razen če ne pride vmes kakšna človeška napaka.«

Komentar:

Odgovori so bili zelo kratki, vendar kažejo, da je bilo v primeru papirnega poslovanja veliko težav z dokumenti, še posebej, če se na poti – med procesom izgubijo, česar se v primeru brezpapirnega poslovanja ni treba bati. Torej je boljši drugi – novi – brezpapirni način poslovanja.

Intervjuvanec 2

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: lažje označevanje na dokumentih; ni potrebe po naprednem znanju računalniških programov s strani zaposlenih; lažja uporaba več dokumentov naenkrat.
- Slabosti: manjša poraba časa za fizični prenos dokumentov, tiskanje dokumentov, fizično urejanje dokumentov in podobno; težje in zamudno iskanje dokumentov; ni možen vpogled v dokumente z različnih lokacij.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: hitrejša urejanje dokumentov; večja sledljivost dokumentov; možen takojšnji vpogled v dokumente, ne glede na lokacijo; več možnosti urejanja dokumentov s pomočjo programskih orodij; lažje iskanje dokumentov; lažje urejanje in analiza dokumentov.
- Slabosti: težje je uporabljati več dokumentov hkrati (manjši prostor za prikaz na ekranu); večja možnost za napake v primeru nezadostnega poznavanja programske opreme.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Pri brezpapirnem poslovanju bi lahko bilo več možnosti za urejanje dokumentov v smislu označevanja in pisanja po dokumentih. Zdaj večine dokumentov ni možno povsem prosto urejati, kar otežuje delo pri zapletenejših primerih. Poleg tega bi se lahko bolje razdelile lokacije dokumentov v smislu zelo pomembnih, manj pomembnih, nepomembnih in podobno. Trenutno ni neke standardizacije razporejanja dokumentov.

Pri papirnem poslovanju na pojav napak najbolj vpliva izguba oz. založitev dokumentov.

Pri brezpapirnem poslovanju na pojav napak najbolj vpliva nekonstantno in nestandardizirano razporejanje dokumentov. Včasih se lahko kakšni dokumenti spregledajo ali pa se lahko gledajo tudi napačni dokumenti.

Intervjuvanec 3

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: kontrola nad dokumenti je mogoča, vendar je zaradi pomanjkanja časa pogosto površna.
- Slabosti: preveč tiskanja papirja, nered v evidenci.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: hitro in učinkovito delo.
- Slabosti: jih ni, vidim samo prednosti.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

V papirnem poslovanju obvezno sprememba na brezpapirno.

V brezpapirnem poslovanju samo še nadgradnja programa, manj klikov.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Predvsem se napake v obeh primerih pojavijo pri človeku samem, saj se dokumenti ne pregledajo dobro, preveč površinsko ali pa je premalo časa.

Intervjuvanec 4

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: v primeru papirnega poslovanja jih ni.
- Slabosti: porabi se preveč papirja zaradi tiskanja vseh dokumentov, kasnejša obdelava pošiljk – tiskanje ovitkov, tiskanje navodil strankam iz elektronske pošte oz. e-maila, ki jih je potem treba še razporediti, pojavlja se nepreglednost pošiljk.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: dobra preglednost nad pošiljkami, vsi zaposleni (tudi iz drugih oddelkov) vidijo, kaj se s pošiljko dogaja, zato je manj nepotrebnih klicev iz klicnega centra, hitrejša obdelava pošiljk, natančnejša komunikacija z deklaranti (v e-portal jasno napišejo, kaj je še treba urediti), lažja komunikacija s strankami, vsa navodila za carinjenje so že v e-portalu, možnost dela na daljavo (od doma).
- Slabosti: predolgo gledanje samo v računalniški ekran – utrujene oči.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Pri papirnem poslovanju bi naredila spremembo v brezpapirno.

Pri brezpapirnem ne bi nič spreminjala, morda, da bi bilo sčasoma še več stvari že sistemsko urejenih (povezovanje strank; razporejanje po postopkih; da gre pošiljka na dostavo brez tiskanja naloga).

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri papirnem poslovanju prihaja do napak zaradi nepreglednosti podatkov in prevelike količine razporejanja dokumentov (treba je natisniti spremne dokumente pošiljke in navodila strank, ki so lahko tudi v več e-mailih).

Pri brezpapirnem poslovanju do napak pride predvsem zaradi površnosti zaposlenih (če ima posameznik preveč pošiljk in ker je vse treba urediti hitro, se potem kakšni dokumenti spregledajo).

Intervjuvanec 5

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednost: jih ni.
- Slabosti: izgubljanje časa s tiskanjem, skrb za okolje – prevelika poraba papirja.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: hitreje pregledana dokumentacija, hitreje predano deklarantom, ne porablamo papirja, vsi dokumenti na enem mestu, dokument se ne izgubi.
- Slabosti: več dogodkov/označb za pošiljko.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Da bi brezpapirno poslovanje uvedli veliko prej, kot smo ga.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri papirnem poslovanju je manj možnosti za napake, ker imaš vse dokumente razvrščene drugega zraven drugega in je bolj pregledno, manj označb (dogodkov ...).

Pri brezpapirnem je več dogodkov, komentarjev.

Intervjuvanec 6

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: jih ni.
- Slabosti: velika poraba papirja, tonerjev, obraba tiskalnikov, zamuden postopek, komunikacija lahko poteka zgolj preko maila ali faxes; ročno izpolnjevanje in skeniranje dokumentacije za stranko, veliko papirnega arhiva zavzema prostor, večje število zaposlenih, nepreglednost.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: hitrejši način dela, možnost predhodnega obveščanja strank na podlagi carinske najave, večja preglednost carinske dokumentacije, olajšan postopek za stranko; možnost obveščanja preko sms, go green iniciativa – brez papirja in tonerjev; veliko preglednejši elektronski arhiv, lažja izdaja računov, interna komunikacija z deklaranti preko sistema, omogoča zaposlenim delo od doma; nemoten potek dela v času covid-19.
- Slabosti: jih ni.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Pri papirnem: da bi šlo iz papirnega v brezpapirno poslovanje.

Edini pravi način je trenutno brezpapirno poslovanje in uporaba carinskega portala – povezave za obveščanje strank. Sprememb za zdaj ne bi delali, aplikacija in portal se lahko posodobljata.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

V primeru papirnega poslovanja lahko pride do zamenjave dokumentov ali zamenjave v arhivu, kar lahko posledično pripelje do nepravilnega carinjenja, napačnega obračunavanja dajatev in revizij na stroške podjetja.

Napake pri brezpapirnem poslovanju se lahko zgodijo v primeru avtomatskega predhodnega obveščanja, npr. da pošiljatelj navede napačen stik v sistem, ki ga aplikacija uporabi in posledično napačno obvesti stranko.

Intervjuvanec 7

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: jih ni.
- Slabosti: natisnjeno veliko nepotrebnih dokumentov, ki jih je treba zaradi varovanja osebnih podatkov in drugih razlogov fizično uničiti; neprijazno do okolja; dokumente praviloma pripravlja oseba, ki ni odgovorna oseba podjetja. Porabi se ogromno časa za usklajevanje in pridobivanje podpisov. Skeniranje papirnatih dokumentov je zamudno, dokumentacija se lahko založi ali izgubi.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: vedno mobilni, večja varnost, večja organiziranost, nižji stroški podjetja.
- Slabosti: jih ni.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Pri papirnem poslovanju bi v prvem primeru spremenila, da se uredi dokumentni sistem, ki bi bil preglednejši in hitrejši, in naj se tiskajo samo najnujnejši dokumenti.

Pri brezpapirnem nič.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

V obeh primerih najbolj vpliva na pojav napak predvsem nedoslednost zaposlenih.

Intervjuvanec 8

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: jih ni.
- Slabosti papirnega poslovanja: porabi se več časa (zlaganje ovitkov, tiskanje dokumentov, razporejanje dokumentov ...), nepreglednost.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: preglednost boljša, ni čakanja oz. takoj po prihodu pošiljke jo lahko predaš v carinjenje, obveščanje za najavljene pošiljke, hitrejši postopki.
- Slabosti: načeloma še ni vse brezpapirno, manjka še preglednost glede nalogov v skladišče.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Spremenila ne bi nič, bi bilo pa v redu, če bi bili razvidni tudi nalogi, poslani v skladišče, ker zdaj tega ne moreš videti.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Napake se po mojem mnenju zgodijo zaradi motenj ... ravno sredi preverjanja dokumentov imaš npr. klic in potem ne urediš vsega oz. kakšen del pozabiš. Je pa res veliko preverjanja pri vsaki pošiljki in moraš biti zelo zbran.

Intervjuvanec 9

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: razne izjeme pošiljk so bile lepo vidne.
- Slabosti: nepreglednost pošiljk, izguba dokumentov, počasna obravnava pošiljk, okolju neprijazno (veliko dnevnega tiskanja papirja), zamenjava dokumentov, nehigiensko (dokumenti iz roke v roke), ena ali več oseb zaposlenih samo za zlaganje ovitkov in sestavljanje ter zbiranje dokumentov, iskanje dokumentov, v primeru naknadne kontrole carine je bilo treba fizično poiskati vse dokumente pošiljk v arhivu, kjer so morali biti shranjeni 2 do 3 leta in so zato potrebovali in zavzeli precej prostora v pisarni in skladišču,

poslovanje nepregledno, uporabljenega veliko papirja, po določenih letih pa so šli dokumenti v uničenje in ne obstajajo več, mogoče je bilo tudi podvajanje pošiljk.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: hitrejša obravnava pošiljk, sledenje go green – čim manj tiskanja, v času koronavirusa je bilo zaradi brezpapirnega poslovanja možnost dela od doma in s tem sam proces dela ni zaostal in je delo potekalo nemoteno, lepo vidna zaporedna komunikacija s stranko in znotraj podjetja, dokumentacija v sistemu vedno vidna za vse pošiljke, vsi zaposleni se lahko posvetijo postopkom carinjenja in za sestavo ovitkov se ne potrebuje več dodatnih zaposlenih, stranke so hitreje obveščene, celoten postopek obveščanja poteka hitreje in s tem stranke hitreje prejmejo svoje pošiljke, strankina komunikacija se ne izgublja, saj vse poteka v enem portalu, dokazna gradiva ostanejo v sistemu, stranke brez večjih težav (uredijo, popravijo, dodajo, odstranijo dokumentacijo). Delo od doma v prihodnosti se lahko nadaljuje, prevzem pošiljk v času sodelavčeve odsotnosti je samo en klik, natančno beleženje dogodkov – na podlagi tega obstaja dokazno gradivo komunikacije.
- Slabosti: izjeme pošiljk slabo vidne in vse težko upoštevane – še vedno se določene zadeve delajo fizično, dodatni dokumenti se pozabijo dodati v portal, carina še vedno zahteva fizično dokumentacijo v primeru naknadne kontrole pošiljke, zaradi česar se kljub brezpapirnemu poslovanju še vedno občasno dodatno tiska dokumentacija, državna carina v digitalizaciji zaostaja in posledično ne more biti vse v brezpapirnem poslovanju. Novo zaposleni ne poznajo in jim manjka potek začetnega procesa, ki smo ga opravili vsi v papirnem poslovanju in s tem dobili širšo sliko procesa.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Podpiram brezpapirno poslovanje, ki je bilo zastavljeno odlično in je vključevalo v testiranje zaposlene, saj menim, da je za avtomatizacijo procesa in samo digitalizacijo ali poenostavitev potrebno vedno vključiti zaposlene, ki naloge neposredno izvajajo. Spremenila bi recimo to, da bi zunanji sodelavci, ki so nam pomagali izpeljati projekt brezpapirnega poslovanja, dalj časa ostali v podjetju.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Človeška napaka in veliko izjem.

Intervjuvanec 10

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku;

- Prednosti: stranka je vsa navodila poslala preko elektronske pošte, kar je za nekatere uporabnike prednost, ker se ne znajdejo najbolje v računalniških sistemih, navodila in dokazila so lahko oddajali tudi osebno na recepciji oziroma natisnjeno dokumentacijo poslali po pošti.
- Slabosti: papirno poslovanje je bolj zamudno od elektronskega in z ekološkega vidika ni najboljše.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: dokumentacija se lahko ureja kjer koli in kadar koli iz različnih elektronskih naprav, ki imajo dostop do spleta.
- Slabosti: določeni uporabniki so računalniško nepismeni in težko razumejo navodila kljub jasnemu opisu, kaj je zahtevano, in možnosti informiranja v klicnem centru, ki je dosegljiv vsakodnevno. Določene stranke se ustrašijo sporočil z navodili, kaj oz. katere dokumente je treba oddati in vsa sporočila preprosto ignorirajo bodisi preko e-maila ali telefona.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

V papirnem poslovanju: nič, ker ga ni.

V brezpapirnem poslovanju: podpiram brezpapirno poslovanje, ker je preprosto in uporabniku prijazno. Na tem področju ne bi spremenila nič. Potrebno je samo nadgrajevanje sistema, da vse nemoteno deluje 24 ur na dan na vseh elektronskih napravah, vseh znamk in proizvajalcev (računalniku, telefonu in tablici).

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Stranke nimajo časa, da bi se bolj posvetile navodilom, kaj je treba izpolniti za carinjenje pošiljke. Zato posledično oddajajo pomanjkljivo dokumentacijo, in če referent nepazljivo preveri oddano dokumentacijo, hitro pride do napake. Včasih so opisi vsebine zelo nejasni oz. stranka napiše, da je vsebina darilo, osebne stvari itd. Včasih prejemnik tudi sam ne ve, kaj je vsebina, ker prejema nagrado ali darilo in je potem zelo težko razložiti, da carina zahteva podrobnejši opis vsebine. Krivec za napake pa je največkrat površnost.

Intervjuvanec 11

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: informacije, ki so bile pomembne za postopek carinjenja, si lahko podčrtal/obarval, da je deklarantu takoj "skočilo v oči", lažja komunikacija med obveščevalci in deklaranti, v ovitku si deklarantu za carinjenje pustil samo pomembne dokumente, ostale nepomembne si izločil, v primeru nujne pošiljke

si pristopil do deklaranta in ga prosil, da deklaracijo vloži čim prej v postopek carinjenja, kar se je vedno pokazalo za dobro potezo.

- Slabosti: v primeru povečanja dela (vezano na prihod pošiljk) smo bili s sestavljanjem ovitkov v izostanku, tiskanje e-mailov in vlaganje dokumentov je bilo zamudno, nastajalo je zalaganje in izginjanje ovitkov – zaradi njihovega slabega spremljanja, čakanje in posojanje zaloge papirja med oddelki, tehnična okvara tiskalnika – onemogočeno delo obveščevalca.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: pošiljke se obdelujejo hitreje, ni potrebe po tiskanju dokumentov; vsi spremeni dokumenti in dokumenti stranke se vložijo na e-portal in so zato vsi dokumenti zbrani na istem mestu; lažja je komunikacija s strankami, saj je omogočena preko e-portala; ovitkov pošiljk se deklarantom ne odnese več fizično, ampak jih dobijo oz. so jim dodeljene preko e-portala.
- Slabosti: težja komunikacija z deklaranti, za pojasnjevanje smo primorani uporabiti skype ali pa ga preko slušalk kar poklicati, težje označevanje pomembnih informacij – zaradi vseh vloženih dokumentov na eni strani, označene informacije ne izstopajo (potrebno je več pojasnjevanja v komentarjih s strani obveščevalca), nadgradnja pošiljanja dokumentov preko e-portala ni uspela – pomembne dokumente za izpolnjevanje posebnih postopkov še vedno pošiljamo preko e-maila, odsotnost obveščevalca – zelo neugodno za stranko, saj lahko eno pošiljko obravnava tudi več oseb, kar privede do nezadovoljne stranke, saj je primorana za svojo pošiljko razlagati večkrat glede poslanih dokumentov.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Pri papirnem poslovanju je bilo vedno vprašanje, kako najhitreje sestaviti ovitke pošiljk in vložiti potrebno dokumentacijo. Mislim, da je bil problem v organizaciji dela – namesto ene osebe bi lahko v tej fazi obdelovanja podatkov pomagalo več oseb (v primeru povečanja dela).

Pri brezpapirnem poslovanju bi morali v portal dodati tudi pošiljanje dokumentov, ki jih mora stranka izpolniti – posebni postopki. Pri prvotnem obveščanju bi morale biti podčrtano/obarvano, da naj na prvotni e-mail stranke ne odgovarjajo, saj gre za generično obveščanje – stranke napisanega, v malem tisku tega ne opazijo in še vedno pošiljajo odgovore preko e-maila, kar pripelje do napak. Njihovega odgovora ne prejmemo, s tem pa lahko dodatno plačajo še stroške skladiščenja pošiljke. V portalu bi po mojem mnenju moral obstajati še zavihek za komunikacijo med obveščevalcem – deklarantom. V tem zavihku bi se lahko napisale pomembne informacije, ki jih mora deklarant vedeti in preko katerega bi lahko komunicirali, če bi kaj manjkalo – brez uporabe skypa ter nepotrebnih komentarjev pod pošiljkami.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri papirnem poslovanju je bil problem pri prvotnem obveščanju, saj je velikokrat prihajalo do menjave spremnih dokumentov in številko pošiljke. Ali pa napačno vlaganje dokumentov pod napačno številko pošiljke. To je pripeljalo do napačnega carinjenja pošiljk in povečanjem reklamacij, revizijskih postopkov.

Pri brezpapirnem poslovanju prihaja do napak, saj imamo velikokrat slabo komunikacijo z deklarantom. Pojavlja se nepreglednost dokumentov, vsi dokumenti so vloženi na eno stran – stranke velikokrat napačnih ne odstranijo iz sistema in pride do napak.

Intervjuvanec 12

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: arhiv je obstajal v fizični obliki. V primeru, da računalniki ne delujejo oziroma je kar koli narobe, ti še vseeno ostane dokumentacija.
- Slabosti: veliko tiskanja dokumentacije, veliko poraba papirja, prepočasno obveščanje in carinjenje pošiljk.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v oddelku.

- Prednosti: hitrejši postopek carinjenja, boljši pregled nad dokumentacijo, hitrejši stik s stranko.
- Slabosti: ni originala dokumentov, preveč klikanja, vezan si na dobro spletno povezavo in delovanje programov.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

V papirnem poslovanju nič. Ne podpiram papirnega poslovanja, ker je vse precej zamudno.

V brezpapirnem poslovanju pa zgolj boljše delovanje programov in spletne povezave, da bi se delo še hitreje lahko opravilo.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri papirnem poslovanju veliko porabljenega papirja in s tem nepregledna dokumentacija.

Pri brezpapirnem poslovanju pa premalo nadzora nad pošiljkami, izgubljenimi v "filtru".

Intervjuvanec 13

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: jih ni.
- Slabosti: manj ekološko, tiskanje vseh dokumentov, zamudno delo, obveščanje strank počasno.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: hitrejši postopek carinjenja, bolj ekološko, bolj učinkovito, preglednejše.
- Slabosti: več uvajanja v delo za novo zaposlene (program).

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Glede na to, da smo v dobi tehnologije, bi morali papirno poslovanje popolnoma ukiniti.

Pri brezpapirnem poslovanju bi lahko izboljšali učinkovitost programa in morda virtualno pomoč strankam, saj se v večini primerov vprašanja glede carinskih postopkov in portala ponavljajo.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri papirnem poslovanju prihaja do napak pri predajanju dokumentov v carinski postopek, saj stranka lahko naknadno posreduje podatke, ki pa so že v carinskem postopku.

Pri brezpapirnem poslovanju se največ napak zgodi pri obveščanju strank. Slabo razvidni podatki strank, ki jih je navedel pošiljatelj, pozabljena dokumentacija.

Intervjuvanec 14

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: jih ni.
- Slabosti: veliko tiskanja dokumentacije, počasnejši dostop do podatkov v zvezi s tovrnim listom in računom ter večje podvajanje podatkov v sistemu. Vsaka pošiljka je imela en tovrni list z več računi, ki pa jih je bilo treba najprej natisniti iz sistema in nato speti skupaj s tem tovrnim listom, kar pa je zahtevalo več časa in tudi veliko porabo papirja.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku;

- Prednosti: manjša poraba papirja, manj podvajanja podatkov v sistemu, hitrejši dostop do podatkov, lažja komunikacija.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem primeru)?

Dodal bi nov zavihek: povezava obveščevalec – deklarant.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Slaba dokumentacija, težave pri obveščanju

Intervjuvanec 15

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti papirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: bolj pregledno za deklaranta, saj bi lahko izločil nepomembne dokumente, pomembne stvari pa vidno označil.
- Slabosti: daljši proces, zamudnejši postopek pri sestavljanju map, tiskanju dokumentov iz e-maila in vlaganju teh v mape. Izguba oz. zalaganje map pri prenosu, obveščevalec – deklarant in obratno.

Navedite in opišite nekaj prednosti in slabosti brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku.

- Prednosti: hitrejša obdelava map, dokumente stranke same naložijo preko e-portala, lažja komunikacija s strankami. Deklaranti dobijo mape preko e-portala.
- Slabosti: težja komunikacija z deklaranti, potrebno je več pojasnjevanja, saj pomembnih stvari ni mogoče označiti, zato je potrebna komunikacija tudi preko e-maila, skypa ... Stranke pripenjajo v e-portal tudi nepomembne dokumente, ki lahko vplivajo na napačno izveden postopek carinjenja.

Kaj bi spremenili in zakaj (bodisi v prvem ali v drugem) primeru?

Glede brezpapirnega poslovanja bi bil dobrodošel zavihek v e-portalu "pomembno za deklaranta", kjer bi tekla komunikacija samo med obveščevalcem in deklarantom, saj je včasih težko razbrati bistvo iz komunikacije med stranko in obveščevalcem iz e-portala. Iz tega bi se tudi videla pravilnost izvedenega postopka carinjenja v kolikor bi bila naknadno ugotovljena napaka pri carinjenju. Komunikacija med deklarantom in obveščevalcem sedaj poteka tudi preko skypa, telefona, e-maila in se takšni pogovori izbrišejo oz. niso dokazljivi.

Kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na pojav napak (katerih) bodisi v prvem ali v drugem primeru?

Pri brezpapirnem poslovanju je največji problem v komunikaciji med deklarantom in obveščevalcem, vložena nepopolna dokumentacija s strani strank. Stranke prilagajajo tudi nepomembno dokumentacijo in/ali dokumentacijo, ki ne pripada dotični pošiljki.

5.4 ANALIZA ODGOVOROV

Pri analizi odgovorov za oba načina poteka poslovnega procesa v podjetju DHL (Slovenija), carinskem oddelku, smo ugotovili naslednje:

Papirno poslovanje

a/ Pri odgovoru na prvo vprašanje večina intervjuvancev (9 oseb oz. 60 % intervjuvancev) trdi, da prednosti v papirnem poslovanju ni. Nekaj (6 oseb oz. 40 % intervjuvancev) jih je odgovorilo, da obstajajo prednosti, kot na primer: da je sam arhiv oz. dokumentacija pošiljk v fizični obliki. Za izjemne pošiljke je njihova dokumentacija lepo vidna in pregledna. Lahko se označi s pisali različnih barv. Za pošiljke, ki so bile potrebne takojšnjega carinjenja, jo je bilo treba odnesti deklarantu.

b/ Pri odgovoru glede slabosti v papirnem poslovanju se vsi intervjuvanci – 100 % strinjajo, da se za ta način dela – procesa porabi preveč časa, črnila za tiskalnike, dokumentacija se izgublja, komunikacija s stranko ter z ostalimi oddelki prek elektronske pošte in telefona je zamudna, obstaja nepreglednost dokumentov, porabi se veliko papirja za tiskanje.

Brezpapirno poslovanje

a/ Pri vprašanju o tem načinu poslovanja – procesa dela so imeli intervjuvanci različna mnenja.

Nekateri (10 oseb oz. 67 % intervjuvancev) so menili, da je boljši sistem brezpapirno poslovanje, saj omogoča hitrejše delo, ni tiskanja dokumentov, sam dostop do strankinih podatkov in dokumentov je lažji. Stranko lahko že predhodno obvestimo o prihodu pošiljke in jo opozorimo, kaj mora dopolniti ali dodati v sam portal. Menijo tudi, da pri tem poslovanju ne pride do izgub samih dokumentov kot pri papirnem poslovanju. V času epidemije so zaposleni opravljali svoje delo od doma.

Drugi zaposleni (5 oseb oz. 33% intervjuvancev) pa so menili, da se je z brezpapirnim poslovanjem zmanjšala komunikacija med deklaranti, ker je zdaj potrebno za komunikacijo z njimi uporabljati Skype in posledično pride do večjih nesoglasij med samim carinjenjem pošiljke. Pri tem poslovanju mora zaposleni imeti več znanja za delo z računalnikom, poznati več označb za pošiljko, kaj se dogaja z njo. S prihodom brezpapirnega poslovanja se novo zaposleni težje uvedejo v delo obveščanja, saj ne poznajo celotnega procesa (potovanja pošiljke), od prihoda do deklaranta. Čeprav je v uporabi brezpapirno poslovanje, pa Carinska služba oz. Carina Slovenije še vedno

pri izjemah pošiljk potrebuje dokumentacijo v fizični ali elektronski obliki. Vsi intervjuvanci se strinjajo, da je treba tudi sistem brezpapirnega poslovanja nadgrajevati.

Pri vprašanju, kaj bi spremenili v brezpapirnem poslovanju, se vsi zaposleni strinjajo, da je bilo potrebno čim prej preiti iz papirnega poslovanja v brezpapirno. Edino, kar bi spremenili, je to, da so potrebne nadgradnje tega sistema. S tem se bo omogočalo še boljše, učinkovitejše delo samega procesa obveščanja in carinjenja.

Pri zadnjem vprašanju so se intervjuvanci strinjali, da v obeh oblikah poslovnega procesa pride do napak oziroma odstopanj zaradi površnosti pregleda dokumentacije ali zamenjave le-teh; prisoten je človeški dejavnik.

6 PRENOVA POSLOVNEGA PROCESA – BREZPAPIRNO POSLOVANJE

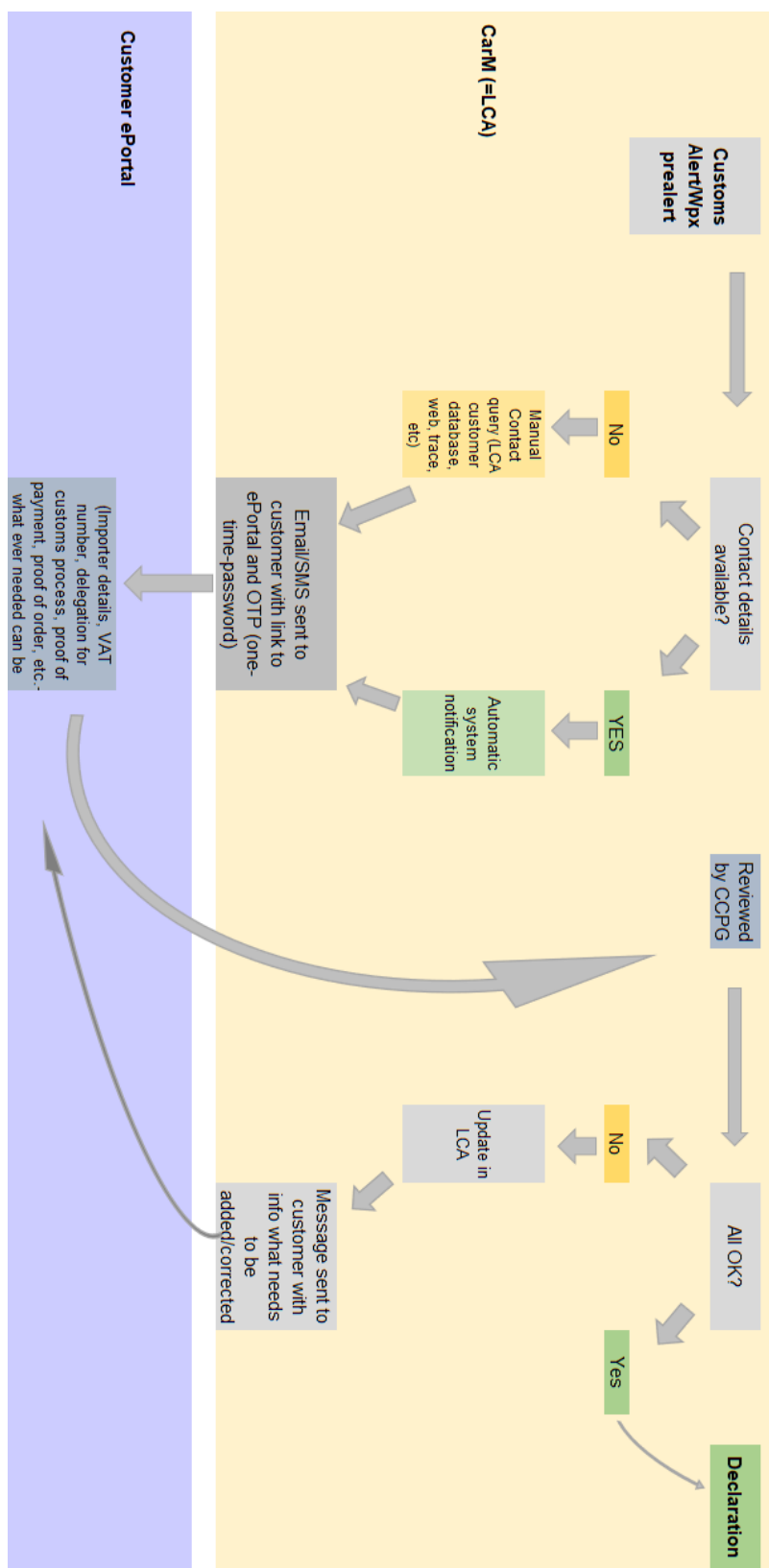
V tem delu naloge opisujemo prenovljeni poslovni proces.

V prenovljenem poslovnem procesu, t. i. brezpapirnem poslovanju, se je izdelala platforma, do katere dostopata stranka (kupec naše storitve) in carinski referent. Najprej stranka dobi svoje geslo in se vpiše v spletni portal, kjer sama pripenja vse potrebne dokumente za carinjenje pošiljke. Samodejno preko SMS-sporočila se stranka obvesti o prihodu pošiljke. Tako carinski referent kot stranka komunicirata preko tega portala. Pri tem ni treba pisati elektronske pošte ali tiskati dokumentacije, potrebne za carinski postopek.

Manifest se še vedno izvaja, vendar je zdaj vse na portalu, kjer carinski referent označi pošiljke in določi postopek carinjenja. Agenti letalskih operacij avtomatsko prejema seznam, katere pošiljke so prišle v skladišče in jim ni treba odčitati ročne dokumentacije. Carinska prijava se opravi preko portala. Samo carinjenje pošiljke traja manj kot 3 dni. Celotna komunikacija med stranko in deklarantom poteka preko portala. Stranka lahko v primeru, da pozabi poslati kakšen dokument, tega sama doda v portal, kar prej ni bilo možno. Treba je bilo natisniti dokument in čakati strankin odgovor, kar je lahko trajalo tudi več dni. Ko stranka pošlje vse potrebne dokumente, se pošiljka ocarini, izda račun in preda dostavni službi.



*Slika 9: Prikaz delovnega mesta zdaj v brezpapirnem poslovanju
(Lastni vir)*



Slika 10: Grafični prikaz brezpapirnega poslovanja v carinskem oddelku
(Vir: DHL, 2014)

PROCES DELA PO OSEBAH PO PRENOVLJENEM DELU

Trenutno v spletnem portalu dela sedem oseb. Za obveščanje stranke ter pomoč pri uporabi portala je potrebna ena oseba.

Če analiziramo zdaj prenovljeni proces, lahko ugotovimo naslednje prednosti in slabosti.

Prednosti:

- sama komunikacija s stranko je hitrejša in učinkovitejša;
- ni nepotrebne tiskanja, saj je zdaj vse v portalu;
- ni ročnega pisanja pozicij na ovitke, saj je vse avtomatsko zavedeno v portalu;
- carinjenje pošiljke je hitrejše;
- proces obveščanja poteka avtomatsko preko SMS-sporočil;
- manj je nadur delavca preko rednega delovnega časa;
- manjši so zastoji pri procesu.

Slabosti:

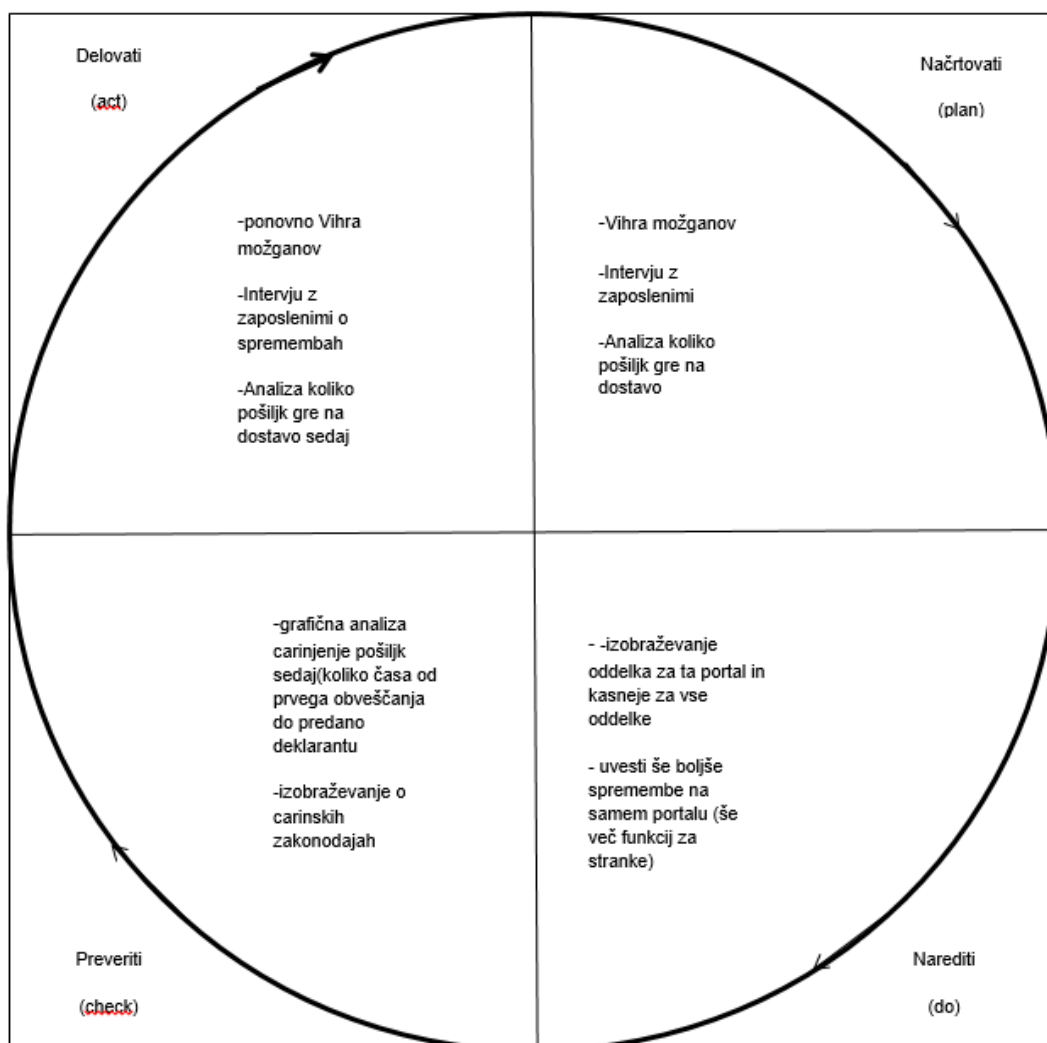
- slaba računalniška pismenost strank;
- možnost vstopa na portal omejena, aktiven samo en portal, kjer so vsi podatki;
- slaba sledljivost dokumentov od pošiljk (samo stranko).

SWOT-ANALIZA v brezpapirnem poslovanju

PREDNOSTI	SLABOSTI	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
Hitrejšje carinjenje.	Ni še toliko razvit program, da bi bil brez napak.	Postati najboljši na trgu z digitalizacijo.	Ni še v celoti razvit program.
Avtomatsko obveščanje preko sistema.	Stranke (starejše) teže izpolnjujejo potrebne obrazce preko programa.	Usposobljen kader, ki je dobro seznanjen z delom z računalnikom.	Kriza v panogi.
Zelo malo tiskanja papirja (samo za naknadne kontrole na carini).	Izpad sistema.	Manj tiskanja papirja, kar pripomore boljšemu okolju.	Zakonodaja Slovenije.
Boljša odzivnost strank.	Več klicev v zvezi z novim programom od strank.	Biti boljši kot konkurenca v tej panogi.	Rast konkurence.
Boljši pregled nad pošiljkami, celotnim procesom.		Zakonodaja Slovenije.	
Celotni program za delovni proces učinkovit, hitrejši.		Delo od doma.	
Manj oziroma skoraj nič nadur zaposlenih.			
Kljub bolniškim odsotnostim delo ne trpi, saj se lahko dela od doma.			

*Tabela 2: Prikaz SWOT-analize v brezpapirnem poslovanju
(Lastni vir)*

DEMINGOV KROG KAKOVOSTI V BREZPAPIRNEM POSLOVANJU



Slika 11: Prikaz Demingovega kroga kakovosti v brezpapirnem poslovanju
(Lastni vir)

CARINSKI ODDELEK PO PRENOVI

Delovna opravila v carinskem oddelku po prenovi opravljajo carinski referenti in carinski deklaranti. Carinski referenti se delijo glede na različne naloge, ki jih opravljajo. Dve osebi sta zadolženi za pomoč strankam (klicni center), ki so nevedne, imajo vprašanja v zvezi s carinjenjem, ali potrebujejo pomoč pri dostopu na portal. Dve osebi oblikujeta, pripravljata in pošiljata račune strankam, ena oseba obvešča stranke preko portala, če stranka ni prejela SMS-sporočila. Nekateri delavci opravljajo razdelitev pošiljk na carinske referente in pomoč strankam pri delu na portalu. Ostalih

osem oseb je carinskih referentov, ki so zadolženi za pridobitev vse potrebne dokumentacije za carinjenje pošiljke.

Ugotavljamo, da je bila prenova poslovnega procesa primerna in potrebna ter pravilna. Stroški poslovanja so se zaradi tega zmanjšali, saj je poraba časa, papirja ter celotnega pisarniškega materiala manjša, hitrejši pa je čas obdelave pošiljk, večja je verjetnost povečanja zadovoljstva strank. Cenovno tega prihranka nismo ocenili, saj natančnih podatkov o višini prometa nimamo, podatki pa so tudi poslovna skrivnost. Pretekli dve leti je prav gotovo imel svoj vpliv na promet tudi izbruh pandemije koronavirusa.

7 ZAKLJUČEK

V nalogi smo opisali delovni proces, ki se opravlja v carinskem oddelku mednarodnega podjetja DHL, njegove enote DHL (Slovenija) na Brniku, kjer smo zaposleni kot carinski referenti.

Kot osnovno gradivo za pisanje naloge smo upoštevali študijsko literaturo Poslovni procesi in jo dogradili z različnimi knjigami in članki z obravnavanega področja, ki so citirane v besedilu naloge in navedene med viri.

Osnove teorije in opredelitve poslovnega procesa smo podali takoj za uvodom, v katerem so predstavljeni problem, cilji naloge, metode dela ter predpostavke in omejitve, ki so bile prisotne pri pisanju naloge. V istem poglavju je prikazan še Demingov krog kakovosti in so podane osnove SWOT-analize.

Tretji del naloge vsebuje opis zgodovine nastanka DHL, dejavnosti in poslovnega procesa v DHL (Slovenija). Za prikaz in opis dejavnosti DHL (Slovenija) ter carinskega oddelka tega podjetja nam je služilo interno gradivo DHL.

V četrtem delu naloge opisujemo obstoječe stanje v carinskem oddelku DHL (Slovenija) v primeru papirnega poslovanja ter analizo tega poslovanja z uporabo SWOT-analize in Demingovega kroga kakovosti.

Peti del naloge vsebuje tako imenovani raziskovalni del, v katerem smo na kratko predstavili postopek oz. način zbiranja podatkov za analizo obstoječega stanja v carinskem oddelku po metodi pridobljenih odgovorov intervjuvancev na zastavljena vprašanja, ki so bila poslana 15 osebam. Te so podale svoje mnenje o prednostih in slabostih papirnega in brezpapirnega poslovanja. Končne ugotovitve iz analize odgovorov so bile:

- papirno poslovanje je zastarelo in nima prednosti (razen posamezni dokumenti, ki so fizično vidni in jih je možno pogledati in označiti);
- slabosti papirnega poslovanja je veliko: visoki stroški kopiranja, porabe papirja, podaljševanja delovnega časa, težave pri obveščanju strank, možna zamenjava dokumentov itd.;
- brezpapirno poslovanje omogoča hitrejši postopek obdelave pošiljk, ni tiskanja dokumentov, lažja je komunikacija s strankami, poslovanje je preglednejše, ni izgube dokumentov, celoten postopek poteka preko portala;
- slabosti je malo: potrebno je boljše znanje računalništva, daljše uvajanje novincev, ni originalnih dokumentov, predolgo gledanje zaposlenih v ekran;
- predlagane spremembe: na portal vključiti tudi dokumente stranke, uvesti več povezave (nov zavihek) referent – deklarant, omogočiti vedno dobro delovanje programov in spletne povezave ter stalno nadgrajevanje – posodobitve programa;

- možnost napak je majhna, če pa že nastanejo, je zato kriv človek (površnost, velika količina dela in dokumentov).

Iz vseh navedenih odgovorov in našega raziskovanja ter dejanskega dela v zadnjem delu naloge ugotavljamo, da je bila uvedba nove tehnologije in prenove poslovnega procesa – brezpapirnega poslovanja pravilna, da prinaša mnoge prednosti v primerjavi s starim – papirnim načinom poslovanja ter prispeva k splošnemu zmanjšanju stroškov poslovanja podjetja. Teh nismo natančno ocenili, ker podatkov o prometu v podjetju zaradi poslovne skrivnosti nimamo. Pretekli dve leti so bile omejitve in zmanjšanje prometa zaradi izbruha pandemije koronavirusa in poslovne skrivnosti.

Po mnenju sodelavcev in osebnem mnenju predlagamo le stalno dopolnjevanje in prenavljanje uvedenega programa brezpapirnega poslovanja ter stalno izobraževanje zaposlenih na teh področjih dela.

Sama tema je bila zelo zanimiva in tudi poučna, saj smo pri tem spoznali mnoge podrobnosti, ki smo jih do zdaj poznali manj natančno in bodo v prihodnje pomembne tudi pri našem delu.

8 VIRI IN LITERATURA

CFO Perspective. (2020). *What is SWOT Analysis? Simple but Effective Business Environment Assessment*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://cfoperspective.com/what-is-swot-analysis-simple-but-effective-business-environment-assessment>.

Damij, N. (2009). *Management poslovnih procesov: modeliranje, simuliranje, inovacija in izboljšanje*. Ljubljana: Založba Vega.

DHL Express Slovenia. (2022). *Facebook*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova https://www.facebook.com/dhlexpressslovenia/posts/6634518173289507?comment_id=6728714143869909

DHL. (2013). *Priročnik: uvajalni priporočnik* Kraj: Bonn

DHL. (2021). *DHL express is the #1 world's best workplace*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://www.dhl.com/global-en/home/press/press-archive/2021/dhl-express-is-the-number-1-worlds-best-workplace.html>

DHL. (2022a). *DHL trend report "future of work in logistics" part 2: next decades will be augmented and automated!* Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://www.dhl.com/global-en/home/press/press-archive/2022/dhl-trend-report-future-of-work-in-logistics-part-2-next-decades-will-be-augmented-and-automated.html>.

DHL. (2022b). *Tradicija inovativnosti*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://www.dhl.com/si-sl/home/o-nas/nasa-vizija.html>.

DHL. (2022c). *Strategija 2025*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://www.dhl.com/si-sl/home/o-nas/strategija-2025.html>

DHL. (2022d). *O nas*. Pridobljeno 24.8.2023 z naslova <https://www.dhl.com/si-sl/home/o-nas.html>

DPDHL. (2017). *DPDHL group structure*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova https://www.researchgate.net/figure/DPDHL-group-structure-Source-DPDHL-2017_fig3_323129686.

Ferk, H. (2012). *Pot do konkurenčnosti*. Ljubljana: Založba GV.

Mihelič, A. in Škafar, B. (2008). *Učbenik: Poslovni procesi, gradivo za 1.letnik*. Ljubljana: Zavod IRC.

Potočan, V. (2009). *Kako prenoviti poslovni proces*. Maribor: Tabula.

Seliškar, V. (2022). *Njihovo veličanstvo – poslovni procesi*. Pridobljeno 24. 8. 2023 z naslova <https://www.monitor.si/clanek/njihovo-velicanstvo-poslovni-procesi/212829>.

Zalokar, M. (2020). *Gradivo in izročki predavanj: Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti*. Kranj: B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o.