



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Logistično inženirstvo
Modul: Poslovna logistika

OPTIMIZACIJA UPS POŠILJK PRED, MED IN PO EPIDEMIJI COVID-19

Mentor: dr. Matjaž Štor
Lektorica: Ksenija Pečnik, prof. slov. jezika

Kandidat: Miha Žnidaršič

Kranj, maj 2025

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju dr. Matjažu Štoru.

Hvala ge. Tini Novaković iz podjetja IPPS, d. o. o., za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici ge. Kseniji Pečnik, prof. slov. jezika, ki je mojo diplomsko delo jezikovno in slovnično pregledala.

IZJAVA

Študent Miha Žnidaršič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Matjaža Štora.

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

Dne: _____

Podpis: _____

POVZETEK

Diplomsko delo je proučilo dostavne procese, ki jih skupaj izvajata podjetji UPS in Pošta Slovenije, zlasti v času izrazitih sprememb, ki so nastale zaradi epidemije COVID-19. Raziskava je analizirala delovanje logističnih postopkov v treh ključnih časovnih okvirih: pred epidemijo, med njenim vrhuncem ter po umirjanju ukrepov. Z analitično in primerjalno metodo so bili obravnavani ključni kazalniki, kot so obseg pošilk in regionalne razlike v prevoženih kilometrih. Pokazalo se je, da je med epidemijo prišlo do izrazitega porasta paketnih storitev, kar je zahtevalo reorganizacijo ter natančno usklajevanje različnih delovnih enot, vključno z uvedbo brezkontaktnega vročanja in drugih varnostnih protokolov. Ugotovljeno je bilo, da so lahko nekateri postopki, denimo sistematičen prenos informacij med centralnimi in lokalnimi območji, še dodatno izboljšani z okrepljeno digitalno povezljivostjo. Nadalje se je izkazalo, da so pri zadnjem kilometru pomembne regionalne prilagoditve, saj so posebnosti okolja in infrastrukture močno vplivale na učinkovitost dostav. Za dolgoročno izboljšanje učinkovitosti v logističnih procesih se kot ključna dejavnika izpostavljata neprekinjeno izobraževanje zaposlenih ter pravočasna priprava prilagodljivih protokolov za delovanje v izrednih razmerah. S tem si podjetja zagotovijo, da so v primeru nepričakovanih sprememb sposobna hitro in usklajeno ukrepati, ne da bi to bistveno vplivalo na kakovost storitve. Čeprav je bila pri pripravi te naloge dostopnost do nekaterih internih podatkov omejena, so predstavljeni izsledki uporabni kot smernice za praktične izboljšave na področju organizacije dostave. Obe podjetji - UPS in Pošta Slovenije - lahko z vpeljavo teh priporočil dodatno utrdita svoj položaj na trgu, hkrati pa dvigneta raven zadovoljstva pri svojih uporabnikih. V prihodnje bo bistvenega pomena, da podjetja pozorno spremljajo spremembe v vedenju uporabnikov in se pravočasno odzovejo na nove okoliščine. Izkazalo se je namreč, da so ravno tiste rešitve, ki uspešno združujejo digitalne inovacije z varnostnimi ukrepi, najbolj odporne na zunanje pritiske in pripravljene na prihodnje izzive.

KLJUČNE BESEDE

- logistika
- dostava paketov
- epidemija
- digitalna integracija
- prilagodljivi protokoli

SUMMARY

This thesis examined the delivery processes jointly carried out by UPS and Pošta Slovenije, with particular focus on the significant shifts that occurred during the COVID-19 pandemic. The research analyzed the functioning of logistics operations across three distinct periods: prior to the pandemic, during its peak, and following the easing of restrictive measures. Using analytical and comparative methods, the study explored key indicators such as parcel volume and regional differences in kilometers traveled. Findings revealed a marked increase in parcel delivery during the pandemic, which necessitated a reorganization of operations and precise coordination between various work units, including the implementation of contactless delivery and other safety protocols. It became evident that some procedures - particularly the systematic transfer of information between central hubs and local branches, could be further optimized through enhanced digital connectivity. The study also highlighted the importance of regional adaptations in the last-mile delivery segment, as local infrastructure and geographic characteristics significantly influenced overall delivery efficiency. For long-term improvements in logistics performance, two critical elements emerged: ongoing staff training and the timely establishment of adaptable protocols for emergency scenarios. These measures help ensure that companies can respond swiftly and effectively to unexpected disruptions, without compromising service quality. Despite limited access to certain internal data during the research, the findings provide meaningful insights and practical suggestions for optimizing delivery processes. Both UPS and Pošta Slovenije stand to strengthen their market position by incorporating these recommendations and enhancing customer satisfaction. Looking ahead, it will be crucial for logistics providers to closely monitor shifts in consumer behavior and adjust their strategies accordingly. The study confirms that solutions combining digital innovation with robust safety measures are not only more resilient to external pressures but also better equipped to handle future challenges.

KEYWORDS

- logistics
- parcel delivery
- pandemic
- digital integration
- flexible protocols

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge.....	2
1.3	Predstavitev okolja	2
1.4	Predpostavke in omejitve	3
1.5	Metode dela	4
2	TEORETIČNE OSNOVE.....	5
2.1	Pomen logistične verige in njena struktura	5
2.2	Upravljanje tveganj v logistiki	6
2.3	Digitalna transformacija in e-trgovina	7
2.4	Posebnosti delovanja v izrednih razmerah	7
2.5	O podjetju UPS v Sloveniji.....	8
2.6	O podjetju Pošta Slovenije	9
2.7	Sodelovanje med UPS in Pošto Slovenije	11
2.8	Zgodovinski vpogled in aktualne povezave	12
2.9	Trajnostni razvoj in okoljska učinkovitost v logistiki	13
2.10	Zaključne ugotovitve teoretičnega pregleda.....	13
3	OBSTOJEČE STANJE	15
3.1	Posnetek stanja.....	15
3.2	Kritična analiza.....	15
4	PRAKTIČNI DEL	16
4.1	Analiza dostave UPS pošilk v treh časovnih obdobjih.....	16
4.1.1	Obdobje pred epidemijo	16
4.1.2	Obdobje med epidemijo	18
4.1.3	Obdobje po epidemiji	21
4.2	Analiza obstoječega stanja.....	22
4.3	Grafične predstavitve.....	23
4.3.1	Število dostavljenih paketov v različnih obdobjih	24
4.3.2	Regionalna porazdelitev dostavljenih paketov v treh obdobjih.....	25
4.3.3	Primerjava prevoženih kilometrov med regijami	27
4.4	Predlogi za izboljšave	29
4.5	Povzetek raziskave in praktični prispevek	30
5	ZAKLJUČKI.....	31
6	LITERATURA IN VIRI.....	32

KAZALO SLIK

Slika 1: Kurir v času covid-19 ukrepov.....	8
Slika 2: UPS logo	9
Slika 3: Logo Pošte Slovenije	11
Slika 4: Stavba UPS na Brniku	12
Slika 5: Navodila brezkontaktna dostave pravnim osebam	20
Slika 6: Navodila brezkontaktna dostave fizičnim osebam.....	20
Slika 7: Brezkontaktna dostava	23
Slika 8: Število dostavljenih paketov v različnih obdobjih.....	24
Slika 9: Primerjava števila paketov po poštah in obdobjih	26
Slika 10: Primerjava prevoženih kilometrov med poštami in obdobji.....	28

KRATICE IN AKRONIMI

CE:	Celje
FEB:	februar
JUL:	julij
JUN:	junij
KP:	Koper
KR:	Kranj
MAR:	marec
MB:	Maribor
NOV:	november
OKT:	oktober
UPS:	United Parcel Service

1 UVOD

V zadnjih letih je dostava paketov postala eno od najdinamičnejših področij v logistiki, saj se je zaradi intenzivnega prehoda potrošnikov na spletno nakupovanje obseg pošilk močno povečal. Za podjetja, ki se ukvarjajo z dostavnimi storitvami, to pomeni nenehno prilagajanje in iskanje inovativnih rešitev, ki zadovoljijo pričakovanja uporabnikov, obenem pa ohranjajo stroškovno učinkovitost. Primer tega je tudi sodelovanje med globalnim ponudnikom UPS in Pošto Slovenije, ki v našem okolju ponuja zanimivo združitev dveh različnih logističnih modelov.

Prihod epidemije COVID-19 je deloval kot pospeševalec že obstoječih trendov v panogi. Povečano povpraševanje, dodatni varnostni protokoli in pritisk na pravočasnost dostave so ustvarili nove razsežnosti organizacijskih in tehnoloških izzivov. Pričujoča naloga se zato posveča vprašanju, kako sta se UPS in Pošta Slovenije soočila s temi zahtevami, ter preverja, v kolikšni meri so sprejeti ukrepi izboljšali delovanje v razmerah, ko je vsakršna zamuda pomenila nezadovoljstvo kupcev.

V prvem koraku opredelimo osrednji izziv raziskave in s tem povezane cilje, pri čemer se opremo na javno dostopne informacije in predhodne ugotovitve s področja logističnih storitev. Posebno pozornost namenimo vprašanju, ali so rešitve, sprejete med najstrožjimi ukrepi, ostale aktualne tudi po umiritvi razmer. Pri tem se zavedamo, da dostopnost natančnih statističnih podatkov ostaja omejena, saj podjetja svoje notranje podatkovne baze praviloma varujejo.

V nadaljevanju so predstavljene izbrane metode dela, ki se osredotočajo na analitično in primerjalno obravnavo ključnih sprememb. S tem nameravamo bralcu ponuditi celovit vpogled v logistične procese, ki se skrivajo za hitrimi in pogosto nevidnimi prilagoditvami na trgu paketnih pošilk. Ne nazadnje želimo osvetliti tudi, kako lahko preizkušene rešitve služijo kot izhodišče za prihodnji razvoj podobnih storitev in okrepitev logističnih zmogljivosti v obdobjih, ko so razmere na trgu nepredvidljive.

1.1 Predstavitev problema

Nemotena logistična veriga je ena od osrednjih podpornih točk svetovnega gospodarstva, saj zagotavlja, da blago pravočasno doseže končne uporabnike. Med globalnimi podjetji, ki v velikem obsegu omogočajo tovrstne prevozne in dostavne storitve, UPS izstopa kot pomemben akter, ki pogosto narekuje smernice in postavlja standarde v panogi. Na domačih tleh njegovo poslovanje prehaja v sodelovanje s Pošto Slovenije, ki z razvejano mrežo skrbi za izvedbo zadnjega dela distribucije ter neposreden stik s prejemniki pošilk.

Ukrepi, ki so spremljali obdobje epidemije COVID-19, so v tem logističnem okolju povzročili nenadno prerazporeditev prioritet in resursov. Omejitve gibanja, uporaba zaščitne opreme in zahteva po brezkontaktnem vročanju pošilk so preizkušali prilagodljivost dostavnih procesov, hkrati pa je rast spletnih naročil krepila obseg dela v zelo kratkem času. V okviru te naloge se zato posvečamo vprašanju, kako sta UPS in Pošta Slovenije prestrukturirala svoje postopke, da sta lahko sledila tako novim varnostnim zahtevam kot večjim pričakovanjem uporabnikov, ter ali so sprejete rešitve ostale učinkovite tudi po umirjanju epidemioloških razmer.

1.2 Cilji naloge

Pri zasnovi diplomskega dela smo si postavili nalogo, da podrobneje raziščemo, kakšne prilagoditve sta podjetji UPS in Pošta Slovenije uvedli v času povečanih zahtev zaradi epidemije ter kot kako trajne so se te spremembe izkazale v kasnejšem obdobju. V tem sklopu nameravamo:

- **presoditi učinkovitost in uspešnost prilagoditev**, ki so bile sprejete v času strogih omejitvenih ukrepov,
- **oceniti dolgoročni vpliv uvedenih sprememb** na organizacijsko delovanje obeh podjetij, zlasti glede tega, ali so izbrane rešitve ostale aktualne tudi po koncu izrednih razmer,
- **oblikovati morebitne predloge** za nadaljnjo optimizacijo logističnih postopkov, ki bi lahko pripomogli k večji prilagodljivosti ob ponovnih izzivih podobne narave.

Ob tem se ne omejimo zgolj na opisno podajanje ugotovitev, temveč opravimo poglobljeno analizo, primerjavo in vrednotenje. Takšna usmeritev naj bi prispevala k razumevanju, kako sprejeti ukrepi dejansko učinkujejo v praksi, ter obenem služila kot izhodišče za prihodnje izboljšave na področju dostavnih storitev.

1.3 Predstavitev okolja

Diplomsko delo se posveča konkretnemu primeru sodelovanja, ki poteka med globalnim logističnim ponudnikom UPS in Pošto Slovenije. V mednarodnem merilu UPS pokriva izjemno razvejano mrežo letalskih in cestnih linij ter omogoča hitro in zanesljivo distribucijo pošilk v več kot dvesto državah po svetu. V Sloveniji delovanje UPS v zadnji fazi dostave prehaja v roke Pošte Slovenije, ki s svojo obsežno infrastrukturo, skladišči in dostavnimi vozili omogoča pokrivanje celotnega nacionalnega ozemlja.

Zaradi zgodovinsko uveljavljene vloge Pošte Slovenije na domačem trgu je ta povezava še posebej zanimiva, saj prepleta globalni pristop velikih mednarodnih podjetij z lokalnimi značilnostmi in poslovnimi praksami. V tem okviru smo raziskavo usmerili na razmere v Sloveniji, saj se prav na tem stičišču izkažejo značilne specifikke sodelovanja med mednarodnim logističnim velikanom in domačim izvajalcem. V empiričnem delu upoštevamo predvsem javno dostopne podatke, interne usmeritve in izkušnje, ki so se izoblikovale ob povečanem obsegu paketnih pošilk v času bolj ali manj omejenih gospodarskih okoliščin.

1.4 Predpostavke in omejitve

Pri snovanju raziskave smo najprej opredelili temeljne predpostavke, ki nas bodo usmerjale v nadaljnjih korakih analize, ter določili glavne omejitve, ki nakazujejo, kje se lahko naša študija ustavi:

- **Predpostavke:**

- Izhajamo iz prepričanja, da so javno dostopni podatki in poročila, ki jih objavljata UPS ter Pošta Slovenije, dovolj zanesljivi za osnovno presojo njunih delovnih procesov.
- Ocenjujemo, da so ključni premiki v logističnih tokovih posledica povečane uporabe spletne prodaje v kombinaciji z varnostnimi zahtevami, ki so narekovale brezkontaktno vročanje in uporabo zaščitne opreme.
- Predvidevamo, da obe podjetji razpolagata s postopki za vsaj okvirno merjenje učinkovitosti storitev, kar omogoča vpogled v uspešnost dostave v različnih časovnih obdobjih.

- **Omejitve:**

- Raziskava je zemljepisno in vsebinsko umeščena v slovensko okolje, saj se osredotoča na sodelovanje med UPS in Pošto Slovenije.
- Ker se interne podatkovne baze podjetij praviloma štejejo za poslovno skrivnost, lahko naletimo na omejen dostop do natančnih statističnih informacij in podrobnejših analiz.
- Osredotočamo se na obdobje največjih epidemioloških omejitev in na fazo po sprostitvi ukrepov. To pomeni, da bodo dobljeni izsledki predvsem odsev dogajanja v specifični časovni točki in kot taki morda ne bodo v celoti veljavni za drugačna časovna obdobja ali razmere.

Kljub tem omejitvam poskušamo zagotoviti kar najbolj realno sliko o delovanju obeh organizacij v izrednih razmerah, pri čemer je treba upoštevati, da so določeni podatki zaradi poslovnih in varnostnih razlogov nedostopni.

1.5 Metode dela

Pri pripravi raziskave smo se odločili za večkratno kombinacijo metod, s katerimi želimo doseči kar najbolj celovit vpogled v logistične procese in jih oceniti v različnih časovnih obdobjih:

- **Analitična metoda:** V prvi fazi podrobneje razčlenimo obravnavani primer, saj želimo identificirati vse relevantne vidike, kot so postopki zagotavljanja varnosti, hitrosti dostave in obseg pošilk. Hkrati preverimo razpoložljiva poročila, statistične kazalnike ter druga javno dostopna gradiva, ki opisujejo delovanje izbranih organizacij.
- **Opisna metoda:** S pomočjo deskriptivnega pristopa orišemo, kakšno je bilo dejansko stanje pred uvedbo epidemioloških ukrepov, kako so se procesi spreminjali v obdobju najstrožjih omejitev in kako so se izvajali po postopni sprostitvi. Ta metoda je ključna za razumevanje razvojne poti in ključnih dejavnikov, ki so vplivali na sprejete ukrepe.
- **Sintetična metoda:** Po analitični in opisni obravnavi v zaključnem delu povežemo vse ugotovitve v enoten pregled, pri čemer želimo izpostaviti glavne prednosti, pomanjkljivosti in priložnosti za morebitne nadaljnje izboljšave. Tako nastane zaokrožena slika, ki upošteva tako podatke kot razmere v praksi.
- **Metoda primerjalne analize:** Ta pristop nam omogoči neposredno primerjati dogajanje med različnimi obdobji (pred, med in po epidemiji) ter presoditi, ali so bile sprejete prilagoditve dovolj učinkovite in ali so se nekatere izmed njih izkazale za trajno koristne.

Izbor metod se navezuje na cilje naloge: želimo dobiti poglobljeno razumevanje dejanskega stanja, oceniti koristnost izvedenih prilagoditev in podati usmeritve za nadaljnje izboljšave. S takšnim pristopom lahko na sistematičen način obdelamo podatke, interpretiramo ključna dogajanja in oblikujemo uporabne zaključke.

2 TEORETIČNE OSNOVE

V tem razdelku so združena temeljna znanja s področja logistike, ki omogočajo ustrezno razlago mednarodnega toka pošiljk, njihovega stika z lokalnimi izvajalci in vpliva posebnih okoliščin na zagotavljanje storitev. Podan je tudi vpogled v dejavnike, zaradi katerih je upravljanje tveganj v panogi nepogrešljivo, ter vloge digitalnih tehnologij, ki so se uveljavile kot ključne za učinkovito in pregledno poslovanje. Poseben poudarek je namenjen tako rednim postopkom kot tudi delovanju v izrednih razmerah, kjer se pokaže, ali so podjetja dovolj prilagodljiva in odzivna. Na koncu so prikazani še glavni vidiki prisotnosti podjetja UPS v Sloveniji ter njegovo sodelovanje s Pošto Slovenije, pri čemer je možno zaslediti preplet globalnih standardov z zahtevami domačega okolja.

2.1 Pomen logistične verige in njena struktura

Logistična veriga predstavlja hrbtenico vsakega sistema oskrbe, saj združuje vrsto procesov, ki so med seboj povezani in odvisni drug od drugega. Njena osnovna naloga je, da omogoči nemoten pretok blaga; od trenutka, ko se material prvič nabavi, pa vse do končnega prejema izdelka s strani kupca. Ta pot ni enostavna, saj se na njej prepletajo proizvodnja, prevoz, skladiščenje, razvrščanje, distribucija in nenazadnje tudi komunikacija s končnim uporabnikom.

Vsaka faza v tej verigi ima svojo vlogo in svojo zahtevnost. Že na začetku je ključno, da je dobavna veriga dobro načrtovana; od izbire dobaviteljev do organizacije transportnih poti. Blago se najprej pripravi, nato odpošlje, začasno shrani v skladiščih ali pretovornih centrih in postopoma približuje končni točki dostave. Ključni elementi v ozadju tega procesa so natančno usklajene informacijske poti, pravočasna izmenjava podatkov ter jasna razdelitev odgovornosti med vsemi vključenimi deležniki.

Poleg fizičnega prenosa blaga postaja vse pomembnejša tudi digitalna komponenta. V današnjem času je že skoraj samoumevno, da imajo vsa večja logistična podjetja vpeljene digitalne sisteme za sledenje pošiljk, kar omogoča boljšo preglednost, hitro identifikacijo težav in pravočasno obveščanje strank. S tem se krepí tudi zaupanje v celoten proces, saj ima prejemnik občutek nadzora in predvidljivosti (Novak, 2020).

V mednarodnem okolju pa postane logistična veriga še bolj kompleksna. Tu nastopijo dodatni izzivi, kot so carinski postopki, različne zakonodaje, jezikovne in kulturne razlike ter tehnične omejitve posameznih držav. Usklajevanje teh dejavnikov zahteva veliko prilagodljivosti in predvsem izkušenj. Velika logistična podjetja, ki poslujejo globalno, imajo pogosto na voljo celotna vozlišča; denimo distribucijske centre v

ključnih evropskih mestih, preko katerih preusmerjajo pošiljke glede na geografsko in vsebinsko logiko dostave.

Posebej zanimiv in hkrati zahteven je t. i. "zadnji kilometer" - zaključna faza dostave, ko je pošiljka že v domači državi in jo je treba spraviti neposredno do prejemnika. To področje je logistično najbolj občutljivo, saj vključuje številne spremenljivke: prometne razmere, točnost prejemnika, zahtevnost terena in možnost hitrega odziva. Prav tu pride do izraza pomen lokalnega znanja, poznavanje krajev, navad strank, pa tudi fleksibilnosti v organizaciji dostave. V tem delu so pogosto angažirani lokalni partnerji, ki lahko učinkoviteje poskrbijo za hitro in zanesljivo vročitev.

Uspešnost celotne logistične verige se ne meri le v hitrosti, ampak tudi v sposobnosti, da se ob spremembah zna prilagoditi in ohraniti kakovost. Le z zanesljivim pretokom informacij, dobro koordinacijo in odzivnostjo v vseh fazah lahko podjetja dosežejo tisto, kar je danes najpomembnejše: pravočasno, varno in natančno dostavo. Prav zato je dobro upravljanje logistične verige eden izmed ključnih temeljev sodobne distribucijske dejavnosti (Kranjc, 2019).

2.2 Upravljanje tveganj v logistiki

Tveganja v logističnem okolju so lahko rezultat rutinskih dnevnih zapletov (denimo zastojev ali manjših tehničnih težav), kakor tudi večjih izrednih dogodkov, kamor sodijo naravne nesreče, pandemije ali globalne krizne razmere. Naloga upravljanja tveganj je vzpostaviti sistem, ki že vnaprej zaznava možne motnje ter omogoča, da se nanje odzovemo pravočasno in v skladu z vnaprej določenim načrtom (Zupan, 2021).

Pri tem so ključni naslednji koraki (Zupan, 2021):

- **Prepoznavanje kritičnih točk:** sistematičen pregled vseh faz preskrbovalne verige, od surovin do končne dostave, kjer lahko pride do večjih zamašitev ali omejitev.
- **Ocenjevanje tveganj:** določitev, kako verjeten je nastanek določene ovire in kakšne posledice ima ta lahko za finančni ali časovni vidik dela.
- **Izvajanje varnostnih ukrepov:** nadgradnja obstoječih protokolov, vzpostavitev več transportnih poti in prilagajanje načinov skladiščenja, s čimer se poveča odpornost na nepričakovane dogodke.
- **Sproten nadzor:** neprekinjeno spremljanje izvajanja sprejetih rešitev in hitra prilagoditev, kadar je to potrebno.

Podjetja, ki se zavedajo pomembnosti fleksibilnosti, vložijo več v digitalne sisteme, s pomočjo katerih lahko v realnem času nadzirajo transport ter se takoj odzovejo na nastajajoče težave. Sodobna informacijska podpora in možnost natančnega sledenja pošilk jim namreč dajeta jasen vpogled v stanje na terenu, kar olajša tako preusmeritve na alternativne poti kot uvedbo dodatnih varnostnih ukrepov (Novak in Žnidaršič, 2020).

2.3 Digitalna transformacija in e-trgovina

Sodobno elektronsko poslovanje je s svojo izjemno rastjo spremenilo način delovanja celotnega logističnega sektorja. Kupci danes od ponudnikov pričakujejo hitro in natančno dostavo, vpogled v potek pošiljanja v realnem času ter več možnosti za prejem paketa, denimo izbiro točke prevzema ali prestavljanje termina dostave. Ta razvojni korak ni nov, vendar so se v zadnjih letih, še posebej v času omejenega gibanja, potrebe po tovrstnih rešitvah dodatno okrepile (Kovač in Petrovič, 2021).

Digitalna transformacija se v logistiki kaže v raznovrstnih tehnoloških nadgradnjah. Tako na primer elektronske nalepke in koda za sledenje poenostavijo obdelavo paketov in znižujejo verjetnost napak pri preusmerjanju, medtem ko lahko avtomatizirana skladišča z robotiziranimi sistemi bistveno pospešijo premeščanje in razvrščanje blaga. Ključni cilj pri tem je v realnem času vzpostaviti usklajene procese, kar pomeni, da vse relevantne informacije o zalogah, naročilih in prevzemih neprekinjeno krožijo med vsemi akterji. Če takšna rešitev ni vpeljana, lahko hitro pride do zamud, preobremenjenosti osebja ali nezadovoljstva strank, saj sta konkurenca in pritisk kupcev na hitro dostavo vse večja. Vzpostavitev učinkovite digitalne platforme tako pogosto pomeni odločilno konkurenčno prednost in temelji na sodelovanju med ponudniki tehnoloških rešitev, logističnimi podjetji in končnimi uporabniki (Mihelič, 2020).

2.4 Posebnosti delovanja v izrednih razmerah

Ob dogodkih, ki bistveno omejijo svobodno gibanje ali neposreden stik ljudi, logistični sektor odigra eno izmed ključnih vlog pri zagotavljanju pretoka osnovnih dobrin in drugih pošilk. Pandemija COVID-19 je pri tem izstopala kot poseben preizkus, saj so morali tudi največji prevozniki in dostavljavci v kratkem času uvesti prilagojene protokole. Naenkrat so postale obvezne zaščitne maske in brezkontaktno predajanje paketov, sistemski postopki beleženja vročitve pa so se morali prilagoditi zahtevi po čim manj fizičnega stika med dostavljavcem in končnim uporabnikom.

Hkrati je množično spletno nakupovanje povzročilo hiter porast števila paketov, s katerim so se lahko učinkovito soočile predvsem tiste družbe, ki so predhodno vlagale

v digitalno spremljanje in organizacijo. Sposobnost hitrega preusmerjanja tovora, dinamičnega posodabljanja urnikov ter sprotnega obveščanja strank se je izkazala za odločilno, da so motnje ostale v sprejemljivih mejah. Dlje gledano, je jasno, da le redno preverjanje in prilagajanje delovnih postopkov, skupaj z ustreznimi rezervnimi rešitvami, podjetjem omogoča nemoteno poslovanje tudi takrat, ko se znajdejo v povsem nepredvidljivih okoliščinah (Zajc, 2021).



*Slika 1: Kurir v času covid-19 ukrepov
(Vir: Barrons portal, 2025)*

2.5 O podjetju UPS v Sloveniji

UPS je globalno podjetje z dolgo tradicijo na področju logistike, ki je svojo prisotnost močno razširilo tudi v Sloveniji. Sprva je delovalo v sodelovanju z lokalnimi partnerji, kar je bilo smiselno za uvajanje in prilagajanje storitev na trgu. Kasneje, natančneje leta 2009, pa je UPS vzpostavil lastno enoto in prevzel neposredno upravljanje nad logističnimi procesi. S tem korakom je pridobil večji nadzor nad operativnim delom in lažje uvajal spremembe, ki so bile potrebne za zagotavljanje višje kakovosti storitev.

Velik premik v razvoju UPS v Sloveniji se je zgodil leta 2020, ko so svoje delovanje preselili v sodoben logistični center v Zgornjem Brniku, le streljaj od letališča Jožeta Pučnika. Nova lokacija jim omogoča boljši dostop do letalskega prometa, večjo kapaciteto za sortiranje paketov in predvsem hitrejša procesa, kar je iz vidika uporabniške izkušnje ključno.

Slovenska enota je danes zelo dobro povezana z več ključnimi logističnimi točkami po Evropi. Med glavnimi povezavami je dnevna letalska linija iz Kölna v Nemčiji, ki predstavlja eno najpomembnejših točk za usmerjanje pošilk v širši regiji. Poleg letalskih poti pa vsak dan iz različnih krajev prihajajo tudi cestni tovornjaki iz Carpi in

Milana v Italiji, iz Budimpešte na Madžarskem ter iz avstrijskih mest Dunaj in Gradec. V določenih primerih se uporabljajo tudi manjša vozila, predvsem kombiji, ki so namenjeni hitrejši redistribuciji pošilk znotraj Slovenije.

Kar je pri vsem tem posebej pomembno, je dobra usklajenost med mednarodnim delovanjem UPS in lokalnimi zmogljivostmi. Za zadnji del dostave, t. i. "zadnji kilometer" ima ključno vlogo Pošta Slovenije, ki s svojo razvejano mrežo in izkušnjami omogoča, da paketi resnično pridejo do prejemnikov kjerkoli po državi. Ta kombinacija globalne logistične moči in lokalnega poznavanja terena se v praksi zelo dobro obnese.

Ob vsem tem UPS nenehno vloga tudi v nadgradnjo svojih tehnoloških rešitev. Sledenje pošilkam v realnem času, optimizacija dostavnih poti in avtomatizirani sistemi za obveščanje prejemnikov so danes že standard, ne dodatna storitev. Vse to prispeva k temu, da podjetje ne stoji na mestu, ampak se prilagaja potrebam časa in strank.

UPS Slovenija danes ni le del večjega sistema, temveč predstavlja pomemben člen, ki povezuje evropske poti z lokalno dostavno infrastrukturo. S stalnim razvojem, jasnim fokusom na učinkovitost in partnerskim sodelovanjem z domačimi izvajalci, kot je Pošta Slovenije, ostaja podjetje konkurenčno in zanesljivo tudi na slovenskem trgu (UPS, 2022).



Slika 2: UPS logo
(Vir: Wikipedia portal– United Parcel Service, 2025)

2.6 O podjetju Pošta Slovenije

Pošta Slovenije je eno najpomembnejših podjetij na področju logistike in poštних storitev pri nas. Njena zgodovina sega daleč nazaj, skozi leta pa je ostala pomemben člen v zagotavljanju stabilne in zanesljive dostave po vsej državi. Kot podjetje, ki je v večinski lasti države, poleg splošne poštne storitve opravlja tudi vrsto drugih

dejavnosti, od distribucije paketov in logističnih rešitev do upravljanja tiskanih medijev, direktne pošte in informacijske podpore za poslovne uporabnike.

Ključna prednost Pošte Slovenije je njena prisotnost na celotnem ozemlju države. S svojo gosto mrežo poslovalnic, distribucijskih centrov in dostavnih poti dosega tudi najbolj oddaljene kraje, kar ji omogoča, da ostaja dostopna vsem uporabnikom, ne glede na lokacijo. V zadnjih letih je podjetje pospešilo svojo digitalno preobrazbo. Med pomembnejšimi koraki so bili uvedba paketomatov, naprednih sistemov za sledenje pošilk in mobilnih obvestil, kar je strankam omogočilo večjo preglednost, boljši nadzor nad pošilkami in prilagodljivejšo dostavo.

Zaradi svoje infrastrukture in poznavanja lokalnega okolja je Pošta Slovenije pogosto izbrani partner za tuje logistične sisteme, kot je UPS. Sodelovanje na t. i. "zadnjem kilometru" pomeni, da podjetje prevzema ključno odgovornost za uspešno in pravočasno dostavo paketov prejemnikom. Ravno tukaj se pokaže njena prednost: zmožnost hitrega prilagajanja in učinkovitega vročanja tudi v zahtevnejših pogojih.

V zadnjem desetletju se je Pošta Slovenije razvila iz klasičnega poštnega operaterja v sodoben logistični sistem. Danes ponuja številne dodatne storitve, kot so skladiščenje, notranja distribucija in podporne storitve za spletne trgovine. Tudi z vidika razvoja infrastrukture podjetje ne zaostaja, saj nenehno vlaga v logistične centre, posodobitve voznega parka in digitalna orodja za podporo delovnim procesom.

Poleg operativne učinkovitosti pa podjetje vedno bolj poudarja tudi trajnost. V zadnjih letih je okrepilo prizadevanja na področju zmanjševanja emisij, optimizacije dostavnih poti in uvajanja okolju prijaznih rešitev, kot so električna dostavna vozila. Takšen pristop ni pomemben le z vidika varovanja okolja, temveč tudi zato, ker ga čedalje bolj cenijo končni uporabniki in poslovni partnerji.

Pošta Slovenije danes združuje dolgoletne izkušnje, močno prisotnost na trgu in sodobne pristope. Zaradi tega ostaja eno ključnih podjetij v slovenskem logističnem prostoru, ki mu zaupajo tako posamezniki kot tudi največje domače in tuje organizacije (Pošta Slovenije, 2021).



Slika 3: Logo Pošte Slovenije
(Vir: Arien euproject portal, 2025)

2.7 Sodelovanje med UPS in Pošto Slovenije

Pošta Slovenije, ki v lokalnem okolju že dolgo velja za enega izmed ključnih nosilcev poštnih in s tem povezanih logističnih dejavnosti, ima razvejano infrastrukturo in vozni park, ki omogočata hiter zaključek dostavnih poti po državi. Na drugi strani se UPS ponaša z globalno prisotnostjo in preverjenimi mednarodnimi metodami upravljanja prevozov. Skupaj tvorita zaokrožen logistični sistem, kjer se strateške prednosti mednarodnega velikana dopolnjujejo z lokalnim poznavanjem terena in dobro razvito mrežo Pošte Slovenije.

Pri zagotavljanju dostavnih storitev za UPS ima Pošta Slovenije več bistvenih zadolžitev. Najprej prevzame pošiljke fizično, pri tem pa jih hkrati vnese v informacijski sistem, kar zagotavlja takojšnjo evidenco in jasen pregled nad trenutnim stanjem. Ko so pošiljke ustrezno zavedene, se jih razporedi glede na lokacijo končnega prejemnika in določene prioritete, denimo ekspresno ali standardno dostavo, pri čemer Pošta Slovenije upošteva posebne zahteve, ki so jih opredelili pri UPS (na primer ravnanje z občutljivimi pošiljkami, vročanje pod nadzorom ali potrebni postopki za zbiranje podpisov). Ko je vročanje zaključeno, je Pošta Slovenije dolžna UPS posredovati povratne informacije o uspešni ali neuspešni dostavi, s čimer ohranja popolno sledljivost in transparenten pregled nad statusom vsake oddane pošiljke. S takšno organizacijo in dvosmernim prenosom podatkov se zagotavlja, da imajo vpletene stranke od UPS pa do končnega prejemnika vedno jasno sliko o tem, kje se pošiljka nahaja in kaj se dogaja v okviru vsakega posameznega naročila.

V času epidemije se je izkazalo, kako lahko sinergija obeh podjetij pospeši prilagajanje notranjih pravil in usklajevanje protokolov glede varnosti. Zlasti so se pokazale koristi pri uvedbi brezkontaktnih postopkov vročanja, kar je vključevalo spremembe pri podpisovanju in preverjanju prejemnikov. Obe strani sta tako morale dopolniti svoje interne usmeritve in higienske standarde, pri čemer so upoštevali tako mednarodne smernice kot domače zdravstvene zahteve. Ta koordinacija je omogočila, da se ohrani hitrost in zanesljivost dostav tudi v razmerah, ko je bilo treba

omejiti osebni stik, in da so se ključne aktivnosti uspešno nadaljevale kljub omejitvam, ki so jih narekovale zunanje okoliščine (Pošta Slovenije, 2021).

2.8 Zgodovinski vpogled in aktualne povezave

Od sredine devetdesetih let se poslovanje podjetja UPS v Sloveniji postopoma razvija in prilagaja, pri čemer so se vloga in poti pošilk preoblikovale glede na spremembe v mednarodnem transportu. Večina medcelinskih pošilk, namenjenih slovenskemu trgu, prihaja prek vozlišča v Kölnu, od koder se tovari nadalje razporejajo proti Italiji, Avstriji, Madžarski in drugim državam v regiji. Ta stalna mreža medcelinskih povezav omogoča, da dostavni tokovi za slovenski trg vzdržujejo zanesljiv pretok in redno oskrbo.

Pomemben korak v razvoju je bila selitev UPS v nove logistične prostore leta 2020, kar kaže na proaktivno prilagajanje naraščajočim zahtevam trga. S tem so optimizirali pretok paketov in izkoristili strateške lokacijske prednosti, kar je pripomoglo k še učinkovitejši distribuciji. Hkrati so dodatni projekti, kot sta dogradnja centralnih vozlišč in izboljšanje cestnih povezav v sosednjih državah, ključni elementi, ki podjetju in njegovim partnerjem omogočajo ohranjanje konkurenčne prednosti na področju hitre dostave (UPS, 2022).



*Slika 4: Stavba UPS na Brniku
(Vir: Mojastoritev portal, 2025)*

2.9 Trajnostni razvoj in okoljska učinkovitost v logistiki

V današnjem logističnem sektorju narašča pomen trajnostnega razvoja, saj se podjetja vedno bolj zavedajo nujnosti zmanjševanja negativnih vplivov na okolje. Trajnostna logistika obsega ukrepe, ki znižujejo izpuste toplogrednih plinov, optimizirajo porabo energije in spodbujajo uporabo okolju prijaznih transportnih sredstev ter procesov. S pomočjo digitalne transformacije je mogoče natančneje načrtovati transportne poti, kar posledično zmanjšuje število nepotrebnih prevozov, porabo goriv in emisije CO₂.

Poleg tehnoloških inovacij je trajnostno delovanje rezultat strateškega pristopa, ki temelji na medsebojnem sodelovanju med podjetji. To vključuje uvajanje okolju prijaznih praks, kot so recikliranje embalaže, uporaba obnovljivih virov energije v skladiščih in sprejemanje inovativnih rešitev za zmanjšanje okoljskega odtisa celotne dobavne verige. Takšne prakse ne prispevajo zgolj k varovanju okolja, temveč tudi izboljšujejo konkurenčnost podjetij, saj se vedno več potrošnikov in poslovnih partnerjev odloča za sodelovanje z okoljsko odgovornimi organizacijami.

Integracija trajnostnih načel v logistične operacije omogoča podjetjem, da se lažje prilagodijo novim regulativnim zahtevam in spreminjajočim se tržnim pogojem. To posledično izboljšuje ugled podjetja, krepi zaupanje med strankami in partnerji ter povečuje finančno učinkovitost. V prihodnosti bo trajnostni razvoj ostal ključen dejavnik pri oblikovanju logističnih strategij, kar bo zahtevalo nenehne inovacije in prilagajanje novim okoljskim standardom in tehnološkim rešitvam (Novak, 2020).

2.10 Zaključne ugotovitve teoretičnega pregleda

Analiza teoretičnih osnov kaže, da je ključnega pomena, da se mednarodni logistični sistemi tesno povežejo z lokalnimi razmerami, saj le tako lahko dosežemo sinhronizirano in učinkovito delovanje celotne dobavne verige. Poudariti je treba, da tradicionalni pristopi k organizaciji prevozov že ne zadostujejo, predvsem zaradi naraščajočega pomena upravljanja tveganj v času nepričakovanih dogodkov, kjer digitalna orodja postajajo nepogrešljivo sredstvo za hitro prilagajanje spremembam.

Sodelovanje med UPS in Pošto Slovenije predstavlja konkreten primer, kjer se globalni standardi in mednarodna omrežja uspešno kombinirajo z lokalnim znanjem in prilagoditvijo potrebam domačega trga. Njuna skupna zgodovina, ki je obogatena s selitvijo v nove logistične objekte ter uvedbo strogih varnostnih protokolov med epidemijo, ustvarja trdno podlago za nadaljnjo empirično analizo. Na ta način bomo lahko ocenili, v kolikšni meri so implementirane rešitve prispevale k izboljšanju

operativnosti in kako učinkovito so se izkazale kot odziv na dinamične tržne in družbene spremembe.

3 OBSTOJEČE STANJE

3.1 Posnetek stanja

Pri pregledu trenutnega delovanja dostavnih procesov pri podjetjih UPS in Pošta Slovenije smo na podlagi uradnih priročnikov, internih virov in spletnih informacij objektivno rekonstruirali, kako sistem trenutno deluje. Sistem se prične z natančnim fizičnim prevzemom pošilk, ki se hkrati evidentirajo v centralnih informacijskih sistemih. Ta evidenca omogoča sledenje vsake pošiljke skozi celoten proces, od sortiranja in razporeditve glede na geografijo in prednost dostave do končne vročitve stranki. Ta faza je urejena s standardiziranimi postopki, kar zagotavlja, da so podatki o naročilih vedno ažurni in dostopni za nadaljnje operativno upravljanje.

3.2 Kritična analiza

Kritična analiza obstoječega stanja razkriva nekaj ključnih pomanjkljivosti. Ena izmed glavnih slabosti je pomanjkanje popolne digitalne integracije med centralnimi sistemi in lokalnimi enotami, kar povzroča zamude pri prenosu informacij in posledično vpliva na časovno učinkovitost dostave. Poleg tega se med kriznimi situacijami, kot je bila epidemija COVID-19, pojavijo dodatni operativni izzivi, saj standardni postopki niso vedno dovolj prilagodljivi za hitro spreminjajoče se razmere. Težave, kot so neoptimalno usklajevanje med centralnim nadzorom in lokalnim izvajanjem, se kažejo v podaljšanih dobavnih rokih in večjih regionalnih razlikah v delovanju. Z analizo podatkov, dopolnjeno z grafičnimi predstavitvami, smo ugotovili, da bi izboljšave na področju posodobitve informacijskih sistemov, izboljšanje komunikacijskih protokolov ter dodatna izobraževanja operativnega osebja bistveno pripomogla k večji učinkovitosti in prilagodljivosti logističnega sistema. Takšne spremembe bi omogočile hitrejši odziv na morebitne prihodnje izredne razmere ter prispevale k trajnostnemu izboljšanju celotnih dostavnih procesov.

4 PRAKTIČNI DEL

V tem poglavju predstavimo naš avtorski prispevek, kjer na podlagi analize obstoječega stanja in teorije predlagamo konkretne izboljšave za optimizacijo dostavnih procesov v podjetjih UPS in Pošta Slovenije. Praktični del je zasnovan na kombinaciji opisne metode in grafičnih predstavitev, ki na pregleden način prikazujejo ključne kazalnike, kot so število dostavljenih paketov, regionalna porazdelitev dostavljenih paketov in primerjava prevoženih kilometrov med regijami. Pridobljene ugotovitve služijo kot osnova za predloge izboljšav, ki so lahko uporabni vodstvu podjetij in raziskovalcem, ki se ukvarjajo z optimizacijo logističnih sistemov. Ob upoštevanju, da je obdobje ukrepov med pandemijo COVID-19 trajalo od marca 2020 do junija 2022 (skupno 28 mesecev), smo za natančnejše izračune in primerjave izbrali enako obdobje (28 mesecev) tudi za preostali dve časovni obdobji.

Pri izvedbi naše raziskave smo se soočili z enim izmed večjih izzivov, ki smo ga hipotetično že omenili v uvodnem delu. Podjetji UPS in Pošta Slovenije nam nista dovolili, da bi v diplomskem delu navajali točne številke o dostavljenih paketih. Zaradi tega smo se odločili, da v nadaljevanju prilagodimo naš pristop tako, da ne razkrivamo konkretne številčne vrednosti. Ta pristop nam omogoča, da ohranimo smiselnost in relevantnost raziskave, hkrati pa spoštujemo zahteve o zaupnosti podatkov, ki sta jih postavili sodelujoči podjetji.

4.1 Analiza dostave UPS pošilk v treh časovnih obdobjih

Analiza dostave UPS pošilk se razčleni na tri časovna obdobja, vsako s svojimi specifičnimi značilnostmi in prilagoditvami, ki so bile uvedene kot odgovor na spreminjajoče se tržne pogoje in krizne razmere.

4.1.1 Obdobje pred epidemijo

V času pred začetkom epidemije COVID-19 smo naše dostavne procese izvajali po natančno določenih in več let ustaljenih standardnih postopkih. Delo na terenu je bilo dobro organizirano, vsak kurir je poznal svoj vsakodnevni potek in območje, kar je omogočalo visoko stopnjo zanesljivosti in točnosti pri dostavi. Naloge so bile jasno razporejene med posamezne logistične enote, vsak člen v verigi je vedel, kaj mora opraviti, kar je omogočalo nemoten in predvidljiv pretok paketov; brez potrebe po dodatnih varnostnih ali higienskih ukrepih, ki so prišli v ospredje šele kasneje.

Kurirji smo že zgodaj zjutraj prevzeli pošiljke na UPS-u, kjer smo jih razvrstili glede na naslov in vrsto dostave. Že v tem času smo pokrivali šest različnih dostavnih terenov po Sloveniji, vsak z različno zahtevnostjo, tako po številu pošilk kot po geografskih

posebnostih. Točno poznavanje terena je bilo ključnega pomena, saj je omogočalo hitro dostavo, izogibanje prometnim zastojem in učinkovito razporeditev poti.

Za dostavo so v tistem obdobju veljala stroga pravila glede prevzema pošiljke. Prejemnik je moral podpisati dokument, bodisi ročno bodisi na elektronsko napravo, kar je služilo kot uradna potrditev o vročitvi. Tak podpis je zagotavljal sledljivost vsakega paketa in nam omogočal, da smo brez težav dokazali uspešno dostavo. V primeru, da prejemnika ni bilo doma, smo paket običajno poskusili dostaviti naslednji delovni dan ali pa smo ga preusmerili na eno izmed prevzemnih točk, ki so bile takrat sicer še v manjšem številu kot danes.

Če je bila pošiljka namenjena v tujino, je bila avtomatsko vključena v mednarodni distribucijski sistem. Po prevzemu jo je čakal transport do enega od večjih evropskih logističnih centrov, najpogosteje v Kölnu, Milanu ali Linzu. Tam so bile pošiljke sortirane in naprej usmerjene glede na ciljno državo in vrsto dostave. Takšna pretočnost je omogočala, da so bile mednarodne pošiljke znotraj EU pogosto dostavljene že v 1-3 delovnih dneh, medtem ko je bila domača dostava praviloma opravljena že naslednji dan.

Naši kurirji smo dostavljali med 8. in 18. uro, prilagojeno potrebam prejemnikov, tako na poslovne kot zasebne naslove. Vse več se je uveljavljala tudi možnost sledenja paketom prek spletne strani UPS, kar je strankam omogočilo vpogled v status pošiljke in predvideni čas dostave.

Stranke so že takrat imele možnost izbirati med različnimi vrstami dostave, kot so »Standard« ali »Express Saver«, in tudi prilagajati dan ali kraj prevzema. Določeni so se odločili za preusmeritev paketa na drugo lokacijo ali celo na takrat že obstoječe prevzemne točke UPS Access Point, čeprav njihova uporaba pred letom 2020 še ni bila množična.

Glede na to, da smo delovali v stabilnih okoliščinah, brez večjih motenj ali izrednih dogodkov, so bile delovne razmere pred epidemijo dokaj predvidljive. Obseg dela se je skozi leto spreminjal le občasno, denimo v decembru zaradi prazničnih nakupov, vendar smo imeli za te konice pripravljene ustrezne načrte.

To obdobje, ki je trajalo od leta 2009 pa vse do marca 2020, lahko danes označimo kot temeljno izhodišče, na katerem smo lahko kasneje objektivno primerjali vpliv nenadnih sprememb, ki jih je prinesla epidemija. Stabilnost, ki smo jo imeli, je bila ključna za hitro prilagajanje novim razmeram in oblikovanje novih rešitev, ko se je vsakdan v dostavni industriji čez noč popolnoma spremenil.

4.1.2 Obdobje med epidemijo

Obdobje epidemije COVID-19 je za nas pomenilo nenadno in celovito preobrazbo načina dela. V zelo kratkem času smo se morali prilagoditi povsem novim razmeram, pri čemer je bila prva prioriteta zaščita zdravja zaposlenih in strank. Uvedli smo številne varnostne ukrepe, ki so vključevali obvezno uporabo zaščitnih mask, razkužil, zaščitnih rokavic in brezkontaktno vročanje pošiljk. Čeprav so ti ukrepi pripomogli k zmanjševanju možnosti prenosa okužbe, so hkrati bistveno spremenili naše vsakodnevne rutine in povečali operativne izzive.

Sprva je bilo delo na terenu precej naporno in nepredvidljivo. Kurirji so se morali navaditi na delo v zaščitni opremi, kar je v vročih poletnih ali mrzlih zimskih dneh predstavljalo dodatno fizično obremenitev. Zaradi porasta spletnih naročil se je količina paketov izrazito povečala - v nekaterih primerih skoraj čez noč. To je pomenilo, da so se naši delovniki podaljšali, pogosto tudi za uro ali več. Dodatno težavo je predstavljal dejstvo, da v številne poslovne stavbe zaradi ukrepov nismo imeli več prostega dostopa, kar je otežilo dostavo in pogosto upočasnilo celoten proces. Posledično se je zgodilo, da so nekateri paketi ostali nedostavljeni do naslednjega dne, saj logistični obseg enostavno ni dopuščal večje hitrosti.

Redno testiranje z antigenskimi testi na vsakih 72 ur je postalo del naše nove realnosti. V primeru pozitivnega rezultata je moral zaposleni takoj zapustiti delovno mesto in oditi v samoizolacijo. To pa je pomenilo, da so morali ostali kurirji prevzeti dodatne obveznosti. V ekipi je bilo pogosto čutiti pritisk, saj smo si morali delo razporediti med manj osebja, obenem pa ohranjati visoko raven natančnosti in prijaznosti do strank.

Kljub temu se je iz tega kriznega časa razvilo tudi nekaj pozitivnih sprememb. Ena izmed ključnih prednosti, ki jih je prinesla epidemija, je bila uvedba brezkontaktnega vročanja paketov. Namesto zbiranja podpisov smo lahko sami zabeležili prejemnika paketa, kar je pospešilo sam postopek dostave. V številnih primerih smo se s strankami vnaprej dogovorili za točno mesto odložitve, denimo pred vhodnimi vrati ali na recepciji. Takšna praksa nam je omogočila, da smo v istem časovnem okviru postorili več, saj posamezna dostava ni več zahtevala neposrednega kontakta in dolgotrajnega postopka potrjevanja.

Na mednarodni ravni smo se morali spopasti s številnimi dodatnimi zapleti. Zaprte meje, zmanjšan letalski promet in karantenski ukrepi so pomenili zamude pri pošiljkah iz tujine. Še posebej so bili prizadeti tokovi iz držav izven EU, kjer so se tranzitni časi podaljšali tudi za več dni. Poleg tega so nekatere države popolnoma začasno zaustavile izvoz in uvoz pošiljk, kar nas je prisililo v nenehno prilagajanje logističnih poti.

Poleg fizičnih in organizacijskih prilagoditev je bila ključna tudi izboljšana digitalna komunikacija. Z namenom večje transparentnosti smo začeli redno obveščati stranke preko SMS-ov in elektronske pošte o statusih njihovih pošilk, zamudah in morebitnih spremembah v dostavi. Redno smo posodabljali tudi spletne strani z aktualnimi informacijami o ukrepih v posameznih državah, kar je omogočilo boljše obveščanje strank in zmanjšalo število nepotrebnih klicev in reklamacij.

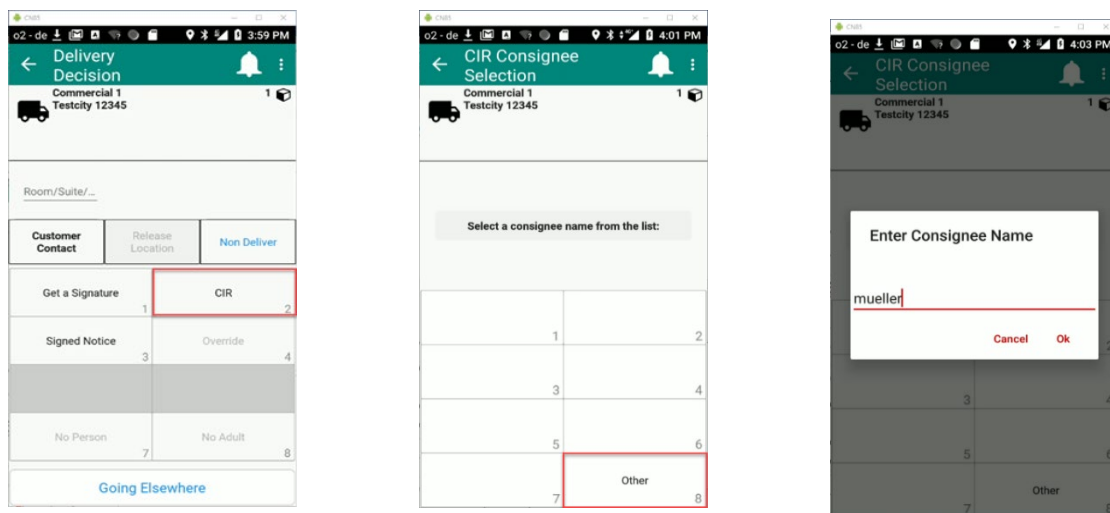
Če povzamemo, je bilo obdobje epidemije za našo organizacijo izjemno zahtevno, a obenem poučno. Povečana količina pošilk, spremembe v načinu dostave, pomanjkanje kadra in potreba po hitrem odzivanju na spremembe so nas prisilili v hitro prilagoditev in inovativne rešitve. Nekatere prakse, kot so brezkontaktna vročanja in večja digitalna podpora, so se izkazale za tako učinkovite, da jih ohranjamo še danes, kot del našega novega, izboljšanega sistema dostave.

4.1.2.1 Posebna navodila za dostavo v času epidemije COVID-19

V času epidemije COVID-19 so se morali logistični procesi podjetja UPS močno prilagoditi razmeram, pri čemer je bilo potrebno zagotoviti varnost tako kurirjev kot prejemnikov. Da bi zmanjšali tveganje prenosa okužb, so bila 16. avgusta 2021 uvedena podrobna navodila za različne vrste dostavnih mest: stanovanjska, poslovna in tista, ki so zahtevala podpis.

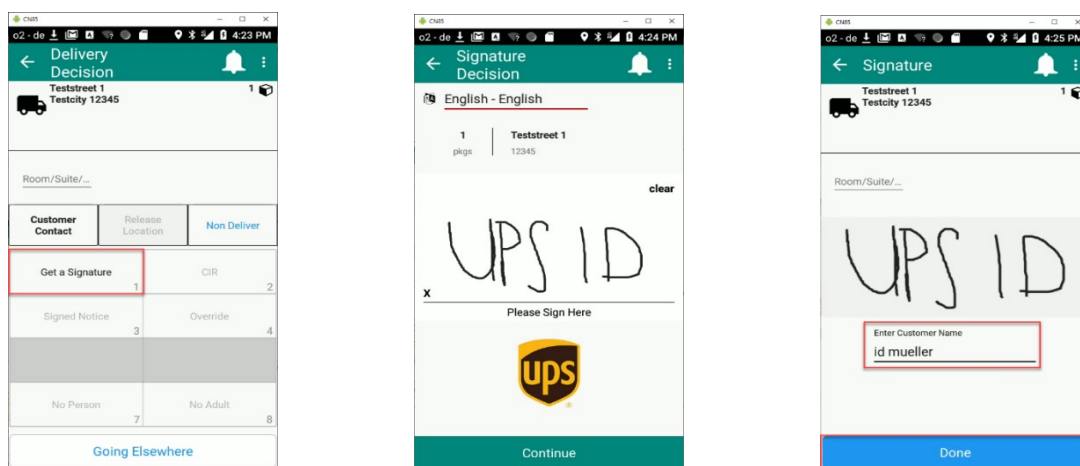
Za stanovanjske dostave, kjer podpis ni bil zahtevan, je kurir vseeno moral vzpostaviti vizualni stik s prejemnikom. Če osebe ni bilo doma in ni bilo dovoljenja za t. i. »Driver Release«, dostava ni smela biti izvedena. Po skeniranju pošiljke je moral kurir izbrati tip naslova (npr. »zasebna hiša«), nato pa ročno vnesti ime prejemnika, s katerim je navezal stik.

Pri poslovnih naslovih brez obveznega podpisa so bili postopki podobni, z dodatkom, da je kurir moral pritisniti posebno funkcijsko tipko »SCD/CIR« in vnesti polno ime kontaktne osebe. Ni bilo dovoljeno vnašati generičnih imen, kot je »receptor« - vedno je bilo potrebno pridobiti konkretno ime osebe, ki je bila fizično prisotna ob dostavi.



Slika 5: Navodila brezkontaktna dostave pravnim osebam
(Vir: Interna navodila UPS: Novel Coronavirus Delivery Procedures for Service Providers, 2021)

V primeru pošiljk s podpisom ali za prevzem pri pultu (Customer Counter), kjer je bil podpis obvezen, je moral kurir še vedno vprašati, ali je prejemnik pripravljen podpisati. Če je to potrdil, je bil podpis zajet prek elektronske naprave (DIAD) s pomočjo pisala. V kolikor pa je prejemnik podpis zavrnil zaradi zdravstvenih razlogov, se je v prostor za podpis vpisalo oznako »UPSID«. Poleg tega je bilo treba v pojasnilo vnesti ime prejemnika skupaj z oznako »ID«, kar je omogočilo sledljivost brez fizičnega kontakta.



Slika 6: Navodila brezkontaktna dostave fizičnim osebam
(Vir: Interna navodila UPS: Novel Coronavirus Delivery Procedures for Service Providers, 2021)

Dodatno so bili v navodilih omenjeni tudi postopki, povezani z merjenjem temperature in preverjanjem zdravstvenega stanja kurirjev. Čeprav sodelovanje pri teh preverjanjih ni bilo obvezno, se je od zaposlenih pričakovalo, da bodo po potrebi prostovoljno sodelovali. UPS je v tem pogledu vztrajal, da njihovi notranji varnostni protokoli in samoocenjevalni obrazci ustrezajo najboljšim praksam, ki jih je priporočala Svetovna zdravstvena organizacija (WHO).

Zaradi zmanjšane dostopnosti nekaterih poslovnih prostorov, zaprtja prevzemnih mest in večjega obsega spletnega naročanja, so kurirji pogosto dostavljali neposredno na domove. To je posledično pomenilo povečanje obremenitev in zahtevalo dodatno usklajevanje dostavnih poti, kar se je še dodatno zapletalo v primerih, ko je moral kurir zaradi pozitivnega testa na COVID-19 ostati doma, ostali pa so si morali delo porazdeliti.

Navodila, ki jih je UPS uvedel v omenjenem obdobju, so bila ključna za zagotovitev stabilnega delovanja sistema tudi v času največjih omejitev. Zmanjševanje fizičnih stikov, izboljšana sledljivost in jasna pravila glede preverjanja identitete so omogočili, da je bila dostava varna in hkrati še naprej učinkovita. (UPS, 2021).

4.1.3 Obdobje po epidemiji

Ko so se po epidemiji COVID-19 najstrožji zaščitni ukrepi začeli sproščati, smo pričakovali, da se bo tudi količina pošilk počasi vrnila na predhodne ravni. A se to ni zgodilo, saj je število dostavljenih paketov ostalo skoraj enako visoko kot v času epidemije. To jasno kaže, da se je vedenje potrošnikov spremenilo za daljše obdobje, če ne celo trajno. Ljudje so se navadili na udobje spletnega naročanja, kar se je v praksi odrazilo v bolj obremenjenih dostavnih sistemih, tudi potem ko se je življenje ponovno postavilo na bolj običajne tirnice.

V tem novem obdobju smo hitro ugotovili, da mnoge rešitve, ki smo jih vpeljali med epidemijo, niso bile zgolj kratkoročne prilagoditve, ampak pomembna nadgradnja celotnega sistema. Brezkontaktno vročanje je, na primer, postalo ustaljena praksa - prejemniki so lahko potrdili prevzem kar preko mobilnega telefona ali povezave, brez fizičnega podpisa. Ta sprememba je občutno pospešila sam proces dostave, saj ni bilo več potrebe po dodatnem usklajevanju z vsakim posameznikom, kar nam je omogočilo, da smo v istem času opravili več dostav.

Ob tem smo veliko pridobili tudi na področju transparentnosti. Sledenje pošilk v realnem času je uporabnikom dalo večji nadzor in občutek varnosti, saj so točno vedeli, kdaj lahko pričakujejo paket. Elektronski dokazi o prevzemu so dodatno razbremenili kurirje, saj je bilo manj nepotrebnega administrativnega dela.

Poleg teh digitalnih posodobitev je prišlo tudi do konkretnih infrastrukturnih vlaganj. Novo logistično središče v Zgornjem Brniku, ki je začelo delovati leta 2020, je močno povečalo naše zmogljivosti. Sortiranje do 2.500 paketov na uro nam je omogočilo bistveno večjo pretočnost, kar je v kombinaciji z bližino letališča pomenilo boljšo povezanost z evropskimi distribucijskimi centri. Takšni projekti niso bili le odziv na povečano povpraševanje, ampak jasen signal, da se dolgoročno usmerjamo v širitev in modernizacijo celotnega omrežja.

Ker se je spletna trgovina še naprej povečevala, smo morali razmisliti tudi o alternativnih možnostih dostave. Tako so dobile večjo vlogo rešitve, kot so dostava na dogovorjena mesta. To je precej razbremenilo klasične dostavne poti, saj ni bilo več nujno, da je prejemnik doma ali osebno prevzame pošiljko. Takšna prilagodljivost je pomembno prispevala k boljšemu razmerju med kakovostjo storitve in učinkovitostjo izvedbe.

Seveda pa so izzivi ostajali predvsem na mednarodni ravni. Kljub temu da se je lokalna dostava zelo hitro stabilizirala, so bile mednarodne poti še vedno podvržene zamudam zaradi različnih pravil in ukrepov v posameznih državah. Zato smo morali stalno prilagajati logistične poti, spremljati spremembe carinskih postopkov in zagotavljati, da te zamude čim manj vplivajo na končne uporabnike.

Velik poudarek je bil tudi na večji prilagodljivosti za stranke. Danes uporabniki lažje spreminjajo naslov dostave, določijo želeni čas dostave ali usmerijo pošiljko na drugo prevzemno mesto. Takšna fleksibilnost izboljšuje uporabniško izkušnjo, hkrati pa omogoča boljšo organizacijo znotraj dostavne službe.

V zaključku lahko rečemo, da je obdobje po epidemiji pomenilo prehod v novo fazo logistike. Veliko ukrepov, ki so bili uvedeni pod pritiskom, je ostalo v uporabi in se celo razvilo v standard. To je prineslo večjo odpornost sistema, boljšo pripravo na morebitne prihodnje krizne razmere in predvsem občutno boljšo storitev za končnega uporabnika. Na tem temelju lahko podjetja, kot sta UPS in Pošta Slovenije, gradijo še naprej, saj je jasno, da fleksibilnost, digitalna podpora in močna infrastruktura niso več le prednosti, ampak nuja za uspešno prihodnost.

4.2 Analiza obstoječega stanja

Začetno analizo smo izvedli na podlagi zbiranja podatkov iz uradnih poročil, katerih točne številke paketov ne smemo razkrivati, ter se nanaša na štiri poštne regije (MB, CE, KR, KP). Naša raziskava se osredotoča na tri ključna časovna obdobja:

- **Pred epidemijo** - obdobje, v katerem so bili postopki dostave standardni in brez dodatnih varnostnih ukrepov. Tukaj smo izbrali obdobje od novembra 2017 do februarja 2020.
- **Med epidemijo** - obdobje, ko so bili zaradi epidemije COVID-19 uvedeni dodatni varnostni ukrepi, ki so vplivali na hitrost in organizacijo dostav. Tukaj smo izbrali obdobje od marca 2020 do junija 2022.
- **Po epidemiji** - obdobje, ko so se najstrožji ukrepi sprostili, vendar so se nekatere prilagoditve izkazale za trajne. Tukaj smo izbrali obdobje od julija 2022 do oktobra 2024

Izvedena analiza je razkrila, da so bile spremembe predvsem usmerjene v zagotavljanje varnosti, saj so bili uvedeni postopki brezkontaktnega vročanja in uporaba zaščitne opreme. Kljub temu smo v nekaterih segmentih opazili težave, predvsem v prenosu informacij med centralnimi sistemi in lokalnimi enotami, kar je vplivalo na učinkovitost in zanesljivost dostav. Za boljšo interpretacijo teh ugotovitev smo pripravili grafične predstavitve, ki jasno vizualizirajo opazne trende in regionalne razlike.



Slika 7: Brezkontaktna dostava
(Vir: Portal 24ur, 2025)

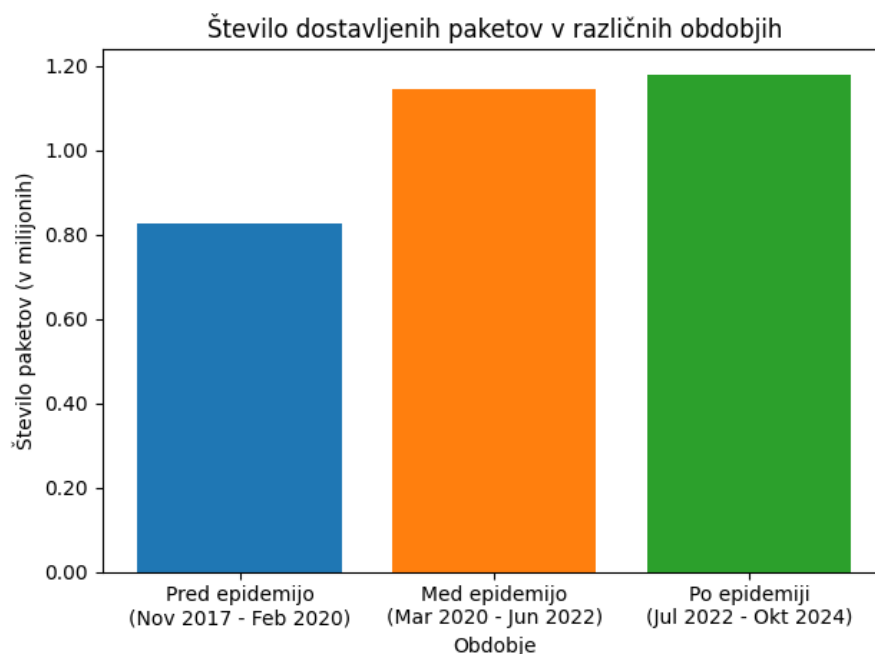
4.3 Grafične predstavitve

V tej celoviti analizi so predstavljene tri ključne grafične vizualizacije, ki jasno prikazujejo, kako so se dostavni procesi spreminjali skozi različna časovna obdobja. Vizualni prikazi učinkovito ponazarjajo tako količino dostavljenih paketov kot tudi geografsko porazdelitev in skupno prevoženo razdaljo. S tem celovito osvetljujejo

vpliv epidemije COVID-19 na logistične tokove, kar omogoča poglobljeno razumevanje sprememb v operativnem delovanju sistema.

4.3.1 Število dostavljenih paketov v različnih obdobjih

Zaradi spoštovanja zahtev o zaupnosti podatkov smo podatke o številu dostavljenih paketov prilagodili in jih predstavili na razumljiv način, medtem ko smo za odstotkovne primerjave dobili ustrezno dovoljenje in jih predstavili v originalni obliki.



Slika 8: Število dostavljenih paketov v različnih obdobjih
(Lastni vir)

Ta stolpčni diagram prikazuje primerjavo števila dostavljenih paketov v treh obdobjih (podatki so prilagojeni):

- **Pred epidemijo (NOV 2017 - FEB 2020):** V tem obdobju je bilo v povprečju doseženih 100.000 dostavljenih paketov. Ta številka predstavlja standardno delovanje sistema, kjer so bili postopki ustaljeni in ni bilo uvedenih dodatnih varnostnih ukrepov.
- **Med epidemijo (MAR 2020 - JUN 2022):** Zaradi hitrega prehoda na spletno nakupovanje in uvedbe strogih varnostnih protokolov se je število dostavljenih paketov povečalo na 140.000. Ta izrazita rast odraža potrebo po prilagoditvi logističnih operacij, ko so se morali soočiti z večjo količino naročil in hkrati zagotoviti varnost tako za stranke kot zaposlene.

- **Po epidemiji (JUL 2022 - OKT 2024):** Kljub sprostitvi najstrožjih ukrepov ostaja število dostavljenih paketov visoko, približno 144.200. Ta rahla nadaljnja rast nakazuje, da so se nekatere spremembe v nakupovalnih navadah (npr. povečana uporaba spletnih kanalov) trajno uveljavile.

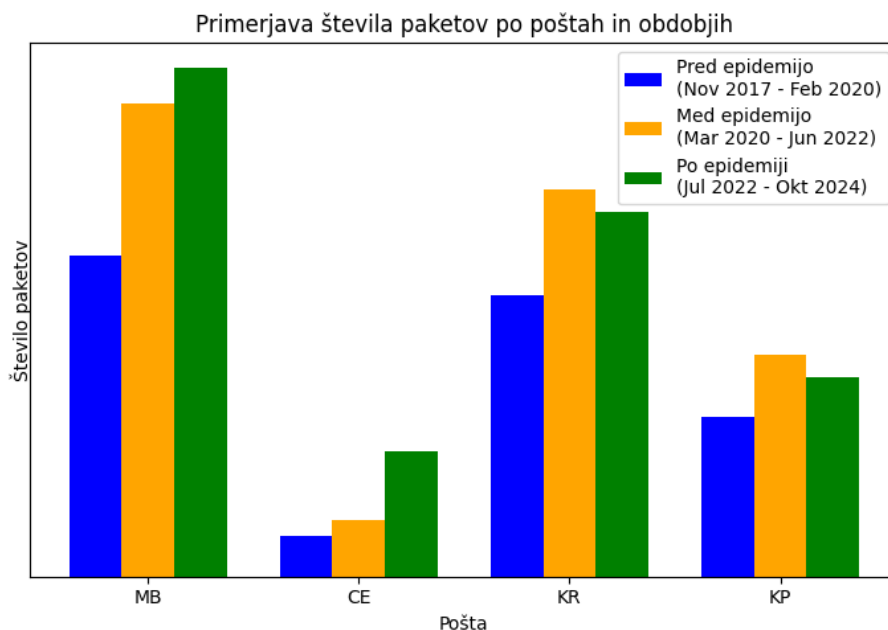
V odstotkih to pomeni:

- Promet se je med epidemijo povečal za približno **40 %** glede na predepidemično obdobje.
- Po epidemiji se je promet glede na obdobje med epidemijo dodatno povečal za približno **3,0 %**.
- Če primerjamo obdobje po epidemiji s predepidemičnim, je skupno povečanje približno **43 %**.

Iz grafa na sliki 6 je razvidno, da se je med epidemijo zaradi povečane spletne prodaje število dostavljenih paketov izrazito povečalo. Po sprostitvi najstrožjih ukrepov se je količina malenkostno povečala, kar nakazuje, da so se nekatere spremembe v spletnih nakupovalnih navadah ohranile.

4.3.2 Regionalna porazdelitev dostavljenih paketov v treh obdobjih

Na podlagi podatkov iz grafa na sliki 6 smo pripravili še regionalno porazdelitev dostavljenih paketov v odstotkih, in sicer v treh obdobjih.



Slika 9: Primerjava števila paketov po poštah in obdobjih
(Lastni vir)

V grafu na sliki 7 so zbrane informacije o številu dostavljenih paketov na štirih poštah (MB, CE, KR in KP) v treh časovnih obdobjih.

Pošta MB

Razvidno je, da je imela pošta MB v vseh obdobjih največji absolutni obseg paketov in se je število od časa pred epidemijo do časa po epidemiji občutno povečalo, kar nakazuje močan tržni potencial in ustaljeno infrastrukturo v tej regiji. Število dostavljenih paketov med epidemijo se je povečalo za približno 47,6 %, po epidemiji pa za približno 58,5 % v primerjavi s časom pred epidemijo.

Pošta CE

Pošta CE ima najmanjše število paketov, vendar je po epidemiji zabeležila skok na več kot trojno vrednost v primerjavi s predepidemičnim obdobjem, kar kaže na močan odziv in povečano povpraševanje.

Število dostavljenih paketov med epidemijo se je povečalo za približno 37,3 %, po epidemiji pa za približno 202,6 % v primerjavi s časom pred epidemijo.

Pošta KR

Pošta KR je med epidemijo zabeležila precejšen porast, a se je po epidemiji vrednost rahlo zmanjšala, vendar je še vedno precej višja od predepidemične.

Ugotovili smo, da se je med epidemijo število dostavljenih paketov povečalo za približno 37,7 % glede na obdobje pred epidemijo, medtem ko je po epidemiji še vedno za približno 29,8 % višje od predepidemičnega obdobja. V primerjavi s časom med epidemijo in po epidemijo se je število paketov zmanjšalo za približno 5,7 %.

Pošta KP

Pošta KP je med epidemijo dosegla višje število paketov, po epidemiji pa se je število nekoliko znižalo, a ostalo nad predepidemičnim obdobjem.

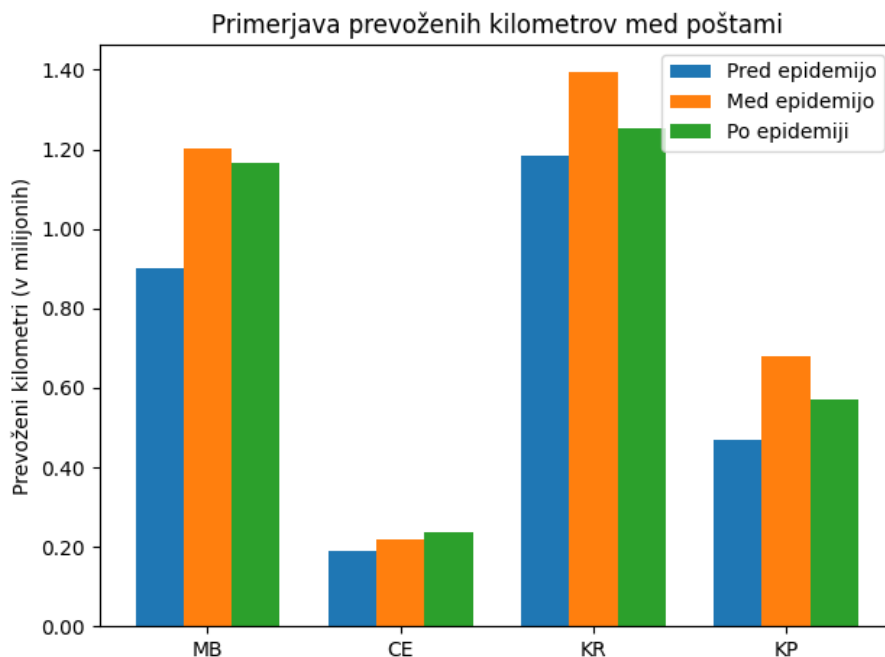
Ugotovili smo, da se je med epidemijo število dostavljenih paketov povečalo za približno 38,9 % glede na obdobje pred epidemijo, medtem ko je po epidemiji še vedno za približno 24,8 % višje od pred predepidemičnega obdobja. V primerjavi časa med epidemijo in po epidemiji se je število paketov zmanjšalo za približno 10,1 %.

Analiza grafa na sliki 7 razkriva:

- Značilne regionalne razlike, kjer sta pošti MB in KR beležili višje vrednosti dostav, kar kaže na večje povpraševanje ali bolj razvito infrastrukturo.
- Vse pošte so v času epidemije zabeležile rast števila paketov glede na obdobje pred epidemijo.
- Po epidemiji je opazno, da so MB in CE še naprej rasle; CE celo zelo izrazito (skorajda potrojitev v primerjavi s predepidemičnim obdobjem).
- Pošti KR in KP sta sicer imeli upad po epidemiji glede na obdobje med epidemijo, a sta kljub temu ostali višje od začetnih predepidemičnih vrednosti.

4.3.3 Primerjava prevoženih kilometrov med regijami

Zaradi zahtev po varovanju zaupnosti podatkov nismo smeli vključiti točnih števil o dostavljenih paketih v našo raziskavo, vendar pa so nam bili dovoljeni natančni podatki o prevoženih kilometrih, kar smo izkoristili za primerjavo operativne učinkovitosti. S tem smo pridobili pomemben vpogled v spremembe v logističnem toku in učinkovitosti, saj prevoženi kilometri neposredno odražajo delovno obremenitev in prilagoditve vozni poti skozi različna časovna obdobja.



Slika 10: Primerjava prevoženih kilometrov med poštami in obdobji
(Lastni vir)

Graf na sliki 8 prikazuje primerjavo prevoženih kilometrov, opravljenih pri štirih poštah (MB, CE, KR, KP) v treh časovnih obdobjih.

Pošta MB

- Pred epidemijo: 902.718 km.
- Med epidemijo: 1.201.357 km.
- Po epidemiji: 1.164.522 km.

Pošta MB je med epidemijo dosegla največjo rast prevoženih kilometrov, kar kaže na povečano delovno obremenitev, medtem ko se je število prevoženih kilometrov po epidemiji nekoliko zmanjšalo.

Pošta CE

- Pred epidemijo: 190.441 km.
- Med epidemijo: 217.581 km.
- Po epidemiji: 237.632 km.

Pošta CE kaže stalno rast prevoženih kilometrov, kar je lahko posledica nadaljnega povečanja obsega delovnih aktivnosti tudi po epidemiji.

Pošta KR

- Pred epidemijo: 1.185.192 km.
- Med epidemijo: 1.394.255 km.
- Po epidemiji: 1.253.330 km.

Pošta KR je med epidemijo dosegla povečanje števila prevoženih kilometrov, vendar se je po epidemiji nekoliko znižalo, a še vedno ostaja na višji ravni kot pred epidemijo.

Pošta KP

- Pred epidemijo: 467.468 km.
- Med epidemijo: 679.185 km.
- Po epidemiji: 569.425 km.

Pošta KP je pokazala izrazit porast med epidemijo, medtem ko je po epidemiji vrednost padla, vendar ostaja nad začetnimi ravnmi. Vse pošte so med epidemijo zabeležile povečanje prevoženih kilometrov, kar kaže na povečano delovno obremenitev.

Po epidemiji so pri poštah MB, KR in KP vrednosti nekoliko padle, medtem ko je pošta CE nadaljevala z rahlo rastjo.

4.4 Predlogi za izboljšave

Na podlagi analize zbranih podatkov in grafičnih predstavitev predlagamo naslednje konkretne izboljšave za optimizacijo dostavnih procesov:

- **Izboljšanje digitalne integracije:** Priporočamo posodobitev informacijskih sistemov, s čimer se zagotovi realnočasovni prenos podatkov med centralnimi in lokalnimi enotami. Takšna integracija bo zmanjšala zamude pri prenosu informacij in omogočila hitrejšo odzivnost na spreminjajoče se razmere.
- **Dodatno usposabljanje operativnega osebja:** Redno organiziranje izobraževalnih delavnic, ki se osredotočajo na uporabo novih digitalnih orodij in prilagoditev kriznim razmeram, bo pripomoglo k boljši pripravljenosti osebja na izredne razmere in izboljšalo operativno učinkovitost.
- **Razvoj prilagodljivih kriznih protokolov:** Oblikovanje rezervnih načrtov, ki omogočajo hitro prilagajanje logističnih procesov v primeru izrednih dogodkov, je ključno. Ti protokoli naj vključujejo fleksibilno prilagajanje urnikov, optimizacijo voznih poti in uvedbo dodatnih varnostnih ukrepov, specifičnih za posamezne regije.

- **Regionalno prilagojene strategije:** Analiza regionalnih razlik v številu dostavljenih paketov in prevoženih kilometrih nam omogoča, da predlagamo prilagoditve dostavnih strategij, ki upoštevajo specifične potrebe posameznih regij. Tako lahko optimiziramo razporeditev voznega parka in prilagodimo logistične postopke za izboljšanje učinkovitosti.

4.5 Povzetek raziskave in praktični prispevek

Izvedena analiza kaže, da so epidemija COVID-19 in spremljajoči varnostni ukrepi povzročili pomembne spremembe v dostavnih procesih. Grafične predstavitve potrjujejo, da se je število dostavljenih paketov med epidemijo znatno povečalo, medtem ko so regionalne razlike in prevožena razdalja osvetlile ključne izzive v organizaciji dostav. Predlagani ukrepi, kot so izboljšanje digitalne povezljivosti, dodatna usposabljanja, razvoj prilagodljivih kriznih protokolov in regionalno specifične strategije, predstavljajo konkretne smernice za nadaljnjo optimizacijo operativnih postopkov.

Praktični prispevek te raziskave je v tem, da nudi celovit in poglobljen vpogled v delovanje dostavnih sistemov v različnih časovnih obdobjih ter predlaga konkretne spremembe, ki lahko prispevajo k večji učinkovitosti in prilagodljivosti logističnih procesov. Predlagane izboljšave bodo vodstvu UPS in Pošte Slovenije omogočile, da se bolje pripravijo na prihodnje izredne razmere in povečajo zadovoljstvo strank, hkrati pa bodo koristne tudi drugim organizacijam v logističnem sektorju.

5 ZAKLJUČKI

Zaključki naše raziskave jasno kažejo, da so bili zastavljeni cilji v veliki meri doseženi. Iz analize podatkov in primerjave ključnih kazalnikov, kot so število dostavljenih paketov, regionalna porazdelitev ter prevožena razdalja, smo ugotovili, da so se dostavni procesi v obdobjih pred, med in po epidemiji COVID-19 bistveno spremenili. Grafične predstavitev so na pregleden način pokazale, da se je med epidemijo število dostavljenih paketov znatno povečalo, medtem ko so regionalne razlike in primerjava prevoženih kilometrov razkrile specifične izzive v posameznih območjih. Te ugotovitve potrjujejo, da so uvedeni varnostni ukrepi in prilagoditve, kot so brezkontaktno vročanje in dodatni protokoli, prinesli tako začasne kot tudi trajne spremembe v delovanju sistema.

Kritično vrednotimo, da so bile naše predpostavke, zlasti glede zanesljivosti javno dostopnih podatkov, omejenem dostopu do natančnih statističnih informacij in vpliva povečane spletne prodaje, večinoma potrjene, čeprav se je izkazala potreba po dodatni izboljšavi prenosa informacij med centralnimi in lokalnimi sistemi. Predlagani ukrepi, med katerimi izstopajo izboljšanje digitalne integracije, redna usposabljanja operativnega osebja, razvoj prilagodljivih kriznih protokolov in regionalno specifične strategije, predstavljajo konkretne smernice za nadaljnjo optimizacijo logističnih procesov. Ti predlogi ne služijo le kot kratkoročna rešitev, temveč ponujajo tudi temelje za dolgoročno prilagoditev in izboljšanje operativnosti, kar bo pripomoglo k večji konkurenčnosti in večjemu zadovoljstvu strank.

Ob tem je pomembno poudariti, da so rezultati specifični za slovenski trg in določeno časovno obdobje, kar pomeni, da bodo lahko pri drugih razmerah potrebne dodatne prilagoditve. Kljub temu naša raziskava prinaša dodano vrednost z jasno opredelitvijo sprememb, ki so se zgodile zaradi epidemije, in z natančnim opisom priložnosti za nadaljnje izboljšave. Vodstvu UPS in Pošte Slovenije ter drugim raziskovalcem v logističnem sektorju naše ugotovitve nudijo uporabne smernice, ki bodo pripomogle k učinkovitejšemu odzivanju na prihodnje izredne razmere in k dolgoročnemu izboljšanju dostavnih procesov.

6 LITERATURA IN VIRI

Kovač, I. in Petrovič, S. (2021). *E-trgovina in digitalna transformacija v logistiki*. Celje: Podjetje ABC.

Kranjc, M. (2019). *Specifičnosti organizacije logističnih tokov na domačem trgu*. Ljubljana: Založba za varnost.

Mihelič, T. (2020). *Digitalne inovacije v logističnih procesih*. Ljubljana: Inovacije Press.

Novak, J. (2020). *Osnove logistične verige in upravljanje dobavne verige*. Ljubljana: Fakulteta za logistiko.

Novak, J. in Žnidaršič, M. (2020). *Digitalizacija in modernizacija logističnih sistemov*. Ljubljana: Tehniška založba.

Pošta Slovenije. (2021). *Navodila za izvajanje dostavnih storitev v izrednih razmerah*. Pridobljeno 22. 5. 2025 z naslova <https://www.posta.si>

Pošta Slovenije. (b. l.). *Predstavitev podjetja*. Pridobljeno 22. 5. 2025 z naslova <https://www.posta.si/o-nas/predstavitev>

UPS. (2021). *Novel Coronavirus Delivery Procedures for Service Providers*. Pridobljeno 22. 5. 2025 iz internega dokumenta podjetja UPS.

UPS. (2022). *Zgodovinski pregled in ključne prelomnice podjetja UPS*. Pridobljeno 22. 5. 2025 z naslova <https://www.ups.com>

Zajc, T. (2021). *Posebnosti delovanja v izrednih razmerah v logistiki*. Ljubljana: Založba PQR.