



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

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

**SINERGIJE ZDRUŽITVE INTEREUROPE
D.D. IN POŠTE SLOVENIJE D.O.O. V
DOMAČEM PROMETU**

Mentor: spec. Jošt Šmajdek, dipl. inž. teh. prom.
Lektorica: Jasmina Vajda Vrhunec, prof. slov.

Kandidatka: Dragana Manov

Ljubljana, januar 2025

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju Joštu Šmajdeku za sprejeto mentorstvo, podane smernice in predloge.

Zahvaljujem se vsem zaposlenim v podjetjih Intereuropa d.d. in Pošta Slovenije d.o.o., predvsem pa svoji mentorici Ani Rep in vodji oddelka za domači promet Matjažu Oberstarju s podjetja Intereuropa d.d. za vso pomoč, podporo in vodenje med pisanjem diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Jasmina Vajda Vrhunec za jezikovni in slovnični pregled diplomskega dela.

Največja zahvala velja moji družini, ki me je vsa leta šolanja podpirala in spodbujala ter ni nikoli izgubila zaupanja vame.

IZJAVA

Študentka Dragana Manov izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom spec. Jošta Šmajdeka, dipl. inž. teh. prom.

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

Dne 23. 01. 2025

Podpis: _____

POVZETEK

V diplomskem delu smo predstavili sinergije združitve med podjetjema Intereuropa d.d. in Pošta Slovenije d.o.o. v domačem prometu.

V teoretičnem delu diplomskega dela smo predstavili obe podjetji, motive in razloge za združitev. Prav tako smo predstavili prve sinergije, trenutne sinergije v domačem prometu in načrtovane sinergije za prihodnost.

S pomočjo podatkov, pridobljenih z anketnim vprašalnikom, smo ugotovili, da je po združitvi podjetij Intereuropa d.d. in Pošta Slovenije d.o.o. prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov. Ugotovili smo tudi, da imajo sinergije podjetij Intereuropa d.d. in Pošta Slovenije d.o.o. negativen vpliv na poslovanje obeh podjetij.

Na koncu ankete smo še ugotovili, da po združitvi obravnavanih podjetij ni prišlo do poenotenja informacijskih sistemov.

KLJUČNE BESEDE:

- sinergije,
- Intereuropa d.d.,
- Pošta Slovenija d.o.o.,
- domači promet,
- združitev.

ABSTRACT

In final paper, we present the synergies of the merger between Pošta Slovenije d.o.o. and Intereurope d.d. in domestic traffic.

In the theoretical part of the thesis, we have presented both companies, motives and reasons for the merger. We have also revealed the first synergies, current synergies in domestic traffic and planned synergies for the future.

Using data obtained with a questionnaire, we found that after the merger of Intereuropa d.d. and Pošte Slovenije d.o.o. there was an expansion of the customer base and business contacts. We also noted that the synergies of Intereuropa d.d. and Pošte Slovenije d.o.o. have a negative impact on the operations of both companies.

At the end of the survey, we revealed that after the merger of Intereuropa d.d. and Pošta Slovenije d.o.o. there was no unification of information systems.

KEYWORDS

- synergy,
- Intereuropa d.d.,
- Pošta Slovenije d.o.o.,
- domestic traffic,
- merger.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge.....	1
1.3	Predstavitev okolja	2
1.4	Predpostavke in omejitve	4
1.5	Metode dela	4
2	ZDRUŽEVANJE PODJETIJ	5
2.1	Predstavitev podjetij	5
2.1.1	Pošta Slovenije	5
2.1.2	Intereuropa	7
2.2	Motivi in razlogi za združevanje	9
3	SINERGIJSKO POVEZOVANJE	11
3.1	Prve sinergije	11
3.2	Trenutne sinergije v domačem prometu	11
3.3	Načrtovanje sinergije za prihodnost.....	16
4	EMPIRIČNA ANALIZA	17
4.1	Predstavitev rezultatov.....	17
4.1.1	Prvi sklop – demografski podatek	18
4.1.2	Drugi sklop – sinergija.....	18
4.1.3	Tretji sklop – delo.....	22
4.1.4	Četrti sklop – komunikacija	25
4.1.5	Peti sklop – informacijski sistem.....	28
4.2	Preverjanje hipotez.....	33
4.2.1	Preverjanje hipoteze 1	33
4.2.2	Preverjanje hipoteze 2	35
4.2.3	Preverjanje hipoteze 3	36
5	PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE SINERGIJE	38
6	ZAKLJUČEK	39
7	LITERATURA IN VIRI	40
	PRILOGA	42

KAZALO SLIK

Slika 1: Družbe v Skupini Pošte Slovenije z deležem Pošte Slovenije	2
Slika 2: Poslovna mreža Intereurope d.d.	3
Slika 3: Pošta Slovenije d.o.o.	5
Slika 4: Organigram Pošte Slovenije d.o.o.	6
Slika 5: Intereuropa d.d., Filiala Ljubljana	7
Slika 6: Ekspresni promet v podjetju Intereuropa d.d.	9
Slika 7: Nedostavljene pošiljke	14
Slika 8: Izredni statusi	15
Slika 9: Lokacija dela	18
Slika 10: Sinergije na področju domačega prometa	19
Slika 11: Osnovni cilji sinergije	20
Slika 12: Dejavniki, ki prispevajo k sinergiji	21
Slika 13: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij	22
Slika 14: Kakovost storitve	23
Slika 15: Dodatno delo	24
Slika 16: Širitev baze strank in poslovnih stikov	25
Slika 17: Način komuniciranja z ostalimi zaposleni	26
Slika 18: Ocena komunikacijskih sposobnosti zaposlenih	27
Slika 19: Medsebojno sodelovanje	28
Slika 20: Poenoten informacijski sistem	29
Slika 21: Informacijski sistem v podjetju	30
Slika 22: Trditve v zvezi s podatki	32

KAZALO TABEL

Tabela 1: Pomembnejši podatki obeh družb (Vir: Pošta Slovenije, 2019)	3
Tabela 2: Transportni procesi v domačem prometu	13
Tabela 3: Lokacija dela	18
Tabela 4: Sinergije na področju domačega prometa	19
Tabela 5: Osnovni cilji sinergije	20
Tabela 6: Dejavniki, ki prispevajo k sinergiji	21
Tabela 7: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij	22
Tabela 8: Kakovost storitve	23
Tabela 9: Dodatno delo	24
Tabela 10: Širitev baze strank in poslovnih stikov	24
Tabela 11: Način komuniciranja z ostalimi zaposlenimi	26
Tabela 12: Ocena komunikacijskih sposobnosti zaposlenih	27
Tabela 13: Medsebojno sodelovanje	28
Tabela 14: Poenoten informacijski sistem	29
Tabela 15: Informacijski sistem v podjetju	29
Tabela 16: Trditve v zvezi s podatki	31
Tabela 17: Sinergije na področju domačega prometa	34
Tabela 18: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij	34
Tabela 19: Kakovost storitve	35
Tabela 20: Širitev baze strank in poslovnih stikov	35
Tabela 21: Poenoteni informacijski sistemi	36
Tabela 22: Podatki in informacijski sistem	37

1 UVOD

1.1 Predstavitev problema

V času, ko je podjetje Intereuropa d.d. (v nadaljevanju Intereuropa) nameravalo postaviti logistični terminal v ruskem Čehovu, je zašlo v finančne težave in na rob stečaja. Nakup zemljišč je takrat stal več kot 140 milijonov evrov, Intereuropa pa je na koncu terminal prodala za 45 milijonov evrov.

Kupcev zadolžene Intereurope ni bilo veliko. Poleg Pošte Slovenije d.o.o. (v nadaljevanju Pošta Slovenije) so jo želeli kupiti še turški, ciprski in britanski logisti. (Kamien, 2019)

Z nakupom večinskega deleža delnic Intereurope je Pošta Slovenije vstopila v nove segmente logističnih storitev na trgih in s tem postala največje logistično podjetje v Sloveniji. Intereuropa je še vedno ostala samostojna družba, ohranila je svojo blagovno znamko in sedež v Kopru. Intereuropa želi prek Pošte Slovenije kot samostojna družba okrepiti možnost nadaljnega razvoja in rasti. (Pošta Slovenije d.o.o., 2019)

Kot najprimernejše večje logistično podjetje v regiji, ki je iskalo strateškega partnerja, je Pošta Slovenije identificirala Intereuropo. Načrt je, da konsolidacija logističnih in paketnih storitev omogoči sinergije predvsem pri rasti in razvoju obeh družb ter pozitivno vpliva na rast dobičkonosnosti.

Osnovni problem, ki ga obravnavamo v diplomskem delu, so sinergije združitve, natančneje, kako Pošta Slovenije in njena hčerinska družba sodelujeta pri izvajanju domačega prometa.

1.2 Cilji naloge

Na temelju pridobljenih informacij, analize in izkušenj iz prakse smo predlagali izboljšave pri postopkih in organizaciji dela, kar bi za obe podjetji znotraj Skupine Pošte Slovenije predstavljalo stroškovne prihranke in izboljšanje kakovosti dela.

Cilji diplomskega dela so:

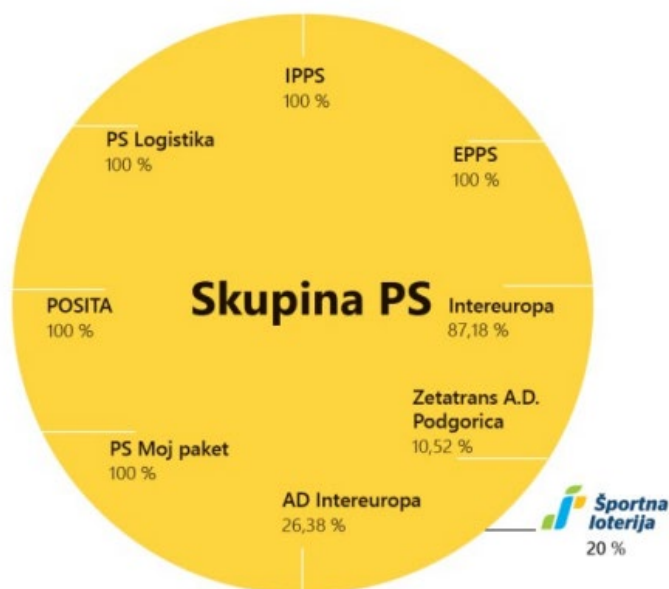
- predstaviti obe podjetji;
- proučiti možne sinergijske učinke povezovanja;
- oceniti, kakšen vpliv imajo sinergije na poslovanje obeh podjetij;
- ovrednotiti elektronsko izmenjavo podatkov v obeh podjetjih;
- podati smernice, na kakšen način izboljšati kakovost storitve.

Naš namen ni odkrivati neke nove znanosti, temveč v praksi aplicirati že znane in preverjene sinergije v domačem prometu. Z upoštevanjem teh ugotovitev, prilagojenih našim razmeram, bi zadeve lahko zagotovo vsaj ublažili. Popuščanje solističnim interesom posameznih enot gre namreč na škodo celotne družbe.

1.3 Predstavitev okolja

Pošta Slovenija je nacionalni poštni operater oziroma izvajalec univerzalne poštne storitve v Republiki Sloveniji. Skupaj s svojimi odvisnimi družbami, ki tvorijo Skupino Pošte Slovenije, je pomemben del slovenske družbe in nepogrešljiv partner gospodarstvu. Skupino Pošte Slovenije poleg prevladujoče družbe Pošta Slovenije d.o.o. sestavljajo naslednje odvisne družbe: EPPS d.o.o., PS Moj paket d.o.o., IPPS d.o.o., PS Logistika d.o.o., Posita, informacijske rešitve d.o.o., Intereuropa d.d., AD Intereuropa, Zetatrans A.D. Podgorica in pridruženo podjetje Športna loterija in igre na srečo d.d. (Pošta Slovenije d.o.o., 2024).

Na sliki 1 so prikazani deleži v odstotkih vsake omejene družbe v Skupini Pošte Slovenije. Sedež Pošte Slovenije se nahaja v Mariboru. Družbo upravlja skladno z Zakonom o gospodarskih družbah ustanovitelj, to je Republike Slovenije, ki ustanoviteljske pravice uresničuje prek Slovenskega državnega holdinga, d.d. Organa družbe sta nadzorni svet in poslovodstvo.



Slika 1: Družbe v Skupini Pošte Slovenije z deležem Pošte Slovenije
(Vir: Pošta Slovenije d.o.o., 2021)

Podjetje Intereuropa s sedežem v Kopru (Slovenija) je ena od odvisnih družb Skupine Pošte Slovenija. S svojo lastno poslovno mrežo, prikazano na sliki 2, je prisotna v

devetih državah (Slovenija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Srbija, Severna Makedonija, Črna gora, Kosovo, Albanija in Ukrajina), kjer ima skupina lastna podjetja z omrežjem poslovnih enot in logističnih terminalov.



Slika 2: Poslovna mreža Intereurope d.d.
(Vir: Intereuropa d.d., 2017)

V tabeli 1 smo predstavili primerjavo in pomembne podatke obeh družb.

Pošta Slovenije	Intereuropa
Pošta Slovenija d.o.o. in 5 odvisnih družb, ki poslujejo pretežno v Sloveniji.	Intereuropa d.d. in 12 odvisnih družb, ki poslujejo v 9 državah.
Poslovanje 2018: 250,7 mio. EUR prihodkov, 10,4 mio. EUR dobička Plan 2019: 260,6 mio. EUR poslovnih prihodkov	Poslovanje 2018: 160,4 mio. EUR prihodkov, 4,8 mio. EUR dobička Plan 2019: 168,5 mio. EUR poslovnih prihodkov
5 poslovnih segmentov, ki generira več kot 250 mio. EUR prihodkov Logistične storitve predstavljajo 6 % prihodkov (podatki za 2018)	4 poslovni segmenti, ki generirajo 160 mio. EUR prihodkov Logistične storitve predstavljajo 95 % prihodkov (podatki za 2018)
6.337 zaposlenih (90 % v Pošti Slovenije) (podatki za 2018)	1.327 zaposlenih (46 % v Skupini Intereuropa v Sloveniji, 54 % v odvisnih družbah v tujini) (podatki za 2018)
337 rednih pošt Skladiščne zmogljivosti: 24.400 m ² (podatki za 2018)	24 skladišč (9 v Sloveniji) 244.240 m ² skladiščnih zmogljivosti (123.000 m ² v Sloveniji) (podatki za 2018)

Tabela 1: Pomembnejši podatki obeh družb
(Vir: Pošta Slovenije, 2019)

1.4 Predpostavke in omejitve

Obravnavana tematika je zelo obširna, zato smo se v diplomskem delu osredotočili in omejili zgolj na področje proučitve sinergij v domačem prometu.

Izhajali smo iz predpostavke, da nam bo v pomoč pri analizi sinergij v domačem prometu za teoretični del strokovna literatura, medtem ko smo dodatne informacije pridobili iz prakse, na oddelku, kjer se te sinergije dejansko tudi izvajajo.

Z namenom raziskave v diplomskem delu smo postavili tri hipoteze:

- Hipoteza 1: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ima pozitiven vpliv na poslovanje obeh podjetji.
- Hipoteza 2: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ponuja stalne možnosti in priložnosti za izboljšanje storitev z namenom pridobivanja konkurenčnih prednosti na trgu.
- Hipoteza 3: Podjetji sta poenotili informacijske sisteme, procese in elektronsko izmenjavo podatkov, kar poleg prihrankov na več področjih nudi veliko izzivov in spodbuja inovacije, ki lahko podjetjema na trgu zagotovijo strateške prednosti.

1.5 Metode dela

Diplomsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela.

V teoretičnem delu smo uporabili strokovno literaturo in splošne metode raziskovanja, kot so:

- deskriptivna metoda, s katero smo na preprost način opisali odnose in procese, ne glede na vzroke, ki te vsebine povzročajo;
- deduktivna metoda, s katero izvajamo sistematično uporabo deduktivnega sklepanja oziroma iz splošnih predpostavk oblikujemo posamezne zaključke;
- metode analize, ki omogoča, da poenostavimo pojme, dejstva in zaključke ter proučujemo vsak del zase v primerjavi z drugimi deli oziroma celoto;
- metoda klasifikacije, s katero določamo položaj nekega pojma v sistemu pojmov;
- metoda sinteze, s katero v celoto združujemo preproste miselne elemente.

V empiričnem delu smo opravili kvantitativno raziskavo s pomočjo anketnega vprašalnika.

2 ZDRUŽEVANJE PODJETIJ

Združitve in prevzemi so splošno uporabljen izraz za opis procesa združevanja podjetij prek različnih vrst transakcij. Najbolj priljubljen je prevzem, kjer eno podjetje kupi drugo in prenese lastništvo.

Prevzem je opredeljen kot korporativna transakcija, pri kateri eno podjetje kupi del ali vse delnice ali sredstva drugega podjetja. Prevzemi so običajno izvajajo, da bi prevzeli nadzor nad močmi ciljnega podjetja ter gradili na njih in pridobili sinergije.

2.1 Predstavitev podjetij

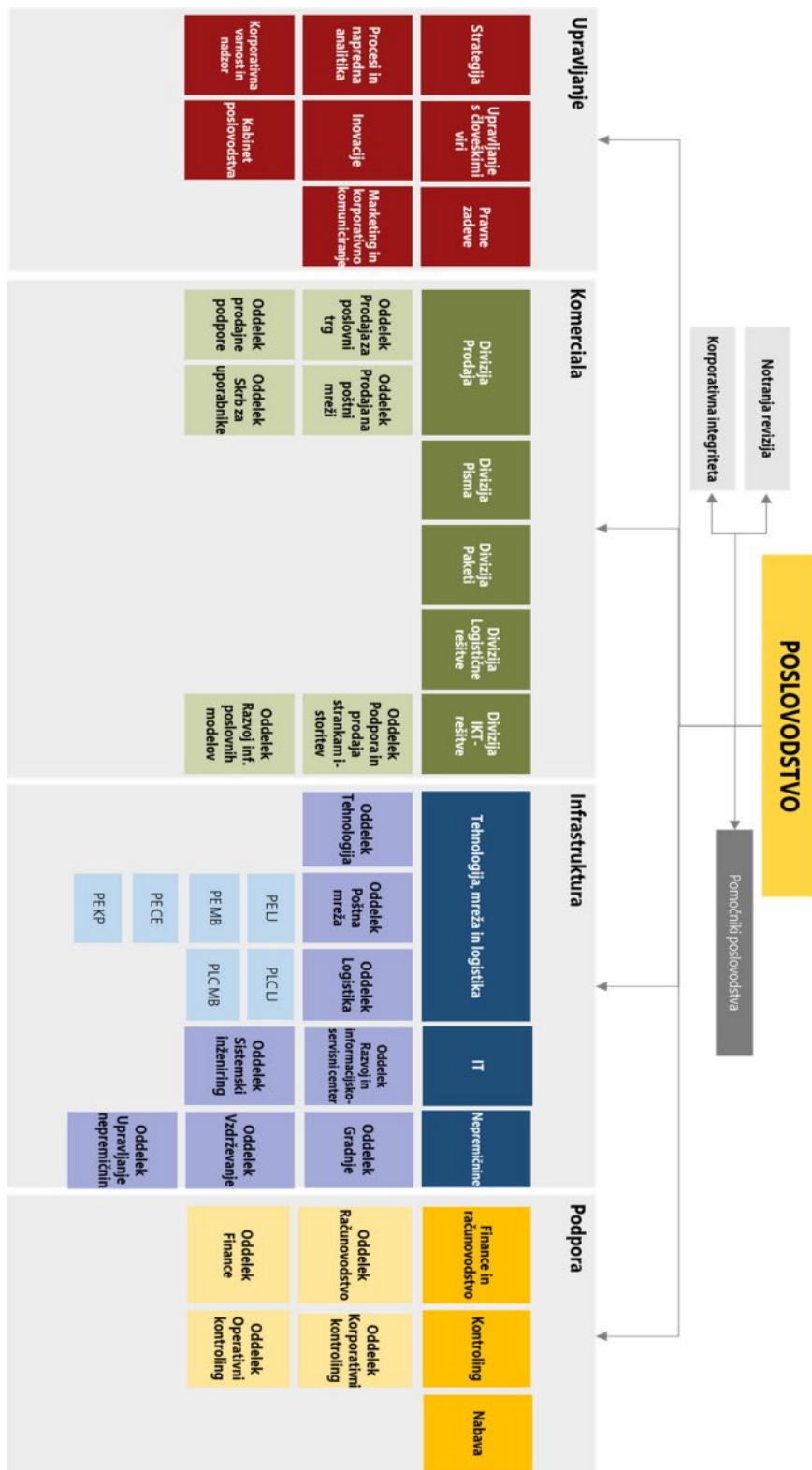
2.1.1 Pošta Slovenije

Pošta Slovenije je bila ustavljena 9. decembra 1994, s poslovanjem pa je začela 1. januarja 1995, ko se je zgodila razdružitev nekdanjega skupnega podjetja Slovenije, to je Pošte in Telekom. Od meseca julija 2012 deluje kot gospodarska družba v 100% lasti Republike Slovenije. Primerna dejavnost Pošte Slovenije (slika 3) je izvajanje univerzalnih poštnih storitev, veliko vlogo pa imajo tudi druge poštno in kurirske storitve, denarne storitve in prodaja blaga. Poleg teh Pošta Slovenije opravlja še številne druge dejavnosti. (Pošta Slovenije d.o.o., 2024)

Deli družbe so posloводство in organizacijske enote, umeščeni v štiri glavne stebre: upravljanje, komerciala, infrastruktura in podpora, ki so prikazani na sliki 4. (Pošta Slovenije d.o.o., 2024)



Slika 3: Pošta Slovenije d.o.o.
(Vir: Pošta Slovenije d.o.o., 2024)



Slika 4: Organigram Pošte Slovenije d.o.o. (Vir: Pošta Slovenije, Organigram, 2024)

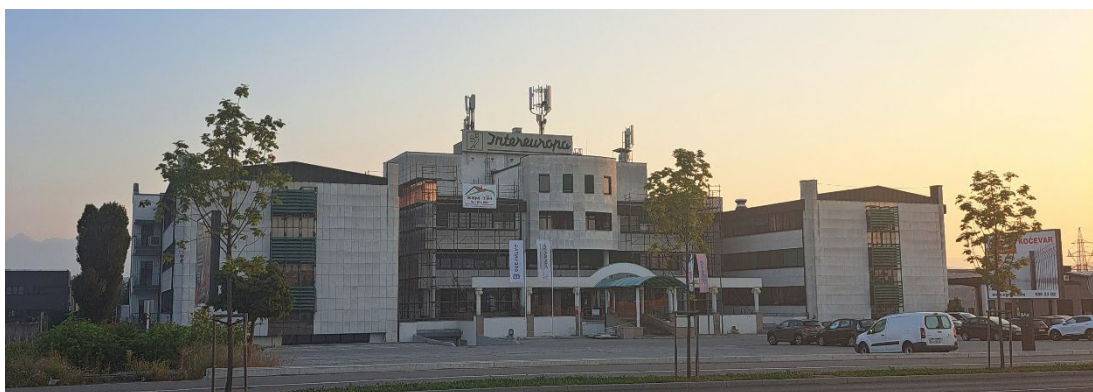
2.1.2 Intereuropa

Zgodovina in razvoj Intereurope sega v leto 1947, ko je nastala družba z omejeno odgovornostjo v takratni »coni B« Svobodnega tržaškega ozemlja (v nadaljevanju: STO).

STO je bilo območje pod kontrolo Združenih narodov, ki je med letoma 1947 in 1954 obstajalo ob severovzhodni obali Jadranskega morja. Cona B je obsegala Slovensko primorje in severni del Istre (cone B je bila upravno razdeljena na dva okraja, ki sta bila ločena po spodnjem toku reke od Dragonje: severno Okraj Koper in na jugu Okraj Buje, ki je bil po ukinitvi STO tudi formalno priključen republiki Hrvaški). (Wikipedija, 2023)

Intereuropa je imela na začetku le tri zaposlene, nato pa je to število iz leta v leto raslo, večal se je tudi obseg različnih storitev podjetja. Najbolj pospešeno rast so beležili med letoma 1965 in 1990, ko so odprli filiale v vseh večjih mestih nekdanje SFRJ, hiter pa je bil tudi razvoj različnih storitev. Ena od filijal je filiala Ljubljana, prikazana na sliki 5. Leta 1999 je podjetje pridobilo certifikat za vzpostavljen sistem kakovosti po ISO 9002 za izvajanje špediterskih storitev, transporta blaga in logistike. (Intereuropa d.d., V Poslovnik vodenja kakovosti družbe Intereuropa d.d., 2017, str. 8–9)

Pošta Slovenije je leta 2019 kupila Intereuropo. Dejavnost Skupine Intereuropa je zagotavljanje vseh vrst logističnih storitev s področja kopenskega, pomorskega in zračnega prometa, skladiščenja in distribucije ter tudi carinskih in drugih logističnih storitev, ki so potrebne za nemoten pretok blaga od proizvajalca do kupca. (Intereuropa d.d., Predstavitev, 2017)



Slika 5: Intereuropa d.d., Filiala Ljubljana
(Lastni vir)

Prednosti Intereurope so:

- prilagaja se potrebam kupcev in jim s celovitim naborom logističnih storitev zagotavlja optimalne rešitve;
- lastne zmogljivosti omogočajo zagotavljanje logističnih rešitev za najrazličnejše vrste blaga, ki ga skladiščijo, distribuirajo in prevažajo po kopnem, morju ali zraku v vseh geografskih smereh;
- reševanje logističnih potreb kupcev zaokrožajo z izvajanjem dodatnih storitev, kot so sejemske storitve, najemi in posredništvo pri zavarovalnih poslih;
- uveljavljajo se kot izvajalec zahtevnih, celovitih logističnih projektov in kot zanesljiv partner v outsourcingu celovitih logističnih storitev za proizvodna in trgovska podjetja. (Intereuropa Global Logistics Service Ltd., 2020)

2.1.2.1 Oddelek Express

Domači promet, imenovan tudi notranji promet, je nakladanje in razkladanje blaga, namenjenega za prevoz znotraj meja ene same države. Je bistveni del dobavne verige, ki povezuje proizvajalce, dobavitelje in trgovce na drobno za distribucijo izdelkov potrošnikom po vsej državi. Storitve domačega prevoza so ključnega pomena za vzdrževanje pretoka blaga in zagotavljanje pravočasne dostave, bodisi za transakcije med podjetji ali med podjetji in potrošniki.

V okviru kopenskega prometa podjetje Intereuropa zagotavlja cestni in železniški prevoznik polnih kamionov/vagonov ter zbirne prevoze blaga. Izvaja tudi ekspresni promet pošiljk, prikazan na sliki 6.

Ekspresni promet izvaja prevzem in dostavo pošiljk po načelu »od vrat do vrat« na področju celotne Slovenije.

Poglavitne prednosti Intereurope Express so:

- lastna mreža distribucijskih centrov omogoča ponudbo dodatnih storitev zaščite in opreme blaga (embaliranje, etiketiranje, paletiranje, itd.);
- prevoz pošiljk ne glede na težo;
- prevoz pošiljk pod carinskim nadzorom;
- dostava pošiljk v Sloveniji naslednji delovni dan;
- vračilo dobavnic;
- možnost skladiščenje pošiljk;
- prevoz ADR pošiljk po dogovoru;
- elektronski vnos naročil in sledljivost na celotni poti;
- dodatne storitve: predaja pošiljk po povzetju. (Intereuropa, 2017)



*Slika 6: Ekspresni promet v podjetju Intereuropa d.d.
(Vir: Intereuropa d.d., 2017)*

2.2 Motivi in razlogi za združevanje

Dve organizaciji se združita za izboljšanje učinkovitosti ali obsega in to povzroča sinergijo. Ta sinergija prinaša različne prednosti, vključno s povečanimi prihodki, napredno tehnološko integracijo, znižanjem stroškov itd.

Strategije združitvev in prevzema ponujajo bistvene poti za obe podjetji v konkurenčnem korporativnem sistemu. Razlike med združitvijo in prevzemom so ključne, saj organizacijam omogočajo vsestranske pristope za doseganje njihovih strateških ciljev. Za podjetja obstaja veliko razlogov za združitve in prevzeme, glavni pa je ta, da delujejo kot katalizator širitve, saj omogočajo dostop do novih trgov, strank in geografskih območij. Diverzifikacija povečuje odpornost z zmanjšanjem odvisnosti od posameznih tokov prihodkov. Povečanje učinkovitosti in sinergije povzroči prihranke stroškov, izboljšano poslovanje in večjo skupno vrednost. (Aishwarya Agrawal, 2023)

Pošta Slovenije je z zaključkom nakupa večinskega deleža Intereurope storila enega najpomembnejših korakov v svoji zgodovini, ki predstavlja njeno največjo akvizicijo doslej. Nujna združena skupina je postala eno največjih logističnih podjetij v Sloveniji,

s ciljem postati vodilni ponudnik celovitih logističnih rešitev v širši regiji Jugovzhodne Evrope in Sloveniji. Integracija ni vplivala na osnovno poslanstvo in dejavnost Pošte Slovenije in Intereurope. (Pošta Slovenije, Zaključen nakup večinskega deleža Intereurope, 2019)

Skupina Pošte Slovenije je vstopila v nove segmente logističnih storitev na trgih, kjer do takrat, pred nakupom, ni bila prisotna. Združena Skupina Pošte Slovenije je posebno pozornost namenila razvoju na trgih Jugovzhodne Evrope. Poleg tega je pozornost namenila tudi načrtu pri razvoju domačega prevoza. (Pošta Slovenije d.o.o., 2019)

Eden od glavnih motivov Pošte Slovenije za nakup Intereurope je strateški vstop na mednarodni trgi. Po drugi strani je Intereuropa povečala svoj tržni delež in diverzificirala svojo bazo strank tako, da se združi in pridobi dopolnilno ponudbo storitev in močno oporo na določenih trgih v Sloveniji.

S ciljem dviga konkurenčnosti in zadovoljstva njenih kupcev za združeno Skupino Pošte Slovenije je strateškega pomena digitalizacija poslovanja, ki pa ne vključuje samo posvojitve novih tehnoloških rešitev, temveč tudi razvoj digitalnih znanj in veščin zaposlenih ter spodbujanje medsebojnega sodelovanja.

Paketno poslovanje in logistične storitve sta glavna stebra združevanja in jedro njihovih usmeritev pri kreiranju strategij.

3 SINERGIJSKO POVEZOVANJE

Osnovna ideja je, da bo kupec s prevzemom ciljnega podjetja ustvaril več prihodkov oziroma znižal stroške. To se tudi običajno imenuje sinergije.

Sinergija pomeni, da mora kombinacija dveh podjetij preseči vrednost, ki jo prinašata kot posamezni podjetji.

V dobro premišljenem poslu je mogoče najti sinergije na več mestih. Te vključujejo prihodkovne sinergije (recimo prek navzkrižne prodaje izdelkov in storitev), stroškovne sinergije (prihranek stroškov zaradi obsega, kot je učinkovitost dobavne verige itd.) in celo operativne sinergije (pri čemer je uspešnost združene družbe močnejša od skupne uspešnosti dveh ne združenih družb). (Wall Street Prep, 2024)

3.1 Prve sinergije

Prvi sinergijski učinek je bil izvedbeni prenos paketnih strank. Pošta Slovenije je prevzela od Intereurope v izvedbo več kot 50 strank, ki potrebujejo organizacijo prevoza pošiljk, lažjih od 31 kg. Stranke imajo še vedno pogodbeni odnos z Intereuropo, Pošta Slovenija pa izstopa kot neke vrste njen podizvajalec.

Prva faza je nekako zaključena. Sinergije v prvi fazi še niso pozitivne, saj je treba še vedno vzdrževati obe mreži (mrežo Intereurope in mrežo Pošte Slovenije). Družbi sta se dogovorili, da Pošta Slovenije Intereuropi plačuje razliko med predhodno in na novo ustvarjenim rezultatom oziroma negativne sinergije.

3.2 Trenutne sinergije v domačem prometu

Stranke naročila vsakodnevno oddajo na več načinov, na primer prek telefonskega klica, elektronske pošte in WEB-aplikacije. Pravne stranke, ki jih je Pošta Slovenije prevzela od Intereurope, vnašajo svoja naročila same v WEB-aplikacijo.

Prvi pregled teh naročil opravijo zaposleni na oddelku Express. Ta pregled vključuje: pravilni produkt storitve, celotni naslov prejemnika, kontaktne številke, število tovorov, težo pošiljke, dimenzije pošiljke, volumen in druge podatke, potrebne za uspešno izvedbo prevoza, ki jih zahteva stranka.

V primeru, da stranka želi organizacijo prevoza za pošiljke, težje od 31 kg ali daljše od 3 metrov, zaposleni na oddelku Express prek elektronske pošte obvestijo zaposlene na Pošti Slovenije, da naj pošiljko prevzamejo z ustreznim vozilom.

Ko se v celoti opravi pregled za vsako naročilo posebej, se naročilo potrdi. Po potrditvi Pošta Slovenija v svojem sistemu pridobi vse potrebne podatke in organizira prevoz

naprej, saj so med Intereuropo in Pošto Slovenije vzpostavljeni vmesniki za izmenjavo podatkov (naročil, statusov itd.).

Pri Intereuropi se za pošiljko šteje količina stvari, prevzetih na podlagi posameznega naročila, ki se prevaža za istega prejemnika z enim vozilom. Na vsak paket je nalepljena paketna spremnica, ki omogoča Pošti Slovenije, da vsak paket obravnava posamezno. Pošta Slovenija lahko organizira dostavo paketa za istega prejemnika z različnih vozil.

Intereuropa svojim strankam ponuja dostavo do vrat ali prevzem na terminalu, po drugi strani pa Pošta Slovenije svojim strankam ponuja več možnosti dostave, kot so: dostava do vrat, PS paketomat, bencinski servis Petrol, bencinski servis MOL, paketnik Direct4me in Trafika 3DVA.

V tabeli 2 so predstavljeni transportni procesi obeh podjetij v domačem prometu.

Za pošiljke, ki niso bile oddane oziroma prevzete, dostavljene ali je stranka želela spremembo naslova dostave, Pošta Slovenija obvesti Intereuropo o statusu vsake pošiljke posebej prek tabele. Primer tabele nedostavljene pošiljke je prikazan na sliki 7.

Na sliki 8 je prikazan primer, kako Pošta Slovenija obvesti Intereuropo o izrednem statusu pošiljk.

Zaposleni Intereurope lahko sledijo status vsakega paketa posebej prek spletne platforme Sledenje pošiljk, ki jo vodi Pošta Slovenije.

Skenitev posel	<ul style="list-style-type: none"> • Spremljanje izvedbe posla • Reševanje neskladij • Vračilo vračljivih dokumentov, embalaže, potrdilo o dostavi • Obdelava odkupnine in gotovine • Obračun storitev • Pridobitev plačila 	<ul style="list-style-type: none"> • Spremljanje naročil za nabavo transportnih sredstev • Spremljanje kakovosti prenosa poštnih pošilk
Manipulacija	<ul style="list-style-type: none"> • Pretovor v pretočnem skladišču • Raztovor in uskladičenje pošilk • Izskladičenje in natovor pošilk • Obdelava neskladij (zapisniki) 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizacijske enote kontaktnih točk: <ul style="list-style-type: none"> – pošte – pogodbene pošte – premične pošte • Dislocirane enote
Prezem/dostava	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivnosti ob odhodu vožnje • Aktivnosti med vožnjo (prevzem, dostava pošilk – OBC) • Aktivnosti ob prihodu krožne vožnje na terminalu • Dostava pošiljke na terminalu – osebni dvig 	<ul style="list-style-type: none"> • Cestni prevozi – lastni, v najemu • Redne linije • Pogodbeni prevozi, dostave
Prodaja	<ul style="list-style-type: none"> • Povpraševanje kupcev • Analiza in obdelava naročila • Preverjanje izvedljivost posla • Izdelovanje ponudbe • Sprejem ponudbe • Sprejem/vnos naročila 	<ul style="list-style-type: none"> • Izvedba postopkov javnih naročil za: <ul style="list-style-type: none"> - pogodbene prevoze • Pridobite ponudb in sklenitev pogodb s pogodbenimi partnerji
	Intereuropa d.d.	Pošta Slovenije d.o.o.

Tabela 2: Transportni procesi v domačem prometu
(Lastni vir)

Naročilo	Barkoda	Prezem Naziv	Prezem Poštna	Prezemni Kraj	Dostava Naziv	Dostava Poštna	Dostava Kraj	Št.tovorkov	Teža	Potjeno
NRSI240018734	00038385510198033878	X	6000	KOPER - CAPODISTRIA	Y	1431	DOL PRI HRASTNIKU	1	1,4	10.01.2024
NRSI240036989	00038385510198329209	X	1314	ROB	Y	1000	LJUBLJANA	4	50	17.01.2024
NRSI240036989	00038385510198329223	X	1314	ROB	Y	1000	LJUBLJANA	4	50	17.01.2024
NRSI240036989	00038385510198329230	X	1314	ROB	Y	1000	LJUBLJANA	4	50	17.01.2024
NRSI240037011	00038385510198329490	X	1314	ROB	Y	2310	SLOVENSKA BISTRICA	1	5	17.01.2024
NRSI240037177	00038385510198333770	X	2000	MARIBOR	Y	3313	POLZELA	1	6	17.01.2024
NRSI240037185	00038385510198333824	X	2000	MARIBOR	Y	3270	AJDOVŠČINA	1	2	17.01.2024
NRSI240037548	00038385510198345773	X	6230	POSTOJNA	Y	8220	ŠMARJEŠKE TOPUCE	1	97	17.01.2024
NRSI240039346	00038385510198359329	X	8232	ŠENTRUPERT	Y	1292	IG	1	4	18.01.2024
NRSI240039422	00038385510198359930	X	6000	KOPER - CAPODISTRIA	Y	1310	RIBNICA	1	1,5	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365733	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365740	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365757	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365764	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365771	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198365788	X	1215	MEDVODE	Y	9225	VELIKA POLANA	7	182,98	18.01.2024
NRSI240039851	00038385510198366795	X	1215	MIREN	Y	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17,98	18.01.2024
NRSI240040034	00038385510198368826	X	5291	MIREN	Y	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17,98	18.01.2024
NRSI240040034	00038385510198368833	X	5291	MIREN	Y	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17,98	18.01.2024
NRSI240040034	00038385510198368840	X	5291	MIREN	Y	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17,98	18.01.2024
NRSI240040207	00038385510198369915	X	1000	KRANJ	Y	1000	LJUBLJANA	1	32,5	18.01.2024
NRSI240040302	00038385510198369960	X	1331	DOLENJA VAS	Y	8212	VELIKA LOKA	1	0,87	18.01.2024
NRSI240040544	00038385510198371352	X	2000	MARIBOR	Y	3222	DRAMILJE	1	7	18.01.2024
NRSI240041150	00038385510198420852	X	6310	IZOLA - ISOLA	Y	5000	NOVA GORICA	1	8,7	18.01.2024
NRSI240041217	00038385510198421804	X	1000	LJUBLJANA	Y	2380	SLOVENJ GRADEC	2	50	18.01.2024
NRSI240041266	00038385510198423228	X	1231	LJUBLJANA - ČRNUČE	Y	1215	MEDVODE	1	3	18.01.2024

Slika 7: Nedostavljene pošiljke
(Lastni vir)

Naredilo	Barkoda	Prezem Naziv	Prezem	Prezem Kraj	Dostava Naziv	Dostava	Dostava Kraj	Šifrovorkov	Teža	Pofejno	Status ID	Status Naziv
NRSI240037185	000383885510198333824 X	2000	MARIBOR	MARIBOR	5270	5270	AJUDOVŠINA	1	2	17.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240037548	000383885510198345773 X	6230	POSTOJNA	POSTOJNA	8220	8220	ŠMARJEŠKE TOPUCE	1	97	17.01.2024	S021	TOVOREK NAPACNO USMERJEN#BS#KOLETO KRI
NRSI240039422	000383885510198359930 X	6000	KOPER - CAPOI	KOPER - CAPOI	1310	1310	RIBNICA	1	15	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365733 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365757 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365764 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365771 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365788 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240039851	000383885510198365795 X	1215	MEDVODE	MEDVODE	9225	9225	VELIKA POLANA	7	183	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040034	000383885510198368828 X	5291	MIREN	MIREN	3311	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17.98	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040034	000383885510198368833 X	5291	MIREN	MIREN	3311	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17.98	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040034	000383885510198368840 X	5291	MIREN	MIREN	3311	3311	ŠEMPETER V SAVINJSKI DOLINI	4	17.98	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040207	000383885510198369915 X	4000	KRANJ	KRANJ	1000	1000	LJUBLJANA	1	32.5	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040207	000383885510198369915 X	4000	KRANJ	KRANJ	1000	1000	LJUBLJANA	1	32.5	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040502	000383885510198369960 X	1331	DOLENJA VAS	DOLENJA VAS	8212	8212	VELIKA LOKA	1	0.87	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#
NRSI240040544	000383885510198371352 X	2000	MARIBOR	MARIBOR	3222	3222	DRAVLJE	1	7	18.01.2024	23	DOSTAVA NEZVRŠENA#BS#NLE DOSTAVLJEN#

Slika 8: Izredni statusi
(Lastni vir)

3.3 Načrtovanje sinergije za prihodnost

V domačem prometu se poleg pošilk, ki se prevzamejo in dostavljajo znotraj meja Slovenije, organizira prevoz tudi mednarodnih pošilk od pošiljatelja do terminala in od terminala do prejemnika.

Druga faza pa naj bi bila prenos vseh pošilk v domačem prometu. V tej fazi se morajo storitve obeh družb harmonizirati. Intereuropa naj bi ponujala cestne, pomorske, interkontinentalne in logistične rešitve, Pošta Slovenija pa paketne in pisemske. Poleg tega se morajo informacijski sistemi poenotiti in s tem bodo nastale pozitivne sinergije, saj ne bo več potrebno vzdrževanje dveh mrež (Intereurope in Pošte Slovenije).

Intereuropa je s pomočjo svojega večinskega lastnika okrepila možnost nadaljnjega razvoja in rasti, kar vodi k večji konkurenčnosti. Izkoriščanje sinergije je omogočilo nadaljnjo rast na mednarodnih in domačih konkurenčnih trgih. Intereuropa skupaj s Pošto Slovenije stremi k uspešnosti in konkurenčnosti, saj lahko trgu ponudi izpolnjeno ponudbo logističnih storitev. V okviru Skupine Pošte Slovenije je Intereuropa usmerjena k zagotavljanju visokokakovostnih logističnih storitev in izkoriščanju večjega investicijskega potenciala. (Cegnar, 2020)

4 EMPIRIČNA ANALIZA

V teoretičnem delu smo se osredotočili na splošni pomen sinergije, motivov in razlogov združitve. Poleg splošnih podatkov smo predstavili prve sinergije med Pošto Slovenije in Intereuropo, trenutne sinergije ter načrtovane sinergije za prihodnost.

V empiričnem delu bomo izvedli sekundarno analizo podatkov o tem, kakšno poznavanje imajo zaposleni v Intereuropi in na Pošti Slovenije o sinergiji, kakšno komunikacijo imajo, ali so pridobili dodatno delo in druge podatke v zvezi s sinergijo med Intereuropo in Pošto Slovenije v domačem prometu.

Rezultati analize raziskave bodo predstavljali praktično vrednost. Z interpretacijo rezultatov bomo dopolnili teoretičnega izhodišča.

Sklenili smo, da je najboljši način za dopolnitev teoretičnih izhodišč izvedba anketnega vprašalnika s pomočjo spletne platforme 1ka. Anketni vprašalnik je bil anonimen in anketiranci so bili seznanjeni s tem, da bodo rezultati anketnega vprašalnika uporabljeni za naše diplomsko delo.

Anketni vprašalnik je bil aktiven v obdobju 28. 6.–4. 7. 2024. Želeli smo ugotoviti, v kolikšni meri so anketiranci seznanjeni s sinergijo. Anketni vprašalnik smo v elektronski obliki posredovali osebam, ki so zaposlene v Intereuropi in na Pošti Slovenije. V raziskavi je od več kot 60 zaposlenih sodelovalo 19 anketirancev, kar predstavlja 32 % zaposlenih.

Odgovore, pridobljene v anketnem vprašalniku, bomo prikazali s pomočjo tabele in grafov, ki jih bomo v nadaljevanju tudi obrazložili.

4.1 Predstavitev rezultatov

Anketni vprašalnik vsebuje 15 vprašanj in je razdeljen na 5 sklopov:

1. sklop – demografski podatki, ki obsegajo splošni demografski podatek, kot je podjetje, v katerem zaposleni delujejo;
2. sklop – sinergija, ki obsega štiri vprašanja glede sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije, osnovni cilji sinergije, dejavnike, ki prispevajo k sinergiji, ter oceno, kakšen vpliv imajo sinergije na poslovanje obeh podjetij;
3. sklop – delo, ki obsega tri vprašanj glede dodatnega dela, kakovosti storitve itd.;
4. sklop – komunikacija, ki obsega tri vprašanj glede komunikacije med zaposleni v Intereuropi in na Pošti Slovenije;
5. sklop – informacijski sistem, ki obsega dve vprašanji in tri trditve, ki se nanašajo na informacijski sistem.

Rezultate navajamo po vrstnem redu, kot so bila v anketi postavljena anketna vprašanja.

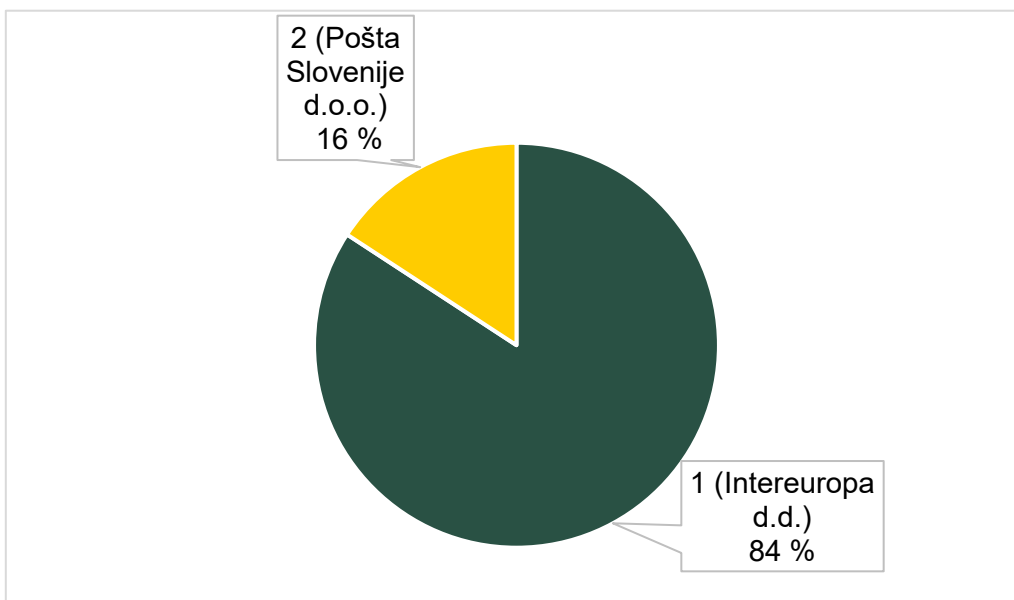
4.1.1 Prvi sklop – demografski podatek

V prvem sklopu anketnega vprašalnika smo dobili demografski podatek oziroma podatek o tem, v katerem podjetju so anketiranci zaposleni.

Največji del anketirancev, natančneje 16 (84 %), dela v Intereuropi, in 3 (16 %) anketiranci delajo na Pošti Slovenije, kar je razvidno iz tabele 3 in slike 9.

Kje ste zaposleni?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (Intereuropa d.d.)	16	84
2 (Pošta Slovenije d.o.o.)	3	16
	19	100

Tabela 3: Lokacija dela
(Lastni vir)



Slika 9: Lokacija dela
(Lastni vir)

4.1.2 Drugi sklop – sinergija

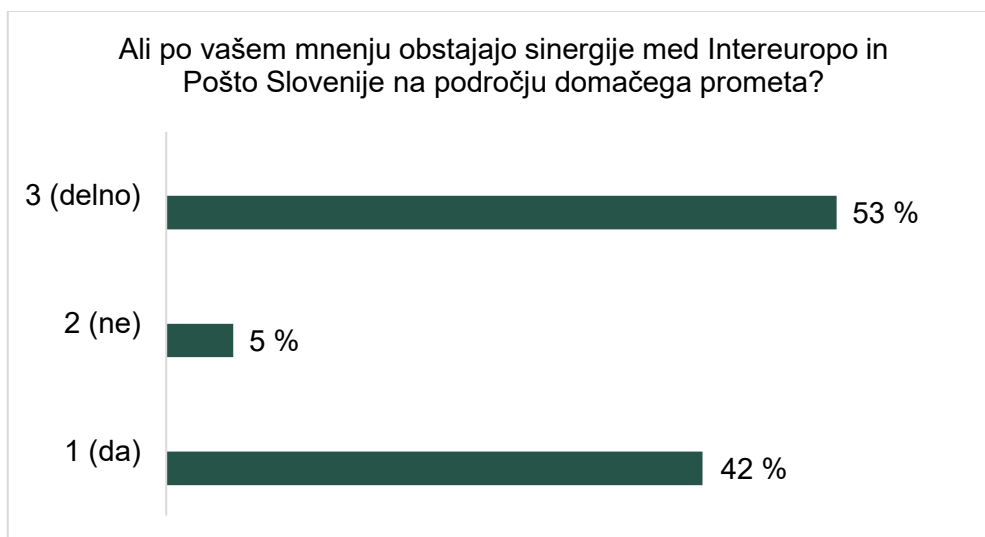
V drugem sklopu našega vprašalnika nas je zanimalo, ali obstajajo sinergije med podjetjema Intereuropa in Pošta Slovenije na področju domačega prometa, pa tudi poznavanje osnovnih ciljev sinergije, kateri dejavniki prispevajo k sinergiji in ocena vpliva sinergije v domačem prometu na poslovanju obeh podjetij.

Večina anketirancev je odgovorila, da obstajajo delne sinergije med podjetjema Intereuropa in Pošta Slovenije v domačem prometu. V številkah je tako odgovorilo 10 (53 %) anketirancev. Od 19 anketirancev jih je 8 (42 %) odgovorilo, da obstajajo

sinergije med omenjenima podjetjema na področju domačega prometa, medtem ko je samo 1 (5 %) anketiranec odgovoril, da ne obstajajo sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na obravnavanem področju. Podatki so predstavljeni tudi v tabeli 4 in na sliki 10.

Ali po vašem mnenju obstajajo sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	8	42
2 (ne)	1	5
3 (delno)	10	53
Skupaj	19	100

Tabela 4: Sinergije na področju domačega prometa
(Lastni vir)



Slika 10: Sinergije na področju domačega prometa
(Lastni vir)

Zanimalo nas je, kaj so osnovni cilji sinergije. Anketiranci so imeli ponujene odgovore, ki so jih izbirali po naslednjem vrstnem redu: 15 (79 %) anketirancev je označilo, da je osnovni cilj sinergije zmanjševanje stroškov, 13 (68 %) jih je odgovorilo, da je osnovni cilj sinergije širitev ponudbe, 10 (53 %) anketirancev je navedlo, da je osnovni cilj sinergije doseganje rasti, 9 (47 %) jih je ocenilo, da je osnovni cilj sinergije širitev distribucijskih kanalov in 6 (32 %) anketirancev je odgovorilo, da je to geografska širitev.

Poleg ponujenih odgovorov so anketiranci imeli tudi rubriko »drugo«, kjer so lahko sami napisali, kateri so po njihovem mnenju osnovni cilji sinergije. Samo 1 (5 %) anketiranec je napisal, da je osnovni cilj sinergije poenotenje storitev. Poleg tega, da

so anketiranci imeli priložnost sami napisati odgovore, so imeli tudi možnost odgovoriti na to vprašanje z več odgovori. Vse podatke smo predstavili v tabeli 5 in na sliki 11.

Kaj so osnovni cilji sinergije? (Možnih je več odgovorov.)		
Povpraševanja	Frekvence	Odstotek
1 (doseganje rasti)	10	53
2 (geografska širitev)	6	32
3 (zmanjšanje stroškov)	15	79
4 (širitev ponudbe storitev)	13	68
5 (širitev distribucijskih kanalov)	9	47
Drugo	1	5

Drugo	Frekvenca	Odstotek
(poenotenje storitev)	1	5
Skupaj	1	5

*Tabela 5: Osnovni cilji sinergije
(Lastni vir)*



*Slika 11: Osnovni cilji sinergije
(Lastni vir)*

Poleg osnovnih ciljev sinergije obstajajo tudi dejavniki, ki prispevajo k sinergiji. Z anketnim vprašalnikom smo želeli izvedeti, kateri dejavniki po mnenje zaposlenih prispevajo k sinergiji. Od 19 anketirancev, ki so izpolnili anketni vprašalnik, je 15

(83 %) anketirancev odgovorilo, da so dejavniki, ki prispevajo k sinergiji, jasni cilji, 13 (72 %) anketirancev, da sta to zaupanje in medsebojno sodelovanje, isto število anketirancev, torej 11 (61 %) anketirancev, je odgovorilo, da sta dejavnika, ki prispevata k sinergiji, močno vodstvo in učinkovita komunikacija, in 8 (44 %) anketirancev pa je odgovorilo, da so to različna znanja in pogledi, ki prispevajo k sinergiji. En anketiranec je pod rubriko »drugo« napisal, da je lastništvo eden od dejavnikov, ki prispevajo k sinergiji. Ponujeni odgovori in odgovori anketirancev so predstavljeni v obliki odstotkov v tabeli 6 in na sliki 12.

Kateri dejavniki prispevajo k sinergiji? (Možnih je več odgovorov.)			
Povpraševanja	Frekvence		Odstotek
1 (različna znanja in pogledi)	8		44
2 (jasni cilji)	15		83
3 (učinkovita komunikacija)	11		61
4 (močno vodstvo)	11		61
5 (zaupanje in medsebojno sodelovanje)	13		72
Drugo	1		6 %
	Drugo	Frekvenca	Odstotek
	(lastništvo)	1	6
	Skupaj	1	6

Tabela 6: Dejavniki, ki prispevajo k sinergiji
(Lastni vir)

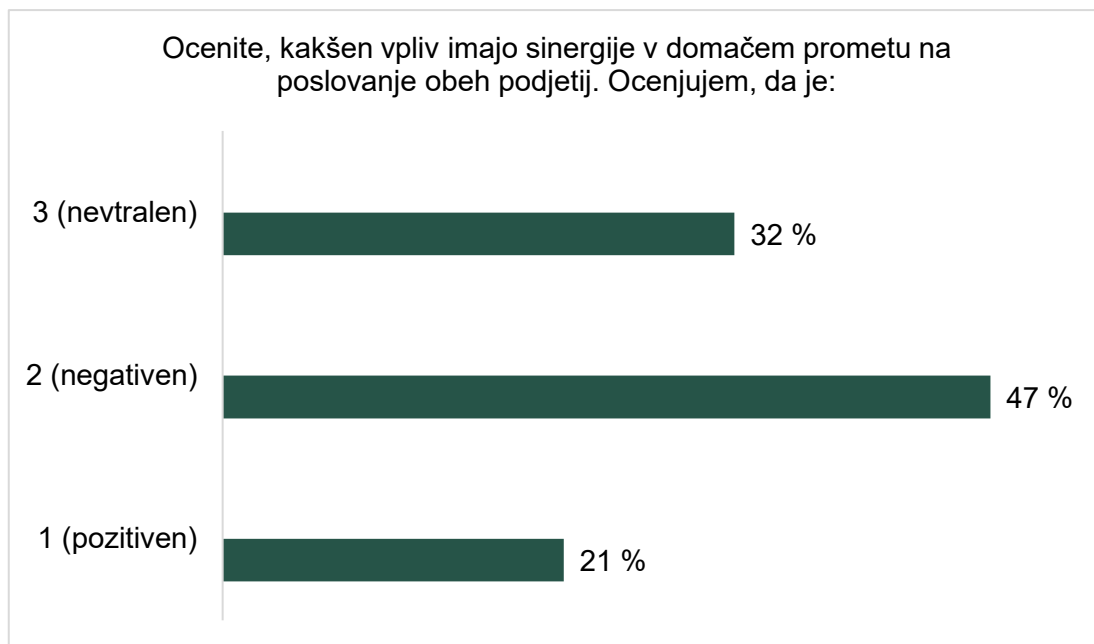


Slika 12: Dejavniki, ki prispevajo k sinergiji
(Lastni vir)

Na koncu tega sklopa nas je zanimalo, kakšen vpliv imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij. Iz tabele 7 in sliki 13 je razvidno, da je 9 (47 %) anketirancev ocenilo, da imajo sinergije v domačem prometu negativen vpliv na poslovanje obeh podjetij, 6 (32 %) anketirancev je imelo nevtralen odgovor, medtem ko so 4 (21 %) anketiranci odgovorili, da imajo sinergije v domačem prometu pozitiven vpliv na poslovanje obeh podjetij.

Ocenite, kakšen vpliv imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij. Ocenjujem, da je:		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (pozitiven)	4	21
2 (negativen)	9	47
3 (nevtralen)	6	32
Skupaj	19	100

Tabela 7: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij (Lastni vir)



Slika 13: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij (Lastni vir)

4.1.3 Tretji sklop – delo

V tretjem sklopu vprašanj nas je zanimalo, ali se je kakovost storitve z združitvijo izboljšala, ali so sinergije, ki so jih uspeli doseči, prinesle dodatno delo, in tudi, ali je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetij.

Po mnenje 12 (63 %) anketirancev se kakovost storitve z združitvijo ni izboljšala, z druge strani pa so 3 (16 %) anketiranci odgovorili, da se je kakovost storitve izboljšala. Z mnenjem, da se je kakovost storitve z združitvijo izboljšala, se 4 (21 %) anketiranci delno strinjajo. Odgovore smo predstavili v tabeli 8 in na sliki 14.

Ali menite, da se je kakovost storitve z združitvijo izboljšala?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	3	16
2 (ne)	12	63
3 (delno)	4	21
Skupaj	19	100

Tabela 8: Kakovost storitve
(Lastni vir)

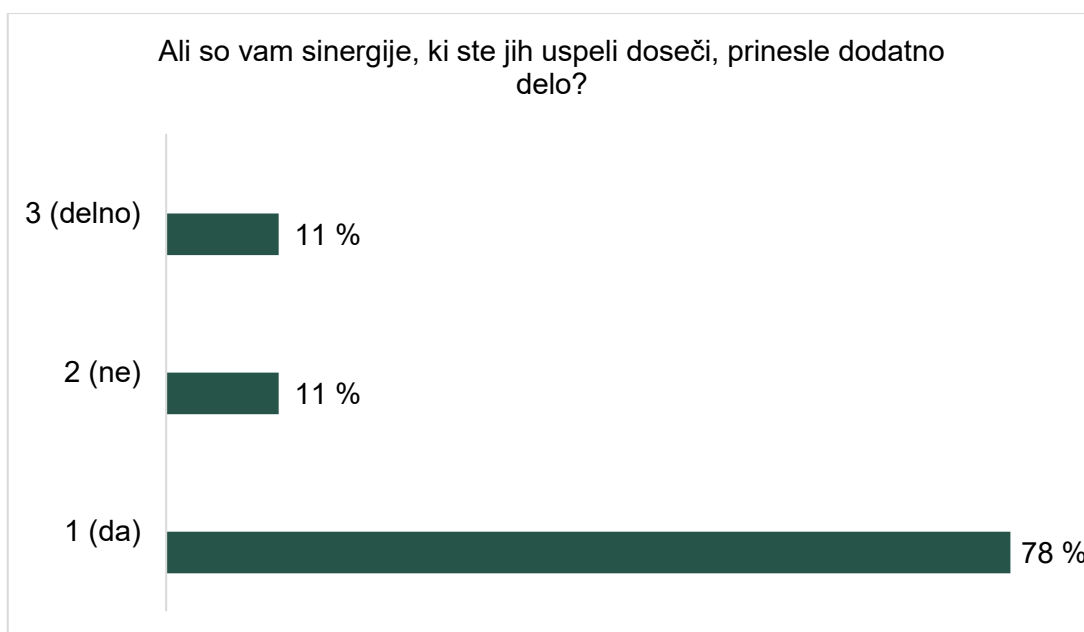


Slika 14: Kakovost storitve
(Lastni vir)

V sklopu sinergije je 15 (78 %) anketirancev dobilo dodatno delo, 2 (11 %) anketiranci nista dobila dodatnega dela in 2 (11 %) anketirancev sta delno dobila dodatno delo za sinergije, ki so jih uspeli doseči. Odgovori anketirancev v zvezi z dodatnim delom so predstavljeni tudi v obliki tabele 9 in slike 15.

Ali so vam sinergije, ki ste jih uspeli doseči, prinesle dodatno delo?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	15	78
2 (ne)	2	11
3 (delno)	2	11
Skupaj	19	100

Tabela 9: Dodatno delo
(Lastni vir)

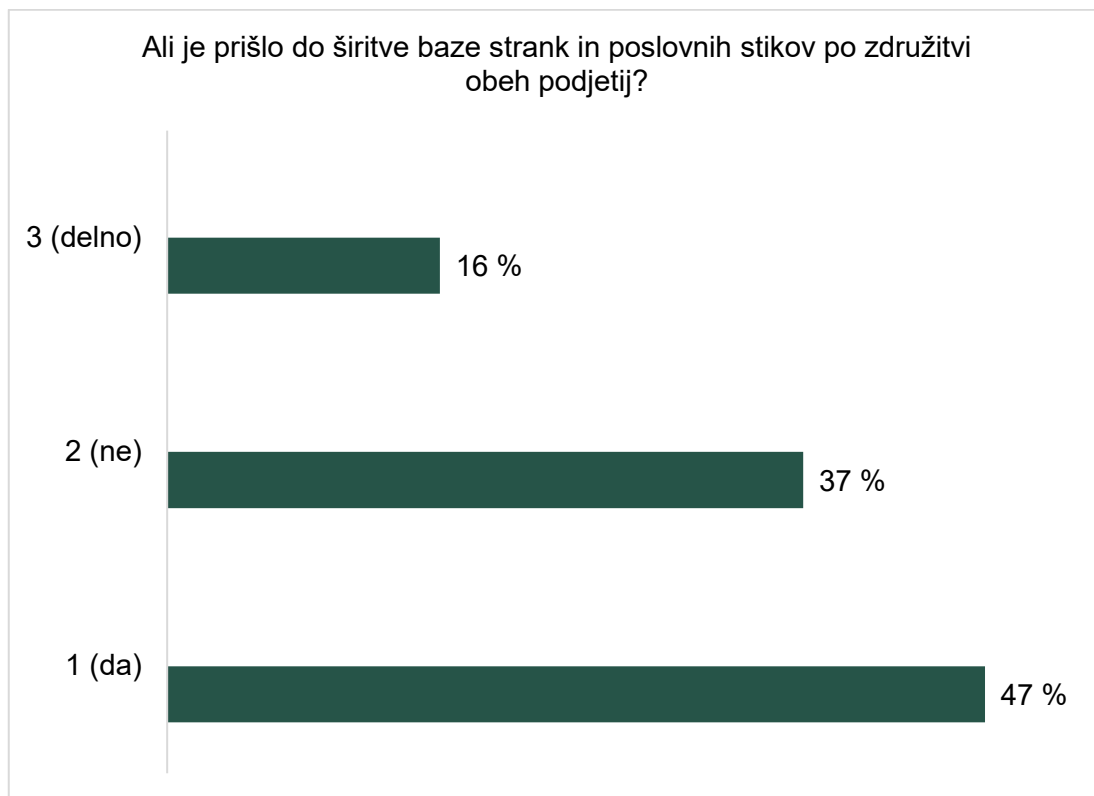


Slika 15: Dodatno delo
(Lastni vir)

Iz tabele 10 in sliki 16 je razvidno, da je 9 anketirancev, kar je 47 %, odgovorilo, da je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetji, 7 anketirancev, torej 37 %, pa je odgovorilo, da do tega ni prišlo. Da je delno prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetji, so odgovorili 3 (16 %) anketiranci.

Ali je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetji?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	9	47
2 (ne)	7	37
3 (delno)	3	16
Skupaj	19	100

Tabela 10: Širitev baze strank in poslovnih stikov
(Lastni vir)



Slika 16: Širitev baze strank in poslovnih stikov
(Lastni vir)

4.1.4 Četrty sklop – komunikacija

V četrtem sklopu anketnega vprašalnika smo želeli izvedeti, na kakšen način komunicirajo zaposleni z Intereurope in Pošte Slovenije, kako ocenjujejo komunikacijske sposobnosti zaposlenih, s katerimi so v stiku, in kako so zadovoljni z medsebojnim sodelovanjem.

Anketiranci so odgovorili, da komunicirajo prek raznih aplikacij, komunikacijskih programov, videokonferenc, e-naslovov in vseh drugih elektronskih oblik komunikacije. Večina anketirancev je odgovorila, da komunicirajo med seboj prek elektronske pošte (84 %), 8 (42 %) jih komunicira prek različnih aplikacij, komunikacijskih programov, videokonferenc in drugih elektronskih oblik komunikacije, 4 (21 %) komunicirajo s telefonskim pogovorom, 3 (16 %) z ostalimi zaposlenimi komunicirajo z interakcijo iz oči v oči in prek elektronske pošte, 1 (5 %) anketiranec pa je odgovoril, da komunicira samo z interakcijo iz oči v oči. 1 (5 %) anketiranec je odgovoril, da ne komunicira z ostalimi zaposlenimi. Odgovore smo predstavili tudi v obliki tabele 11 in slike 17.

Na kakšen način komunicirate z zaposlenimi z Intereurope oziroma Pošte Slovenije?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (z interakcijo iz oči v oči)	1	5
2 (prek elektronske pošte)	16	84
3 (z interakcijo iz oči v oči in prek elektronske pošte)	3	16
4 (s telefonskim pogovorom)	4	21
5 (prek raznih aplikacij, videokonferenc, komunikacijskih programov itd.)	8	42
6 (ne komuniciram)	1	5

*Tabela 11: Način komuniciranja z ostalimi zaposlenimi
(Lastni vir)*



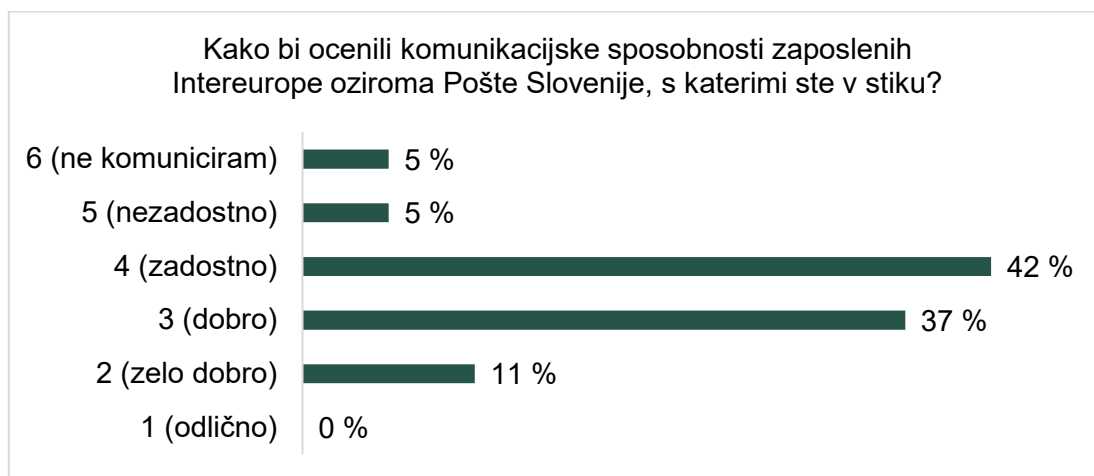
*Slika 17: Način komuniciranja z ostalimi zaposleni
(Lastni vir)*

Komunikacijske sposobnosti zaposlenih so ključnega pomena za odlično komunikacijo. Na osnovi tega smo postavili naslednje vprašanje »Kako bi ocenili komunikacijske sposobnosti zaposlenih Intereurope oziroma Pošte Slovenije, s katerimi ste v stiku?« 8 (42 %) anketirancev je odgovorilo, da imajo zaposleni, s katerimi so v stiku, zadostne komunikacijske sposobnosti, 7 (37 %) jih je ocenilo, da

so dobre komunikacijske sposobnosti odlika zaposlenih, s katerimi so v stiku, 2 (11 %) anketiranca sta ocenila, da imajo zaposleni, s katerimi komunicirata, zelo dobre komunikacijske sposobnosti, in 1 (5 %) anketiranec je ocenil, da imajo zaposleni, s katerimi komunicira, nezadostne komunikacijske sposobnosti. Tudi na to vprašanje je, tako kot na prejšnje vprašanje, 1 (5 %) anketiranec odgovoril, da ne komunicira z ostalimi zaposleni. Ocene anketirancev so predstavljene v tabeli 12 in na sliki 18.

Kako bi ocenili komunikacijske sposobnosti zaposlenih Intereurope oziroma Pošte Slovenije, s katerimi ste v stiku?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (odlično)	0	0
2 (zelo dobro)	2	11
3 (dobro)	7	37
4 (zadostno)	8	42
5 (nezadostno)	1	5
6 (ne komuniciram)	1	5
Skupaj	19	100

*Tabela 12: Ocena komunikacijskih sposobnosti zaposlenih
(Lastni vir)*

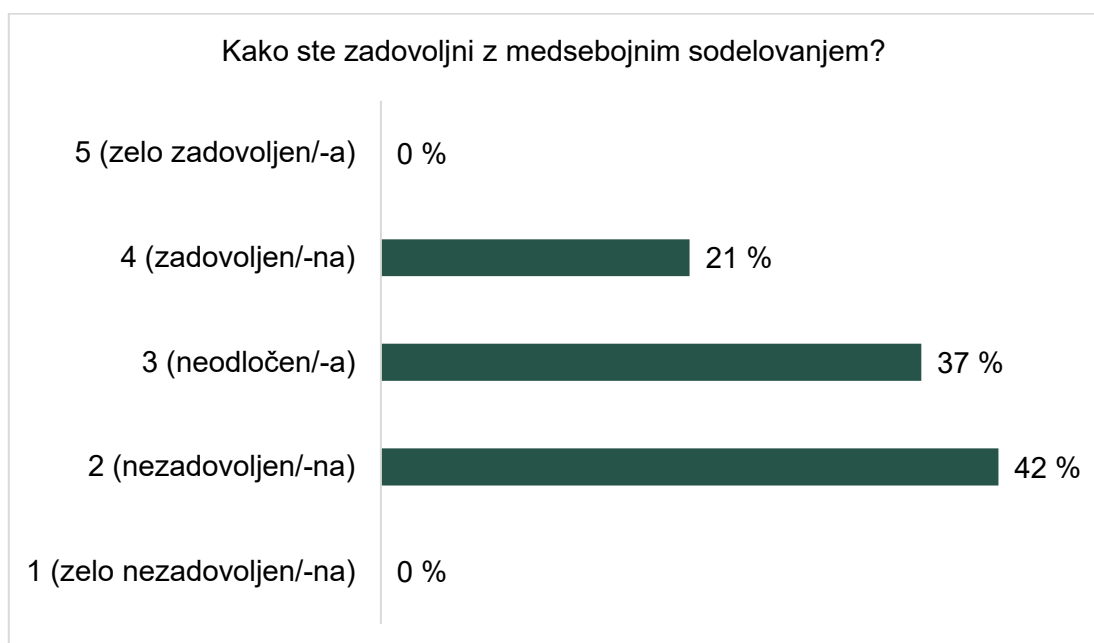


*Slika 18: Ocena komunikacijskih sposobnosti zaposlenih
(Lastni vir)*

Poleg ocene komunikacijskih sposobnosti so anketiranci podali še oceno o medsebojnem sodelovanju. Kot pri prejšnjem vprašanju je tudi na to vprašanje 8 (42 %) anketirancev odgovorilo, da niso zadovoljni z medsebojnim sodelovanjem. Drugi anketiranci, natančneje 7 anketirancev, kar predstavlja 37 %, so odgovorili, da so neodločni pri oceni medsebojnega sodelovanja, 4 (21 %) pa so odgovorili, da so zadovoljni z medsebojnim sodelovanjem.

Kako ste zadovoljni z medsebojnim sodelovanjem?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (zelo nezadovoljen/-na)	0	0
2 (nezadovoljen/-na)	8	42
3 (neodločen/-a)	7	37
4 (zadovoljen/-na)	4	21
5 (zelo zadovoljen/-na)	0	0
Skupaj	19	100

*Tabela 13: Medsebojno sodelovanje
(Lastni vir)*



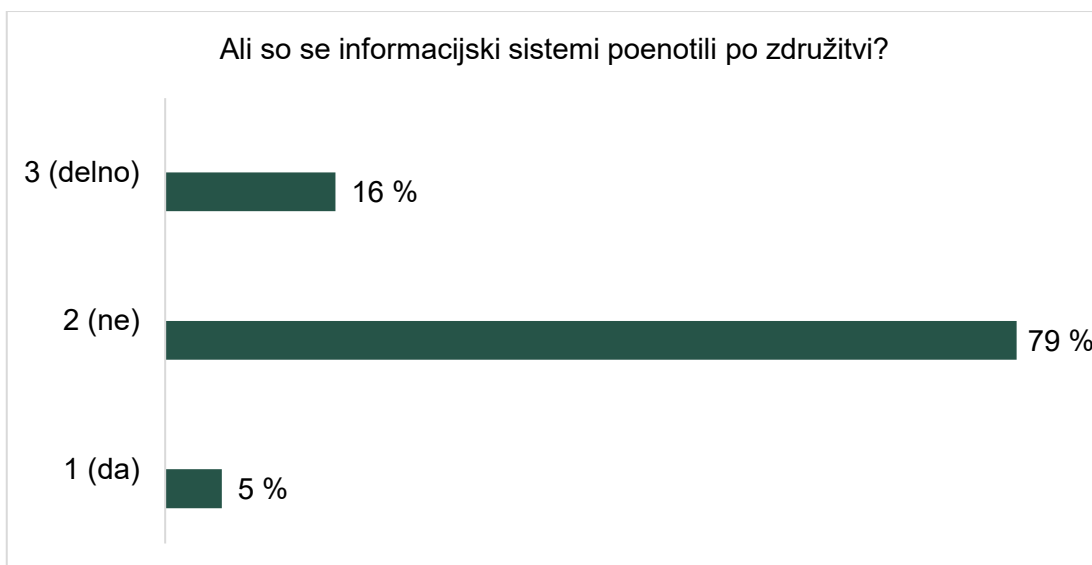
*Slika 19: Medsebojno sodelovanje
(Lastni vir)*

4.1.5 Peti sklop – informacijski sistem

Pri zadnjem sklopu vprašanj nas je zanimalo, ali so se informacijski sistemi poenotili po združitvi in ali so zaposleni zadovoljni z informacijskim sistemom v podjetju. Iz tabele 14 in slike 20 je razvidno, da se informacijski sistemi niso poenotili po združitvi. Ta zaključek smo pridobili po odgovorih 15 (79 %) anketirancev. Ostali 3 (16 %) anketiranci so odgovorili, da so se informacijski sistemi delno poenotili, in samo 1 (5 %) anketiranec je odgovoril, da so se informacijski sistemi poenotili po združitvi.

Ali so se informacijski sistemi poenotili po združitve?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	1	5
2 (ne)	15	79
3 (delno)	3	16
Skupaj	19	100

*Tabela 14: Poenoten informacijski sistem
(Lastni vir)*



*Slika 20: Poenoten informacijski sistem
(Lastni vir)*

Z informacijskim sistemom v podjetju je zadovoljnih 6 (32 %) anketirancev, 3 (15 %) anketiranci z njim niso zadovoljni in 10 (53 %) anketirancev je delno zadovoljnih z informacijskim sistemom. Njihove odgovore smo se potrudili predstaviti v tabeli 15 in na sliki 21.

Ali ste zadovoljni z informacijskim sistemom v vašem podjetju?		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (da)	6	32
2 (ne)	3	15
3 (delno)	10	53
Skupaj	19	100

*Tabela 15: Informacijski sistem v podjetju
(Lastni vir)*



Slika 21: Informacijski sistem v podjetju
(Lastni vir)

Če usmerimo svojo pozornost na tabelo 16 in sliko 22, ugotovimo, da so anketiranci pri navedenih trditvah ocenili posredovane podatke na visoki ravni.

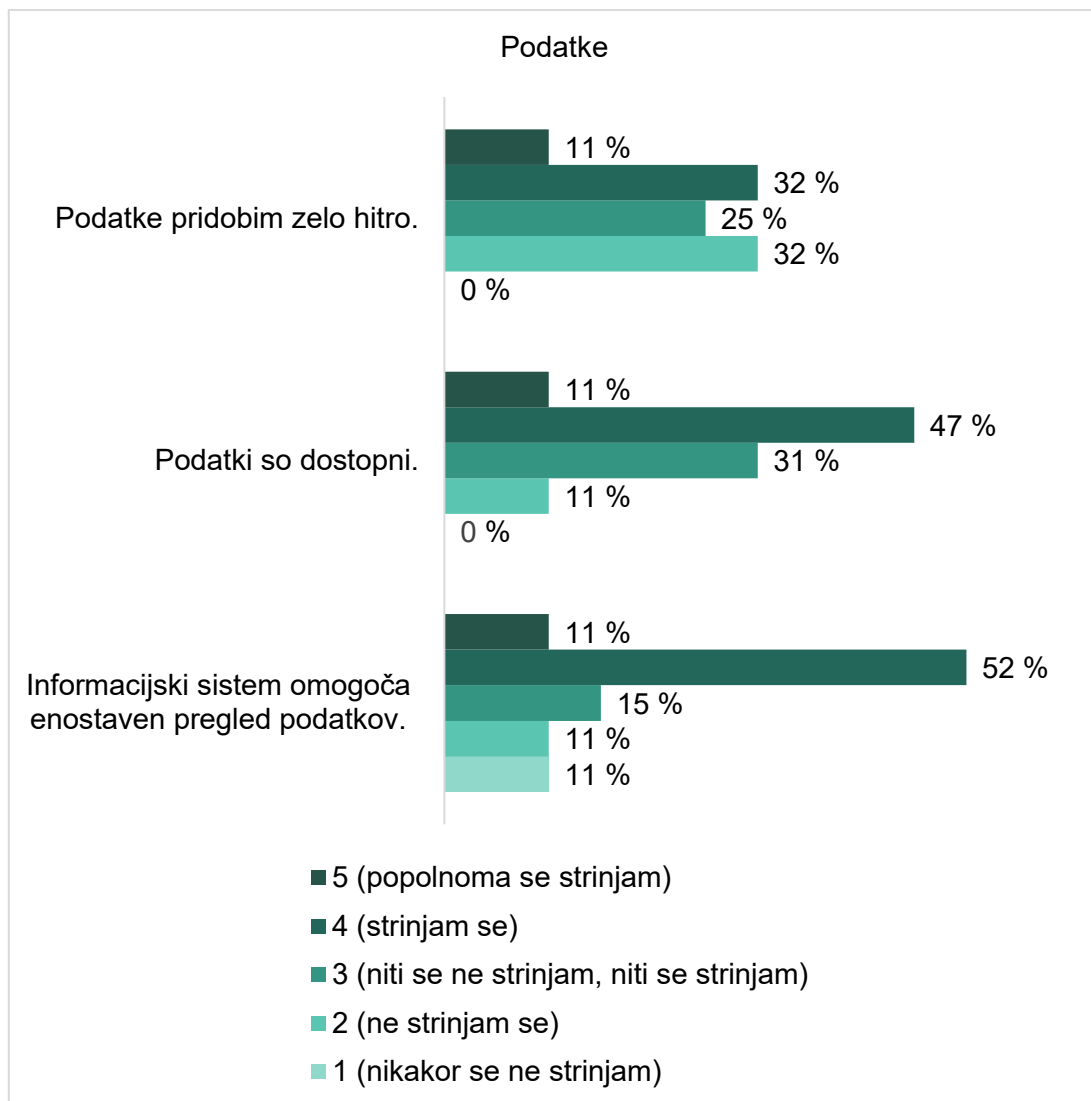
Pri prvi trditvi se je 10 (52 %) anketirancev strinjalo, da informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov, 3 (15 %) anketiranci so bili neodločni pri izpostavljanju ocene, 2 (11 %) anketiranca se ne strinjata, da jim informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov, 2 (11 %) anketiranca pa se s tem nikakor ne strinjata. Preostala 2 (11 %) anketiranca se po drugi strani popolnoma strinjata, da jim informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov.

Pri drugi trditvi se je 9 (47 %) anketirancev strinjalo, da so podatki dostopni, 6 (31 %) anketirancev je bilo neodločnih pri podajanju ocene, 2 (11 %) anketiranca se nista strinjala, da so podatki dostopni, po drugi strani pa se isto število anketirancev, torej 2 (11 %), popolnoma strinja, da so dostopni vsi podatki.

Pri zadnji trditvi je isto število anketirancev, torej 6 (32 %), odgovorilo, da pridobijo zelo hitro vse podatke, 6 (32 %) anketirancev se s to trditvijo ne strinja, 5 (25 %) jih ni odločnih in so izbrali odgovor »niti se ne strinjam niti se strinjam«, 2 (11 %) anketiranca pa se popolnoma strinjata, da zelo hitro pridobita vse podatke.

Ocenite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami.		
Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov.		
1 (nikakor se ne strinjam)	2	11
2 (ne strinjam se)	2	11
3 (niti se ne strinjam niti se strinjam)	3	15
4 (strinjam se)	10	52
5 (popolnoma se strinjam)	2	11
Skupaj	19	100
Podatki so dostopni.		
1 (nikakor se ne strinjam)	0	0
2 (ne strinjam se)	2	11
3 (niti se ne strinjam niti se strinjam)	6	31
4 (strinjam se)	9	47
5 (popolnoma se strinjam)	2	11
Skupaj	19	100
Podatke pridobim zelo hitro.		
1 (nikakor se ne strinjam)	0	0
2 (ne strinjam se)	6	32
3 (niti se ne strinjam niti se strinjam)	5	25
4 (strinjam se)	6	32
5 (popolnoma se strinjam)	2	11
Skupaj	19	100

*Tabela 16: Trditve v zvezi s podatki
(Lastni vir)*



Slika 22: Trditve v zvezi s podatki
(Lastni vir)

4.2 Preverjanje hipotez

V uvodnem poglavju diplomskega dela smo si načrtali tri hipoteze, ki jih bomo v tem poglavju potrdili ali zavrgli.

Hipoteza 1: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ima pozitiven vpliv na poslovanje obeh podjetij.

Hipoteza 2: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ponuja stalne možnosti in priložnosti za izboljšanje storitev z namenom pridobivanja konkurenčnih prednosti na trgu.

Hipoteza 3: Podjetji sta poenotili informacijske sisteme, procese in elektronsko izmenjavo podatkov, kar poleg prihrankov na več področjih nudi veliko izzivov in spodbuja inovacije, ki lahko podjetjema na trgu zagotovijo strateške prednosti.

Za preverjanje hipoteze o sinergijah združitve Intereurope in Pošte Slovenije v domačem prometu smo opravili raziskavo, ki smo jo že dodatno obrazložili, vključno s tabelami in grafi. Zaradi raziskave smo si zastavili hipoteze, s katerimi smo želeli podrobneje in čim kakovostneje razčleniti ugotovitve in raziskavo ter sinergije združitve Intereurope in Pošte Slovenije v domačem prometu.

Rezultate raziskave oziroma anketnega vprašalnika smo razdelili na pet sklopov za lažje preverjanje hipotez:

1. sklop – demografski podatek;
2. sklop – sinergija;
3. sklop – delo;
4. sklop – komunikacija;
5. sklop – informacijski sistem.

V nadaljevanju smo analizirali rezultate anketnega vprašalnika in potrdili ali zavrgli naše tri hipoteze.

4.2.1 Preverjanje hipoteze 1

Hipoteza 1: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ima pozitiven vpliv na poslovanje obeh podjetij.

Pri hipotezi 1 smo hoteli vedeti, kakšen vpliv ima sinergija na poslovanje obeh podjetij. Za lažje preverjanje hipoteze 1 smo analizirali drugi sklop in želeli izvedeti, ali po mnenju zaposlenih obstajajo sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa, in tudi, kakšen vpliv menijo, da imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij.

Rezultati so nam pokazali, da po mnenju polovice anketirancev, torej 53 % ostajajo delne sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa. Drugi anketiranci so svoj odgovor natančno predstavili: 8 anketirancev je odgovorilo, da obstajajo sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa, 1 anketiranec pa, da sinergije ne obstajajo. Rezultati so prikazani v tabeli 17.

Ali po vašem mnenju obstajajo sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa?						
Odgovori				Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
Da	Ne	Delno	Skupaj			
8	1	10	19	19	2,1	1,0
42 %	5 %	53 %	100 %			

Tabela 17: Sinergije na področju domačega prometa
(Lastni vir)

Z namenom preverjanja hipoteze 1 smo anketirancem zastavili neposredno vprašanje: »Ocenite, kakšen vpliv imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij.« Rezultati so pokazali, da je 9 anketirancev, torej 47 %, ocenilo, da imajo sinergije v domačem prometu negativen vpliv na poslovanje obeh podjetij. Rezultate smo prikazali tudi v tabeli 18.

Ocenite, kakšen vpliv imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij. Ocenjujem, da je:						
Odgovori				Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
Pozitiven	Negativen	Nevtralen	Skupaj			
4	9	6	19	19	2,1	0,7
21 %	47 %	32 %	100 %			

Tabela 18: Vpliv sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij
(Lastni vir)

Pri analizi podatkov smo prišli do zaključka, da rezultati kažejo nekoliko drugače, kot je postavljena hipoteza, oziroma da so zaposleni negativno ocenili sinergije v domačem prometu za poslovanje obeh podjetij in da po njihovem mnenju obstajajo delne sinergije med Intereuropo in Pošto Slovenije na področju domačega prometa. Na podlagi rezultatov lahko hipotezo 1 ovržemo.

4.2.2 Preverjanje hipoteze 2

Hipoteza 2: Sinergija podjetij Intereuropa in Pošta Slovenije ponuja stalne možnosti in priložnosti za izboljšanje storitev z namenom pridobivanja konkurenčnih prednosti na trgu.

Pri sprejemanju in zavrnitvi hipoteze 2 nam je pomagalo vprašanje, ali se je kakovost storitve po mnenju anketirancev z združitvijo izboljšala. Na vprašanje je 12 (63 %) anketirancev odgovorilo, da se kakovost storitve ni izboljšala z združitvijo. Rezultati so predstavljeni v tabeli 19.

Ali menite, da se je kakovost storitve z združitvijo izboljšala?						
Odgovori				Št. enot	Povprečje	Std. odklon
Da	Ne	Delno	Skupaj			
3	12	4	19	19	2,1	0,6
16 %	63 %	21 %	100 %			

*Tabela 19: Kakovost storitve
(Lastni vir)*

Za natančno definiranje, ali sinergija Intereurope in Pošte Slovenije ponuja stalne možnosti in priložnosti za izboljšanje storitev z namenom pridobivanja konkurenčnih prednosti na trgu, smo jih vprašali, ali je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetij. Pridobljeni odgovori kažejo, da je prišlo do širitve baze strank in s tem tudi poslovnih stikov. Odgovori vseh 19 anketirancev so predstavljeni v tabeli 20.

Ali je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetij?						
Odgovori				Št. enot	Povprečje	Std. odklon
Da	Ne	Delno	Skupaj			
9	7	3	19	19	1,7	0,7
47 %	37 %	16 %	100 %			

*Tabela 20: Širitev baze strank in poslovnih stikov
(Lastni vir)*

Na podlagi pridobljenih rezultatov smo ugotovili, da se je poleg tega, da se kakovost storitve z združitvijo ni izboljšala, baza strank in poslovnih stikov razširila. Na koncu smo ugotovili, da sinergija Intereurope in Pošte Slovenije ponuja stalne možnosti in priložnosti za izboljšanje storitev z namenom pridobivanja konkurenčnih prednosti na trgu, tako da lahko hipotezo 2 potrdimo.

4.2.3 Preverjanje hipoteze 3

Hipoteza 3: Podjetji so poenotili informacijske sisteme, procese, elektronsko izmenjavo podatkov, kar poleg prihrankov na več področjih nudi veliko izzivov ter spodbuja inovacije, ki lahko podjetjema na trgu zagotovijo strateške prednosti.

Pri zadnji hipotezi smo analizirali, ali so se informacijski sistemi poenotili po združitve. Pri prvem vprašanju so odgovori pokazali, da 15 anketirancev, torej 79 % so odgovorili, da informacijski sistemi se niso poenotili po združitve. V tabeli 21 so prikazani odgovori anketirancev.

Ali so se informacijski sistemi poenotili po združitvi?						
Odgovori				Št. enot	Povprečje	Std. odklon
Da	Ne	Delno	Skupaj			
1	15	3	19	19	2,1	0,5
5 %	79 %	16 %	100 %			

*Tabela 21: Poenoteni informacijski sistemi
(Lastni vir)*

Za potrditev hipoteze 3 smo anketirancev ponudili tri trditve iz petega sklopa, ki opisujejo podatke, ki si jih Intereuropa in Pošta Slovenija izmenjujeta, in sicer: »informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov«, »podatki so dostopni« in »podatke pridobim zelo hitro«.

Glede na odgovore, ki smo jih pridobili, in tudi odgovore, ki so predstavljeni v tabeli 22, smo ugotovili, da se večina anketirancev strinja, da jim informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov, da jih pridobijo zelo hitro in da so dostopni. Če povežemo rezultate, ki smo jih navedli skozi preverjanje hipoteze 3, lahko hipotezo ovržemo. Ker so podatki dostopni, jih zelo hitro pridobijo in informacijski sistem omogoča njihov enostavni pregled, niso pa poenotili informacijskih sistemov za njihovo lažjo izmenjavo.

Ocenite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami.	Odgovori	Std. odklop		Povprečje		Št. enot	
Povpraševanje	Niti se ne strinjam niti se strinjam	3	15 %	6	31 %	5	25 %
		2	11 %	2	11 %	6	32 %
		2	11 %	0	0 %	0	0 %
		19	100 %	19	100 %	19	100 %
		19	100 %	19	100 %	19	100 %
Povpraševanje	Nikakor se ne strinjam	2	11 %	0	0 %	0	0 %
		2	11 %	2	11 %	6	32 %
		3	15 %	6	31 %	5	25 %
		10	52 %	9	47 %	6	32 %
		2	11 %	2	11 %	2	11 %
Povpraševanje	Skupaj	19	100 %	19	100 %	19	100 %
		3,4		3,6		3,2	
		1,2		0,8		1,0	
		19		19		19	
		19		19		19	
Povpraševanje	Informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov.	2	11 %	0	0 %	0	0 %
		2	11 %	2	11 %	6	32 %
		3	15 %	6	31 %	5	25 %
		10	52 %	9	47 %	6	32 %
		2	11 %	2	11 %	2	11 %
Povpraševanje	Podatki so dostopni.	2	11 %	0	0 %	0	0 %
		2	11 %	2	11 %	6	32 %
		3	15 %	6	31 %	5	25 %
		10	52 %	9	47 %	6	32 %
		2	11 %	2	11 %	2	11 %
Povpraševanje	Podatke pridobim zelo hitro.	2	11 %	0	0 %	0	0 %
		2	11 %	2	11 %	6	32 %
		3	15 %	6	31 %	5	25 %
		10	52 %	9	47 %	6	32 %
		2	11 %	2	11 %	2	11 %

Tabela 22: Podatki in informacijski sistem
(Lastni vir)

5 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE SINERGIJE

Ugotavljamo, da zaradi nezadostnega sodelovanja med Intereuropa in Pošto Slovenije niso zmožni dosegati sinergijskih učinkov in si na ta način zagotoviti boljših pogajalskih izhodišč.

Če bi Intereuropa in Pošta Slovenije sodelovali in izmenjevali informacije o prostih zmogljivostih in potrebah, bi lahko z združitvijo blagovnih tokov na osnovi sinergijskih učinkov dosegli veliko ugodnejše pogoje poslovanja tako zase kot za svoje kupce. Do tega lahko pride samo, če se informacijski sistemi poenotijo.

Poenoten informacijski sistem je temelj za učinkovito skupno delo in omogoča sočasno komunikacijo udeležencev (zaposlenih in zunanjih partnerjev in strank) ter deljenje podatki. Enoten informacijski sistem bo zagotavljal, da Intereuropa in Pošta Slovenije nemoteno delujeta kot enotna organizacija. Prednosti poenotenega sistema so:

- zagotavljanje takojšnje dostopnosti podatkov;
- velik varčevalec časa in resursov;
- lažje je izvajati dobre prakse, ko so vsi podatki na enem mestu.

Uspešna integracija usklajuje informacijske sisteme, procese in podatke, kar podjetjem omogoča uresničevanje sinergij in izkoriščanje ekonomije obsega.

Od anketirancev smo želeli pridobiti tudi predloge za izboljšave, zato smo v anketnem vprašalniku zastavili zadnje vprašanje: »Navedite predloge za izboljšave.« Trije anketiranci so odgovorili, da bo poenoten informacijski sistem pomagal, da pride do pozitivne sinergije združitve Intereurope in Pošte Slovenije v domačem prometu.

Ker imajo anketiranci negativno mnenje o združevanju podjetij in sinergijah, jih je treba še dodatno informirati, kakšen je namen združevanja, kakšne bodo koristi za podjetje in za zaposlene.

6 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo vseskozi izpostavljali sinergije združitve Intereurope in Pošte Slovenije v domačem prometu, to je že od nakupa Intereurope s strani Pošte Slovenije.

Po predstavitvi teoretičnih spoznanj, vezanih na sinergije, smo v nadaljevanje pozornost namenili raziskavam sinergije združitve Intereurope in Pošte Slovenije na področju domačega prometa. Kvantitativno raziskavo smo izvedli z metodo anketnega vprašalnika.

V nadaljevanju smo iskali odgovore na anketna vprašanja, ki se nanašajo na postavljene hipoteze. Na podlagi rezultatov kvantitativne raziskave smo hipotezo 2 potrdili. Po združitvi Intereurope in Pošte Slovenije je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov. Hipotezi 1 in 3 smo zavrnili, saj smo ugotovili, da imajo sinergije negativen vpliv na poslovanje obeh podjetji in da po združitvi ni prišlo do poenotenja informacijskih sistemov.

Diplomsko delo ne predstavlja vseobsegajoče raziskave, ki bi podala odgovore na tako zapleteno področje, kot je sinergija združitve Intereurope in Pošte Slovenije v domačem prometu. Kljub temu pa podaja nekatera pomembna spoznanja o sinergijah na področju domačega prometa.

7 LITERATURA IN VIRI

- Aishwarya Agrawal. (2023). *Top 5 Reasons for Merger and Acquisition - Benefits of M&A*. Pridobljeno 12. 6. 2024 z naslova <https://www.startupfino.com/blogs/top-5-reasons-for-merger-and-acquisition-benefits-of-ma/>.
- Benčina, T. (2021). *V Intereuropi se sinergije še ne vidijo*. Pridobljeno 20. 6. 2024 z naslova <https://www.skupaj.si/kliping/2021-10-28/v-intereuropi-se-sinergije-se-ne-vidijo>.
- Cegnar, M. (2020). *Prvi sinergijski učinki Intereurope in Pošte Slovenije že vidni*. Pridobljeno 20. 6. 2024 z naslova <https://izvozniki.finance.si/novice/prvi-sinergijski-ucinki-inteurope-in-poste-slovenije-ze-vidni/a/8962220?src=rectop?src=rectop>.
- Intereuropa. (2017). *Poglavitne prednosti Intereurope Express*. Pridobljeno 7. 8. 2024 z naslova <https://www.intereuropa.si/si/storitve/kopenski-promet/ekspresni-promet>.
- Intereuropa d.d. (2017). *Predstavitev*. Pridobljeno 25. 6. 2024 z naslova <https://www.intereuropa.si/si/o-nas/predstavitev>.
- Intereuropa d.d. (2017). *V Poslovnik vodenja kakovosti družbe Intereuropa d.d. Zgodovina in razvoj družbe Intereuropa d.d. od leta 1947 do 2012*, 8–9.
- Intereuropa Global Logistics Service Ltd. (2020). *Delovno gradivo: Prednosti Inteurope d.d.* Koper. Kraj: Koper.
- Kamien, D. P. (2019). *Fokuspokus.si*. Pridobljeno 13. 7. 2024 z naslova <https://fokuspokus.si/posta-je-kupila-intereuropo-da-je-ja-ne-bi-kupili-tujci-10019583>.
- Pošta Slovenije. (13. november 2019). *Zaključen nakup večinskega deleža Intereurope*. Pridobljeno 27. 6. 2024 z naslova <https://www.posta.si/o-nas/novice/zakljucen-nakup-vecinskega-deleza-inteurope1>.
- Pošta Slovenije. (2024). *Organigram Pošte Slovenije d.o.o.* Pridobljeno 17. 7. 2024 z naslova <https://www.posta.si/o-posti-site/Documents/Organigram%20Poste%20Slovenije.pdf>.
- Pošta Slovenije d.o.o. (2021). *Letno poročilo*. Kraj: Maribor.
- Pošta Slovenije d.o.o. (2024). *Osnovne informacije*. Pridobljeno 27. 6. 2024 z naslova <https://www.posta.si/o-nas/predstavitev/osnovne-informacije>.
- Wall Street Prep. (28. maj 2024). *Synergies in M&A*. Pridobljeno 19. 7. 2024 z naslova <https://www.wallstreetprep.com/knowledge/synergies-revenue-cost/>.

Wikipedija. (13. junij 2023). *Svobodno tržaško ozemlje*. Pridobljeno 20. 7. 2024 z naslova https://sl.wikipedia.org/wiki/Svobodno_tr%C5%BEEa%C5%A1ko_ozemlje.

PRILOGA

Priloga 1

Anketni vprašalnik

Spoštovani,

sem Dragana Manov, zaposlena v Intereuropi d.d., Filiala Ljubljana, na oddelku Express – domači promet. Hkrati sem študentka na Višji strokovni šoli – B&B. V sklopu diplomskega dela izvajam anketo, ki se nanaša na sinergije med Pošto Slovenije in Intereuropo d.d. v domačem prometu. Anonimnost je zagotovljena. S pomočjo ankete bom prišla do ugotovitev, ki so zelo pomembne za moje diplomsko delo, zato vas lepo prosim, da si vzamete nekaj minut časa in rešite anketo ter mi tako pomagate pri učinkovitem predstavljanju sinergij med podjetjema Pošta Slovenije d.o.o. in Intereuropa d.d.

Pridobljeni podatki bodo uporabljeni izključno za potrebe diplomskega dela.

Za sodelovanje se vam iskreno zahvaljujem.

1. Kje ste zaposleni?
 - a) V Intereuropi d.d.
 - b) Na Pošti Slovenije d.o.o.

2. Ali po vašem mnenju obstajajo sinergije med podjetjema Intereuropa d.d. in Pošta Slovenije d.o.o. na področju domačega prometa?
 - a) Da.
 - b) Ne.
 - c) Delno.

3. Kaj so osnovni cilji sinergije?
 - a) Doseganje rasti.
 - b) Demografska širitev.
 - c) Zmanjševanje stroškov.
 - d) Širitev ponudbe storitev.
 - e) Širitev distribucijskih kanalov.
 - f) Drugo (navedite): _____

4. Kateri dejavniki prispevajo k sinergiji?
 - a) Različna znanja in pogledi.
 - b) Jasni cilji.

- c) Učinkovita komunikacija.
 - d) Močno vodstvo.
 - e) Zaupanje in medsebojno sodelovanje.
 - f) Drugo (navedite): _
5. Ocenite, kakšen vpliv imajo sinergije v domačem prometu na poslovanje obeh podjetij.
- a) Pozitiven.
 - b) Negativen.
 - c) Nevtralen.
6. Ali menite, da se je kakovost storitve z združitvijo izboljšala?
- a) Da.
 - b) Ne.
 - c) Delno.
7. Ali so vam sinergije, ki ste jih uspeli doseči, prinesle dodatno delo?
- a) Da.
 - b) Ne.
 - c) Delno.
8. Ali je prišlo do širitve baze strank in poslovnih stikov po združitvi obeh podjetij?
- a) Da.
 - b) Ne.
 - c) Delno.
9. Na kakšen način medsebojno komunicirate z zaposlenimi z Intereurope oziroma Pošte Slovenije?
- a) Z interakcijo iz oči v oči.
 - b) Prek elektronske pošte.
 - c) Z interakcijo oči v oči in prek elektronske pošte.
 - d) S telefonskim pogovorom.
 - e) Prek raznih aplikacij, videokonferenc, komunikacijskih programov itd.
 - f) Ne komuniciram.
10. Kako bi ocenili komunikacijske sposobnosti zaposlenih Intereurope oz. Pošte Slovenije, s katerimi ste v stiku?
- a) Odlično.
 - b) Zelo dobro.
 - c) Dobro.
 - d) Zadostno.
 - e) Ne zadostno.
 - f) Ne komuniciram.

11. Kako ste zadovoljni z medsebojnim sodelovanjem?

- a) Zelo nezadovoljen/-na.
- b) Nezadovoljen/-na.
- c) Neodločen/-na.
- d) Zadovoljen/-na.
- e) Zelo zadovoljen/-na.

12. Ali so se informacijski sistemi poenotili po združitvi?

- a) Da.
- b) Ne.
- c) Delno.

13. Ali ste zadovoljni z informacijskim sistemom v vašem podjetju?

- a) Da.
- b) Ne.
- c) Delno.

14. Ocenite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami.

	Nikakor se ne strinjam.	Ne strinjam se.	Niti se ne strinjam niti se strinjam.	Strinjam se.	Popolnoma se strinjam.
Informacijski sistem omogoča enostaven pregled podatkov.					
Podatki so dostopni.					
Podatke pridobim zelo hitro.					

15. Navedite predloge za izboljšave: _