

LOGISTIČKA TRANSFORMACIJA POŠTANSKE INDUSTRIJE U REPUBLICI SRBIJI

Dragana Šarac¹, Nataša Čačić¹, Marija Unterberger², Ljubica Duđak¹

¹Univerzitet u Novom Sadu-Fakultet tehničkih nauka
dsarac@uns.ac.rs, ncacic@uns.ac.rs, ljuba@uns.ac.rs

³Saobraćajna škola "Pinki" - Novi Sad, marijaunterberger@gmail.com

Rezime: *Poštanski operatori nude različite asortimane hibridnih, paketskih, ekspres usluga, kao i finansijskih usluga i digitalnih komunikacionih rešenja. Poštanski operatori sve više nude logističke usluge, kao dodatnu vrednost postojećim uslugama Konvergencija različitih kanala prodaje i distribucije robe na malo za posledicu ima integraciju poštanske i logističke mreže. Poštanski operatori izuzetno su progresivni u ovoj oblasti. Oni izgrađuju svoja jezgra oko transporta i dostave poštanskih pošiljaka koje sadrže robu, pomažu najčešće malim i srednjim trgovcima da se pozicioniraju u elektronskoj trgovini. Nude svojim korisnicima uslugu "sve na jednom mestu". Integrišu procese plaćanja, naručivanja, praćenja i uručenja. Neki operatori pružaju usluge skladištenja, komisioniranja/pakovanja, etiketiranja i otpreme u ime prodavca. Poštanski operatori nude usluge prekogranične prodaje, uspostavljajući saveze sa operatorima na stranim tržištima, usluge kontrole i distribucije, pri čemu pomažu trgovcima u širenju prodaje na međunarodna tržišta. Najčešće kroz akvizicije poštanski operatori svoje mreže transformišu u 3PL (Third Party Logistics). Istraživanje u radu će biti usmereno na logističke usluge i mreže poštanskih operatora u Republici Srbiji, sa osnovnim ciljem da se utvrdi razvijenost ovog tržišta i da se prikažu budući pravci razvoja.*

Ključne reči: *Logistika, pošta, transformacija, usluge, operatori*

1. Uvod

Tržište poštanskih usluga je komercijalizovano i samo javni poštanski operator pruža nekomercijalnu univerzalnu poštansku uslugu. Interesovanje privatnih operatora usmereno je na populzivna tržišta kao što je paketsko, ekspres, kurirsko i tržište logističkih usluga. Razvoj elektronske trgovine doprineo je sasvim novom pogledu na tržište tradicionalnih poštanskih usluga (pismonosnih i paketskih usluga). Tradicionalne usluge ne mogu u potpunosti zadovoljiti zahteve tražnje poštanskih korisnika (prodavaca i trgovaca (pošiljaoca poštanskih pošiljaka), i kupaca (primalaca poštanskih pošiljaka)).

Tradicionalni pristup poštanskim uslugama, podrazumeva pet podprocesa u prenosu poštanskih pošiljaka u unutrašnjem i međunarodnom poštanskom saobraćaju:

- prijem (na adresi, u poslovnim prostorijama, iz kovčežića, u pošti, na rejonu poštovoše);
- otpremu (iz pošte, iz poštansko-logističkog centra);
- transport na linijama reda prevoza koje su prethodno utvrđene Opštim redom prevoza;
- prispeće (u poštu, u poštansko-logistički centar);
- uručenje (u pošti, na adresi, u poslovnim prostorijama, preko zbirnih kovčežića, preko paketskih ormara).

Ovakav pristup moguć je u domenu univerzalne poštanske usluge, jer postoji zajednička tehničko-tehnološka platforma i jedinstvo poštanske mreže na nacionalnom i svetskom nivou. U domenu komercijalnih servisa ovo jedinstvo ne postoji.

Operatori koji pružaju komercijalne poštanske usluge, kurirske ili logističke usluge, jedinstvo mreže i tehnoloških postupaka, uglavnom ostvaruju kroz bilateralne sporazume sa sličnim operatorima u zemlji i inostranstvu. Na primer, Pošta Srbije pruža međunarodni komercijalni servis zahvaljujući bilateralnim ugovorima koje ima sa poštanskim operatorima u regionu (javnim poštanskim operatorima); "AKS Express Kurir" d.o.o preuzimanje i dostavu pošiljaka vršiti van teritorije Srbije preko svojih strateških partnera, GLS-a Evropa sa sedištem u Nemačkoj, Euroexpress-a sa sedištem u Bosni i Hercegovini i Express Kurirom Aromatisimo u Crnoj Gori; BEXEXPRESS d.o.o u saradnji sa firmom In Time Express d.o.o. organizuju uvoz i izvoz pošiljaka u Crnu Goru, Bosnu i Hercegovinu, Hrvatsku, Makedoniju i Sloveniju.

Predmet ovog rada je pregled stanja na tržištu poštansko-logističkih usluga u Republici Srbiji, sa akcentom na trend razvoja ovog tržišta. Cilj je da se predvide trendovi i da se definišu nove usluge poštanskih kompanija u oblasti logističkih servisa.

Rad je podeljen u tri celine. Prvu čini pregled stanja sa definisanjem karakteristika poštansko logističkih servisa. Drugu celini čini analiza trendova na osnovu prethodno utvrđenih ocena i razvoja okruženja i tražnje. Treću celinu čine predlozi sa unapređenjem poslovanja poštansko-logističkih operatora.

2. Pregled stanja u oblasti razvoja tržišta

Lanci snabdevanja (eng. SC-Supply Chain) su sistemi u kojima su kombinovani tokovi proizvoda, usluga, informacija, novca i znanja. Razvoj globalne elektronske trgovine uticao je na kompanije da traže efikasna i jeftina rešenja u lancima snabdevanja. Tradicionalne poštanske usluge ne mogu obezbediti efikasan transport robe do krajnjeg korisnika. Poštanski operatori su ovaj problem, parcijalno rešavali, uvodeći posebne vrste poštanskih pošiljaka ili posebne i dopunske poštanske usluge koje su delimično zadovoljavale potrebu korisnika. Paralelno sa transformacijom poštanskih usluga razvijala se i logistika, logističke strategije i logistički provajderi. Vreme kada su gotovo sve kompanije same izvršavale logističke aktivnosti (*IPL First party logistics*), imale sopstveni transport, skladištenje, pretovarnu mehanizaciju i drugo, uključujući i osoblje za izvršenje logističkih aktivnosti daleko je iza nas. Nakon *IPL*, javio se koncept logističkih kompanija *2PL - Second party logistics*. Kompanije su upravljanje tradicionalnim logističkim funkcijama, tako što su transport i skladištenje poverili logističkim provajderima. Početkom ovog perioda tradicionalne poštanske usluge su se činile kao dobar izbor. Javni poštanski operatori su potrebe svojih korisnika (pravniha lica) za logističkim servisima rešavali putem paketskih usluga, uz eventualnu dodatnu vrednost

skladištenja ili komisioniranja. Neodrživost ovakvih usluga se ubrzo pokazala jer su se kompanije okrenule *3PL - Third party logistics* logističkim provajderima koji ceo logistički proces završavaju umesto njih. 3PL provajder ima povoljnije ponude, veći broj uslužnih funkcija od *2PL* logističkih provajdera, a osim izvršenja logističkih aktivnosti, naglašena je razmena informacija, rizika i koristi između 3PL provajdera i kompanije. 3PL model je model u kojem se javljaju i poštanski, kurirski i ekspres operatori. Za javnog operatora ovde postoji opasnost jer javnu poštansku mrežu ne može bez rizika koristiti za obavljanje ovih usluga. Prvenstveno ovde se misli na problem "Cross subsidization" između komercijanih i univerzalne usluge. Što se tiče privatnih poštanskih operatora njihove mreže još nisu na nivou javne poštanske mreže. Pored ovih, postoje i modeli od 4PL-10PL u zavisnosti koje od aktivnosti preuzima logistički provajder (*4PL - Fourth party logistics* - udruživanjem 3PL provajdera sa preduzećima koja se bave informacionim tehnologijama i upravljanjem, menadžmentom poslovnih aktivnosti. Značajno je reći da 3PL i 4PL provajderi obavljaju sve aktivnosti u lancima snabdevanja u e-trgovini. *5PL - Fifth party logistics* - je oblik razvijen za tržište e-biznisa). Logistički provajderi pružaju kompletne usluge robnim tokovima, transportnim tokovima, informacionim tokovima i ljudskim resursima. Usluge koje 3PL provajderi najčešće pružaju odnose se pre svega na transport, skladištenje, pretovar, pakovanje, upravljanje zalihama, cross-docking, sabirno-distributivne procese, ali i na carinsko posredovanje, uzorkovanje robe, pribavljanje i popunjavanje potrebne dokumentacije, proveru i plaćanje računa, konsalting i dr. Širok spektar usluga, oštra konkurencija, kao i izrazito dinamično tržište zahtevaju temeljno planiranje i projektovanje usluga 3PL provajdera. Dobra struktura i visok kvalitet planiranih usluga logističkim provajderima, između ostalog obezbeđuju veće tržišno učešće, veći stepen povraćaja investicija, veći obrt sredstava itd. Osim toga korisnici postaju zadovoljni i lojalni što rezultuje sigurnim prihodima, ali i sticanju novih korisnika [1].

U poštanskoj industriji postoje poštanski operatori čiji su logistički servisi lokalni ali i oni čiji su servisi globalni (DHL, UPS, FedEx i TNT). U tabeli 1. prikazano je uporedno tržišno učešće 3PL poštansko-logističkih provajdera u Evropi, Americi, Aziji i Pacifiku [2].

Tabela 1. Tržišno učešće 3PL poštansko-logističkih operatora

	DHL	UPS	FedEx	TNT	Other
Evropa	41%	25%	10%	12%	12%
Amerika	18%	32%	46%	3%	1%
Azija i Pacifik	44%	11%	20%	4%	21%

Vodeće poštansko logističke kompanije, poput DHL, kreiraju svoja rešenja prema potrebama i zahtevima tržišta. Nudi se uglavnom osnovni set logističkih usluga sa implementacijom i konsultantskim uslugama za iste. Za veće kompanije i ključne kupce tu su i dodatne usluge koje mogu unaprediti njihovo poslovanje (3PL pa čak i 4PL rešenja). U tabeli 2. usaglašeno sa DHL arhitekturom [3] predstavljani su osnovni parametri za izbor novog logističkog servisa. Set osnovnih usluga pre svega zavisi od zahteva tržišta i masovnosti krišćenja istih. Teritorija i struktura osnovnih usluga zavise od potražnje. Da bi poštansko-logistički provajderi bili konkurentni potrebno je ponuditi dodatni set. Teritorija i struktura dodatnog seta usluga zavise od ponude ostalih logističkih operatora i

trendova budućeg razvoja. Dodatni set usluga će u budućnosti preći u osnovni set usluga, a zameniće ga inovativna rešenja koja proizvodima daju dodatnu vrednost za korisnika. Logistički troškovi, struktura usluga i teritorija na kojoj se pružaju, kao i kvalitet usluga, su veoma značajni parametri koje treba uzeti u obzir prilikom upravljanja logističkim servisima. Kombinacija parametara usluge iz tabele 2. biće presudna za efikasno pružanje logističkog servisa.

Tabela 2. Parametri za izbor logističkih rešenja

OSNOVNI SET USLUGA	DODATNE/OPCIONE PONUDE USLUGA	
<p>Osnovni set usluga:</p> <p>Upravljanje transportnim zahtevima korisnika;</p> <p>Potvrda usmeravanja;</p> <p>Rezervisanje pošiljaka i monitoring;</p> <p>Upravljanje posebnim i naknadnim postupcima u lancima snabdevanja.</p> <p>Korisnički servis: žalbe i potražni postupak.</p> <p>Izveštavanje o ključnim indikatorima performansi lanca snabdevanja.</p> <p>Implementacija usluga</p> <p>Kombinovanje osnovnih usluga kroz:</p> <p>Projekat, implementaciju i promociju novog proizvoda/usluge.</p> <p>Uključivanje korisnika u planiranje (Upravljanje promenama).</p> <p>Konsultantske usluge</p> <p>Uticaj vodećih logističkih partnera. Studija izvodljivosti.</p> <p>Unapređenje lanaca snabdevanja. Procena troškova i totalno upravljanje logističkim troškovima.</p>	<p>Menadžment usluga</p> <p>Upravljanje potvrdama o uručenju.</p> <p>Upravljanje ponudom.</p> <p>Upravljanje prevozom.</p> <p>Podnošenje na carinski pregled i posredovanje u carinskom postupku.</p> <p>Upravljanje reklamacionim postupkom.</p> <p>Upravljanje narudžbom (uvoz/izvoz).</p> <p>Kreiranje dokumenata.</p> <p>Upravljanje kupcima i dobavljačima.</p> <p>Upravljanje dokumentima.</p> <p>Fakturisanje usluga transporta.</p> <p>Dizajn i optimizacija usluga</p> <p>Dizajn lanaca snabdevanja modeliranje i strategijsko planiranje.</p> <p>Procena mogućnosti dodatne vrednosti.</p> <p>Strategija lanca snabdevanja.</p>	<p>Upravljanje performansama i analitika</p> <p>CO2 Izveštavanje Upravljanje i skladištenje podataka.</p> <p>Napredno izveštavanje o performansama.</p> <p>Finansijsko planiranje i izveštavanje.</p> <p>Uslovi pod kojima se odvija međunarodni transport.</p> <p>Upravljanje ugovorima</p> <p>Koordinatori lanca snabdevanja</p> <p>Menadžer za ugovore (na globalnom i regionalnom nivou).</p> <p>Menadžer kvaliteta podataka.</p> <p>Ključni parametri i menadžer performansi.</p>

Izvor: Prilagođeno prema [3]

U tabeli 3. objašnjen je osnovni set usluga.

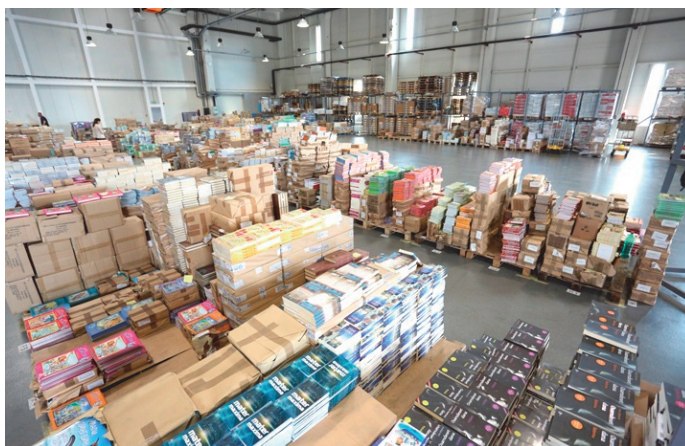
Tabela 3. Objašnjenje osnovnog seta usluga

Upravljanje transportnim zahtevima korisnika	Korisnik pošalje zahtev za transportom sa detaljima prevoza. Jednom primljen i potvrđen zahtev prelazi u proces usmeravanja.
Potvrda usmeravanja	Izbor transportne linije koja koristi potpuno automatizovano usmeravanje, konsolidaciju pošiljaka i dodeljivanje provajdera logističkih usluga (poštanski operator ili podizvođač (dobavljač)) uzimajući u obzir optimalne troškove i vreme isporuke.
Rezervisanje pošiljaka i monitoring	Automatska rezervacija i potvrda kao i obaveštavanje o kretanju pošiljke/tereta tokom transporta.
Upravljanje posebnim i naknadnim postupcima u lancima snabdevanja	Aktivno, reaktivno i proaktivno delovanje u slučaju operativne nepravilnosti u odnosu na postavljene tehnološke i vremenske standarde.
Korisnički servis: žalbe i potražni postupak	Upravljanje upitima, žalbama i potražnim postupcima, od svih povezanih učesnika u lancima snabdevanja i prenosa pošiljaka.
Izveštavanje o ključnim indikatorima performansi lanca snabdevanja	Standardizovani ključni pokazatelji performansi o operativnim i finansijskim rezultatima na različitim nivoima upravljanja.
Projekat, implementaciju i promociju novog proizvoda/usluge	Usluge upravljanja projektima i implementacije usresredene su na pravilno definisanje, planiranje, izvršenje svih potrebnih aktivnosti kako bi se uspešno realizovala logistička partnerska usluga
Uključivanje korisnika u planiranje (Upravljanje promenama)	Razvijanje planova za ublažavanje negativnih aspekata promena, uključujući analizu zainteresovanih strana, radionice sa kratkim konsultacijama i komunikacione strategije.

Izvor: Prilagođeno prema [3]

Današnji poštansko-logistički provajderi imaju opsežan portfolio logističkih usluga koji omogućava razvoj na osnovu prilagođenih rešenja potrebama korisnika [4]. Inovativna tehnološka rešenja i IT platforma su u mogućnosti da integrišu više varijanti lanaca snabdevanja i otvaraju mogućnost i za 5PL platforme.

Na slici 1. prikazano je jedno poštansko-logističko skladište javnog poštanskog operatora u Republici Srbiji.



Slika 1. Logističko skladište Pošte Srbije

Pošta Srbije gradi svoju platformu poštansko-logističkih servisa, korišćenjem razvijene poštanske mreže, IT platforme (PostNet i PosTis) i međunarodnih bilateralnih ugovora, najčešće sa operatorima u regionu. Prepoznatljive ali nedovoljno eksploatisane su

komercijalne poštansko-logističke usluge: PostŠped, Kataloška prodaja, PostFin, Biznis servis i druge poštanske usluge u kojima se kao dodatna vrednost pojavljuje logistička usluga.

Logističke usluge koje javni poštanski operator u Srbiji pruža su usluge:

- transporta i skladištenja,
- plaćanja računa,
- ambalažiranja / pakovanja,
- popunjavanja / povraćaja dokumentacije,
- pretovara i manipulacije teretom,
- konsolidacije,
- ručne insertacije,
- etiketiranja,
- povraćaja praznih paleta,
- zastupanja u carinskom postupku,
- slanja kataloga i prijema porudžbi,
- uručenja i naplaćivanja otkupnine,
- podrške nagradnim igrama i
- hibridne pošte,

Sve navedene usluge nedovoljno su istaknute i uglavnom predstavljaju dodatnu vrednost postojećem tradicionalnom i komercijalnom poštanskom servisu javnog operatora.

Razlog za ovakav pristup logističkom servisu Pošte su nedostajući poslovni resursi (sredstava za rad i radna snaga).

Mnogo vidljivije su logističke usluge DHL-a, kao što su transport (avio, pomorski, drumski, železnički) i logistička rešenja za mala/srednja i velika preduzeća (skladištenje, integrisana logistika, carinjenje, zelena logistika, upravljanje rizikom...).

Da bi bio razumljiviji razvoj poštansko-logističkih servisa u Republici Srbiji, u tabeli 4. dat je pregled logističkih usluga koje pružaju poštanski operatori. Zbog velikog broja operatora koji imaju odobrenje za obavljanje poštanskih usluga, nisu analizirani svi poštanski operatori. Za potrebe ovog rada analizirani su poštanski operatori koji imaju najveći uticaj na tržištu poštanskih usluga. Istraživanje je sprovedeno na osnovu podataka objavljenih na sajtovima agencije za privredne registre [5], nezavisnog regulacionog tela za poštanske usluge [6] i poštanskih operatora.

Iz table 4. može se videti da većina operatora obavlja logističke servise koji su zajednički za pružanje poštanskih usluga a to su: transport, sabirno-distributivni procesi, carinsko posredovanje i provera i plaćanje računa.

Svega dva poštanska operatora obavljaju sve logističke usluge 3PL platforme. Imajući u vidu razvijenu poštansku mrežu u Republici Srbiji, ovakav rezultat nije očekivan.

Tabela 4. Usluge koje 3PL poštanski operatori u RS pružaju

Poštanski operator	Transport	Skladištenje	Pretovar	Pakovanje	Upravljanje zalihama	Cross-docking	Sabirno-distributivne procese	Carinsko posredovanje	Uzorkovanje robe	Pribavljanje i popunjavanje dokumentacije	Proveru i plaćanje računa	Konsalting
JP POŠTA SRBIJE	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
DHL	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
YU-PD EXPRESS DOO, "City express" d.o.o	*						*	*			*	
"AKS Express Kurir" d.o.o	*	*					*	*			*	
BEXEXPRESS d.o.o	*						*	*			*	
ROYAL EXPRESS DOO BEOGRAD	*						*	*			*	

U tabeli 5. prikazane su karakteristike potencijalnih poštansko-logističkih 3PL provajdera.

Tabela 5. Karakteristike 3PL provajdera od značaja za korisnika

Poštanski operator	Delatnost	Razvijenost	Veličina	Tržišni položaj kompanije	Stepen razvijenosti logističkih usluga	Nivo kvaliteta usluga	Odnos sa korisnicima	Poverenje kod korisnika	Dostupnost logističke ponude
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
JP POŠTA SRBIJE	5	5	5	5	5	5	5	5	4
DHL Međunarodni vazdušni express	4	5	5	5	5	5	5	5	5
YU-PD EXPRESS DOO, "City express" d.o.o	3	4	3	3	1	4	4	4	1
"AKS Express Kurir" d.o.o	3	4	3	3	2	4	4	4	2
BEXEXPRESS d.o.o	3	4	3	3	1	4	4	4	1
ROYAL EXPRESS DOO BEOGRAD	3	4	3	3	1	4	4	4	1

Radi preglednosti u tabeli 5. date su ocene, na skali od 1 do 5, za pojedine karakteristike. Ocena 5 označava najviši stepen razvoja karakteristike, a ocena 1 je najniži.

Najšira je delatnost Pošte Srbije i DHL u oblasti komercijalnih poštanskih usluga i logistike jer svoje aktivnosti grade na svetskom i regionalnom nivou kroz partnerstava sa drugim poštanskim i logističkim kompanijama. Pošta Srbije pruža i univerzalnu poštansku uslugu na globalnom nivou (kolona 1). Ostali poštanski operatori svoje poslovanje baziraju na nacionalnom nivou, a međunarodni saobraćaj zasnivaju na bilateralnim ugovorima i partnerstvima sa međunarodnim ili lokalnim kompanijama u drugim zemljama, najčešće u regionu (kolona 2). Po veličini dominiraju DHL i Pošta Srbije (kolona 4), kao i prema tržišnom učešću (kolona 4), dok su ostale kompanije ujednačene. Logističke usluge najviše

nudi DHL i Pošta Srbije, ostali operatori uglavnom nude ekspres i kurirske usluge (kolona 5). Kvalitet usluga je prioritet svim kompanijama, s tom razlikom što za univerzalnu poštansku uslugu postoje i posebni mehanizmi merenja kvaliteta (kolona 6). Pošta Srbije i DHL imaju višekanalni pristup korisnicima, dok ostali operatori uglavnom nude usluge Call centara (kolona 7). Privatni poštanski operatori za kratko vreme su postigli značajno poverenje korisnika, ipak Pošta i DHL imaju bolje ocene po ovom kriterijumu (kolona 8). Što se tiče dostupnosti logističkih usluga, ona je najveća kod DHL-a, zatim Pošte Srbije, a veoma mala kod ostalih poštanskih opereratora (kolona 9).

3. Utvrđivanje trendova razvoja

Istraživanja su pokazala da postoje velike mogućnosti za razvoj poštansko-logističkih usluga u narednih 5-10 godina. Usluge sa najvećim uticajem koje će se najbrže razvijati su:

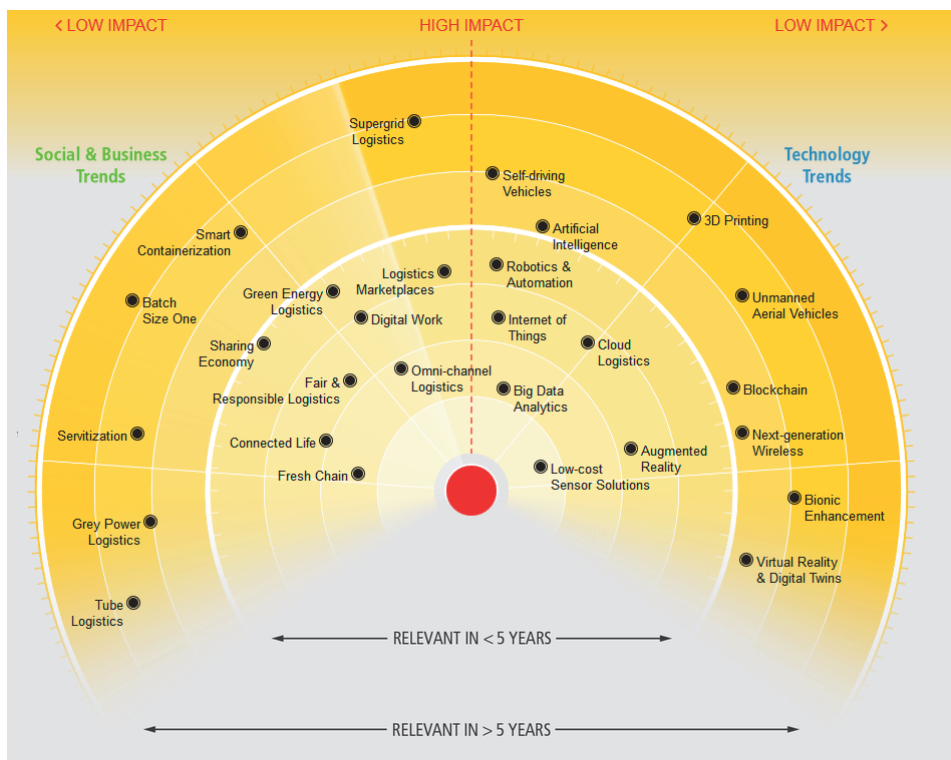
- logističke usluge dimenzioniranja, kontrole kvaliteta i vizuelizacije (Low-cost Sensor Solutions);
- usluge prikupljanja velike količine podataka iz lanaca snabdevanja (Big Data Analytics);
- logistika lanaca snabdevanja u hladnom lancu (Fresh Chain);
- pristup uslugama i proizvodima putem velikog broja pristupnih kanala (Omni-channel Logistics);
- logistika kao pomoć pametnim kućama i gradovima u cilju povezivanja ljudi i stila života (Connected Life);
- usluge društveno odgovorne logistike (Fair & Responsible Logistics);
- logističke usluge proširene stvarnosti (Augmented Reality);
- logističke usluge aktivnog upravljanja i nadgledanja lanaca snabdevanja (Internet of Things);
- usluge 3D štampe;
- usluge bespilotnih letilica i autonomnih vozila i tako dalje.

Slika 2. je pruzeta sa sajta kompanije DHL i predstavlja viđenje logističkih trendova za narednih 5 i više godina. Rezultati naših istraživanja upravo odgovaraju prikazu DHL radara logističkih trendova.

4. Dalji razvoj logističkih servisa u poštanskoj industriji

Logističke i poštanske usluge usko su povezane. Tradicionalni poštanski saobraćaj je redovan, uredan, organizovan i javan prenos pošiljaka koje sadrže robu, korespondenciju i druge stvari. Radi redovnosti i urednosti bilo je potrebno uspostaviti takvu poštansku mrežu koja je povezivala gotovo sva naseljena mesta ne samo u Srbiji nego u čitavom svetu. Istraživanja koja su sprovedena ukazala su nam na potrebu:

- redefinisivanja strukture univerzalne poštanske usluge i
- optimizaciju javne poštanske mreže.



Slika 2. Radar logističkih trendova 2018/2019 [7]

S obzirom da su logistički servisi komercijalnog karaktera, treba razmisliti o ponudi opšteg seta logističko-poštanskih usluga.

Usluge kao što su:

- logistika lanaca snabdevanja u hladnom lancu (Fresh Chain);
- pristup uslugama i proizvodima putem velikog broja dostupnih kanala (Omni-channel Logistics);
- logističke usluge aktivnog upravljanja i nadgledanja lanaca snabdevanja (Internet of Things);
- usluge 3D štampe;

mogle bi već sutra biti deo univerzalne poštanske usluge ili deo standardne ponude poštanskih operatera. Iskustva u drugim zemljama, govore upravo u korist ovom zaključku.

5. Zaključak

Uticao novih tehnologija i usluga je sve veći na korisnike i dovodi do migracija stanovništva iz ruralnih područja u urbana, gradska područja. Komercijalni pristup uslugama je značajan za provajdere tih usluga jer uz niske troškove mogu ostvariti značajne prihode od usluga. Takav je slučaj i sa logističkim servisima. Potreba za logističkom uslugom je isto tako izvedena potreba kao i ona za poštanskim uslugama. Logistička usluga nije sama sebi cilj već služi za zadovoljenje drugih potreba korisnika. Upravo zbog toga,

korisniku treba ponuditi prostorno i vremenski dostupnu logističku uslugu, a još bolje uslugu po pristupačnoj ceni bez diskriminacije (najčešće geografske). U ovom kontekstu potrebna je sinergija između pošte i logistike.

Zahvalnost

Ovaj rad je podržan od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije kroz projekat TR36040.

Literatura

- [1] https://www.chinabrands.com/dropshipping/article-top-3pl-third-party-logistics-and-warehousing-companies-16435.html?fbclid=IwAR3GaEMsXWA5X1QNGZ_ZPjuNozB1GRmDndBFo8iC2h2zqDRfvAaWBL1GI5Q
- [2] <https://blog.thomasnet.com/the-fedex-acquisition-and-the-impact-on-3pls>
- [3] <https://www.logistics.dhl/content/dam/dhl/global/dhl-global-forwarding/documents/pdf/dhl-glo-dgf-dhl-lead-logistics-partner-brochure.pdf?fbclid=IwAR3h8LcvZhXQi-hJiJHVpcCsZxuYBgfUNQmkr7jcoK2EA9sOJP115SKH2gQ>
- [4] <https://supplychain.fedex.com/enterprise-solutions/industries/industrial/>
- [5] <https://www.apr.gov.rs>
- [6] <https://www.ratel.rs/cyr/>
- [7] <https://www.logistics.dhl/global-en/home/insights-and-innovation/insights/logistics-trend-radar.html>

Abstract: *Postal operators offer various assortments of hybrid, packet, express and financial services, as well as an assortment of digital communication solutions. More and more, they offer logistic services as an additional value to the ones already offered. The convergence of different sales channels and distribution of retail goods has led to the integration of postal and logistics network. Postal operators are especially progressive in this area. They build their cores around transport and delivery of shipments containing goods and also help small-to-medium enterprises to find their place in e-commerce. They offer their customers one-stop service. They integrate payment, ordering, tracking and delivery processes. Certain operators provide warehousing, order-picking / packaging, labeling and shipping services on behalf of the seller. Postal operators offer cross-border sales services, establishing alliances with operators in foreign markets, as well as control and distribution services, through which they assist traders in expanding their sales to international markets. Most often, through acquisitions, postal operators transform their networks into 3PL (Third Party Logistics). The research in this paper will be focused on logistics services and networks of postal operators in the Republic of Serbia, with the main objective to determine the development of this market and to show what development we may expect in the future.*

Keywords: *Logistics, post office, transformation, services, operators*

LOGISTICS TRANSFORMATION OF THE POSTAL INDUSTRY IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Dragana Šarac, Nataša Čačić, Marija Unterberger, Ljubica Duđak