

Univerzita Pardubice

Dopravní fakulta Jana Pernera

System efektivního přijímání a vyhodnocování dispozičních adresátů (Brno)

Lenka Fučilová

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka FUČILOVÁ**
Osobní číslo: **D08436**
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **System efektivního přijímání a vyhodnocování dispozic adresáta (Brno)**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Profil systému přijímání dispozic adresáta
2. Analýza stávající situace přijímání a vyhodnocování
3. Návrh na zvýšení efektivity dispozic požadovaných adresátem
4. Zhodnocení navrhovaného řešení

Závěr

Rozsah grafických prací: dle doporučení vedoucího
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucího práce

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav Morkus**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2010**


prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.
děkan

L.S.


prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 30. listopadu 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na mojí práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2009 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Irsku dne 14. 10. 2010

Lenka Fučilová

Poděkování.

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Jaroslavovi Morkusovi za jeho odborné vedení, rady, připomínky a ochotu a dále p. Zdeňce Váňové, reference poštovního provozu Regionu Jižní Morava za poskytnuté podklady a informace.

Anotace

Moje bakalářská práce se zabývá systémem přijímání dispozic adresáta. Rozebírá organizační strukturu poštovního provozu u České pošty, s.p. v regionu Jižní Morava a současně poskytované dispozice pro adresáta. Pomocí SWOT analýzy vyhodnotí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pošty pro zefektivnění poskytovaných dispozic s přihlédnutím na požadavky adresátů.

Klíčová slova

Česká pošta
poštovní provoz
poštovní oddělení
dispozice adresáta
efektivnost

Title

The effective receiving and evaluating system of addressee disposition (Brno)

Annotation

My bachelor essay deals with system that receives addressee's disposition. This work analyses the current Czech Post, s.p. organization structure and addressee's disposition system in South Moravia. The SWOT analysis evaluates strong and weak aspects, opportunities and threats for the Czech Post in regards of possible future efficiency improvement of the addressee's disposition.

Keywords

Czech post
Postal service
Postal department
Disposition addressee
Effectiveness

Obsah

Úvod	9
1. Profil systému přijímání dispozičních adresátů	11
1.1 Žádost – opatření adresáta	11
1.1.1 Vyloučení náhradního doručení zásilek.....	12
1.1.2 Zmocnění jiné fyzické osoby v témže domě nebo v nejbližším sousedství k přijímání zásilek	12
1.1.3 Opatření v případě, že adresát bydlí v místě, kam pošta není povinna učinit standardní pokus o dodání (místo bez doručovací služby)	13
1.1.4 Odmítnutí zásilek zatížených doplatným.....	13
1.1.5 Prodloužení úložní doby	13
1.1.6 Změna ukládací pošty	14
1.1.7 Vracení zásilek bez pokusu o dodání z důvodu nepřítomnosti na dané adrese	14
1.2 Žádost o změnu místa dodání (dosílka)	14
1.3 Žádost o vydání průkazu příjemce	14
1.4 Žádost o odnášku zásilek	15
1.5 Dohoda o pronájem zamykatelné poštovní přihrádky	15
1.6 Dodávání zásilek prostřednictvím dodávací schránky	16
1.7 Dodávání zásilek prostřednictvím adresátem stanoveného prostředníka	16
1.8 Opakované doručení	17
1.9 Odpolední doručování balíkových zásilek.....	18
2. Analýza stávající situace přijímání a vyhodnocování	19
2.1 Organizační struktura Regionu Jižní Morava	23
2.2 Opatření v souvislosti s dodáním pro zlepšení obsluhy při dodávání zásilek	27
2.3 Zpracování přijatých žádostí.....	27
2.4 Charakteristika SWOT analýzy	30
2.5 SWOT analýza.....	33
2.5.1 Silné stránky	33
2.5.2 Slabé stránky.....	33
2.5.3 Příležitosti	34
2.5.4 Hrozby	34

2.6	Dohled nad kvalitou České pošty	35
3.	Návrh na zvýšení efektivnosti dispozic požadovaných adresátem	36
3.1	Proces zpracování žádostí.....	36
3.2	Proces zpracování zásilek	39
3.3	Kritické oblasti u dispozic adresáta	42
3.3.1	Návrh na zavedení šablon do APOSTu	42
3.3.2	Návrh na školení zaměstnanců	45
4.	Zhodnocení navrhovaného řešení	47
	Závěr	49
	Použitá literatura	51
	Seznam tabulek.....	52
	Seznam obrázků.....	53
	Seznam zkratk.....	54

Úvod

Posláním České pošty, s.p. (dále jen Česká pošta) je být důvěryhodným poskytovatelem kvalitních služeb v oblasti zprostředkování informací, plateb a zboží tradičními i elektronickými formami. Česká pošta zajišťuje poskytování univerzálních poštovních služeb a usiluje o jejich efektivní zajištění. Ve své činnosti reaguje na čtyři klíčové trendy ovlivňující trh a konkurenční prostředí. Jsou to nové technologie, změna způsobu komunikace způsobená rozmachem internetu, měnící se potřeby zákazníků a liberalizace poštovních služeb.

Česká pošta si je vědoma měnících se modelů chování zákazníků. Rostou požadavky na rychlost, spolehlivost a na zákaznický komfort. Posilující konkurence se snaží vycházet těmto požadavkům vstříc. Proto je při promýšlení nových produktů a služeb nebo při úpravách produktů a služeb stávajících, rozhodujícím faktorem klientský pohled. Prošla celkovou a zásadní restrukturalizací své sítě, a to zejména v části přepravy a doručování. Konkrétně spuštění rozsáhlého programu směřujícího k přestavbě logistické sítě v oblasti třídících uzlů a doručovacích balíkových dep.

V roce 2009 došlo k významnému rozvoji v oblasti prezentace služeb České pošty, a to vytvořením nových webových stránek, kde zákazník dostane kompletní přehled všech poskytovaných služeb. Informační servis poskytuje Česká pošta i prostřednictvím bezplatné informační linky na čísle 800 104 410. Tento informační servis mají zákazníci možnost i využít na e-mailu a na elektronické podatelně.

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí. Teoretické a analytické, které obsahují celkem čtyři kapitoly.

V první kapitole jsou vysvětleny základní pojmy týkající se vybraného tématu. Tato část má pomoci pochopit profil poskytovaných dispozic adresátům.

Ve druhé kapitole se práce zabývá organizační strukturou Regionu Jižní Moravy a postupem při zpracování přijatých žádostí. Pomocí SWOT analýzy jsou stanoveny silné a slabé stránky České pošty a označeny příležitosti a hrozby.

Ve třetí kapitole je vytvořen vývojový diagram procesu zpracovaných služeb a zpracování zásilek podle dispozice adresáta. V této kapitole jsem navrhla postup pro školení

pracovníků, kteří přímo ovlivňují nabízené služby zákazníkům, dále zavedení šablon tiskopisů do úlohy APOST, které by nahradily stávající papírové tiskopisy a ušetřily náklady pošty.

V poslední části jsem se snažila zhodnotit navrhované postupy pro zlepšení dispozic adresáta.

Účelem práce je zhodnotit systém přijímání a vyhodnocování dispozic adresáta. Hlavním cílem práce je navrhnout zlepšení stávající situace.

1. Profil systému přijímání dispozic adresáta

Dispozice adresáta se vztahují na dodávání zásilek. Každý adresát může Českou poštu požádat o opatření v souvislosti s dodáváním zásilek. Tyto žádosti se podávají písemně na příslušných tiskopisech, které Česká pošta vydala.

Pokud adresát předá poště písemnou žádost se všemi potřebnými údaji na listu papíru, vyplní příslušný tiskopis žádosti pracovník pošty. V tomto případě písemná žádost je přílohou originálu tiskopisu příslušné žádosti.

V případě, kdy zdravotní stav adresáta neumožňuje, aby se dostavil na poštu k vyřízení žádosti, pošta zajistí převzetí žádosti u adresáta, případně i na jiné adrese ve svém dodávacím obvodu, na níž se adresát zdržuje.

- 11-078A Žádost – opatření adresáta,
- 11-078 Žádost o změnu místa dodání (dosílka),
- 11-075B Žádost o vydání průkazu příjemce – fyzické osoby a fyzické osoby podnikající ,
- 11-084 Prohlášení,
- 11-077 Žádost o odnášku zásilky,
- 11-072 Dohoda o pronájmu zamykatelné poštovní přihrádky na poště...,
- 11-081 Dohoda o zřízení dodávací schránky,
- Šablona Žádost o dodávání zásilek adresátem stanovenému prostředníkovi.

Doplňkové služby:

- opakované doručování,
- odpolední doručování balíkových zásilek (pouze pilotní provoz).

1.1 Žádost – opatření adresáta

Adresát tímto tiskopisem může požádat:

- vyloučení náhradního doručení zásilek,
- zmocnění jiné fyzické osoby v témže domě nebo v nejbližším sousedství k přijímání zásilek,

- učinit opatření v případě, že bydlí v místě, kam pošta není povinna učinit standardní pokus o dodání,
- odmítnutí zásilek zatížených doplatným,
- prodloužení úložní doby,
- změnu ukládací pošty,
- vracení zásilek bez pokusu a dodání z důvodu své nepřítomnosti na dané adrese.

Pošta nerealizuje přijaté žádosti, pokud zásilky nelze jednoznačně identifikovat jako zásilky, jichž se žádost týká (v místě poštovní adresy se zdržuje více adresátů stejného jména a příjmení, stejnou žádost nepodali všichni a v adrese zásilky není vyznačeno rozlišení adresáta např. datem narození, titulem apod.). O této skutečnosti musí dodávací pošta neprodleně písemně informovat žadatele.

1.1.1 Vyloučení náhradního doručení zásilek

Adresát může vyloučit doručování zapsaných zásilek a všech obyčejných zásilek, které se nevejdou do domovní schránky adresáta, druhého z manželů, osobám bydlícím s ním ve stejném bytě i náhradní doručování sousedům. V tomto případě se zásilky mohou doručovat pouze adresátovi tak, jako by byly určeny do vlastních rukou výhradně jen adresáta a při doručování v bytě se adresát musí prokázat osobním dokladem. Cena za službu se nevybírání.

Adresát může z náhradního doručování zapsaných zásilek vyloučit pouze osoby mimo byt. V tomto případě se zásilky mohou doručovat kterékoliv osobě starší 15 let v bytě. Cena za službu se nevybírání.

Adresát může v případě, že vyloučil náhradní doručování mimo byt, zmocnit jinou fyzickou osobu starší 15 let v témže domě nebo v nejbližším sousedství, aby za něho v případě nezastižení přijímala od doručovatele jemu adresované zásilky. V písemné žádosti musí být uveden souhlas zmocněné osoby. Cena za službu se nevybírání.

1.1.2 Zmocnění jiné fyzické osoby v témže domě nebo v nejbližším sousedství k přijímání zásilek

Adresát může požádat, aby pošta doručovala zásilky zmocněnci adresáta v místě určeném v poštovní adrese. Jedná se o případy kdy:

- dodání by se mělo uskutečnit v pátém a vyšším nadzemním podlaží a nelze použít výtah,
- v příslušné části budovy nemá veřejnost volný pohyb,
- místo, ve kterém by se dodání mělo uskutečnit, by bylo neodůvodněně daleko od vchodu.

Cena za službu se nevybírání.

1.1.3 Opatření v případě, že adresát bydlí v místě, kam pošta není povinna učinit standardní pokus o dodání (místo bez doručovací služby)

Adresát může požádat, aby mu pošta:

- dodávala zásilky a příslušné tiskopisy výzev jemu na jinou adresu v obvodu téže dodávací pošty,
- dodávala zásilky a příslušné tiskopisy výzev jiné osobě v obvodu téže dodávací pošty,
- doručovala zásilky do dodávací schránky,
- připravila zásilky k odnášce na dodávací nebo jiné dohodnuté poště.

Cena za službu se nevybírání.

1.1.4 Odmítnutí zásilek zatížených doplatným

Adresát může požádat, aby mu obyčejné zásilky, na kterých nebyla uhrazena cena služby nebo byla uhrazena jen částečně, pošta nedodávala a vrátila zpět odesílateli.

1.1.5 Prodloužení úložní doby

Adresát může požádat, aby mu doba, po kterou je jemu adresovaná zásilka připravena k vyzvednutí byla prodloužena. Prodloužení úložní doby lze pouze maximálně na jeden měsíc od doby, kdy zásilka byla připravena k vyzvednutí. U zásilek s doplňkovou službou „Uložit jen 3 dny“, „Uložit jen 7 dní“, „Uložit jen 10 dní“, nebo v případě s dispozicí odesílatele „Neukládat“, „Neprodlužovat úložní dobu“ nelze na žádost adresáta úložní dobu prodloužit. Tato žádost má platnost po dobu jednoho měsíce, po uplynutí doby, žádost zaniká.

O prodloužení úložní doby u konkrétní zásilky může adresát požádat pouze poštu, na které je zásilka uložena, a to i telefonicky, ústně nebo prostřednictvím elektronické podatelny. Cena za službu se nevybírání.

1.1.6 Změna ukládací pošty

V případě, že si zásilky nemůže adresát vyzvednout na své ukládací poště, může požádat o uložení zásilky na jinou dostupnější ukládací poštu. Tuto službu si může zvolit u již uložené konkrétní zásilky, nebo trvalou změnu ukládací pošty.

Cena za službu se nevybírání.

1.1.7 Vracení zásilek bez pokusu o dodání z důvodu nepřítomnosti na dané adrese

Adresát může požádat, aby pošta po dobu, kterou on sám stanovil, vracela zásilky z důvodu jeho nepřítomnosti na dané adrese zpět odesílatelům.

Cena za službu se nevybírání.

1.2 Žádost o změnu místa dodání (dosílka)

Adresát může požádat, aby pošta dodala zásilky v jiném místě než uvedeném v adrese. Žádost adresáta o změnu místa dodání zabezpečuje pošta po dobu uvedenou v žádosti, nejdéle však šest měsíců. Po uplynutí stanovené doby lze o tuto službu znovu zažádat. Jestliže adresát požádal o dosílání zásilek trvale (zvolil si možnost maximálně šest měsíců) a nedal opakovanou žádost, pošta všechny došlé zásilky vrací zpět odesílateli. Při zvolení dočasné dosílání zásilek, po uplynutí žádosti se zásilky dodávají na původní adresu.

Nelze zasílat zapsané zásilky, na kterých odesílatel uvedl poznámku „Nedosílat“, dále vnitrostátní do zahraničí, a zásilky, které nelze jednoznačně identifikovat jako zásilky, jichž se dosílka týká.

Tato služba je zpoplatněna. Za každý měsíc adresát zaplatí 100 Kč.

1.3 Žádost o vydání průkazu příjemce

Průkaz příjemce (dále jen průkaz) je doklad oprávnění k přijímání zásilek za adresáta. Průkazem lze zmocnit maximálně šest osob. Platí po celé České republice po dobu určenou žadatelem nebo do odvolání, maximálně však tři roky. Průkaz se vydává pro fyzické osoby, fyzické osoby podnikající a právnické osoby.

Platnost průkazu zaniká, jestliže uplynula doba platnosti, odvoláním zmocnění nebo přestěhováním, úmrtím a zánikem zmocnitele.

Průkaz nelze uplatnit u zásilek výhradně do vlastních rukou adresáta, u zásilek s udanou cenou nad 10 000 Kč a poukázaných peněžních částek nad 10 000 Kč.

Průkaz je vydáván žadateli na počkání. Tato služba je zpoplatněna dle platného Ceníku.

1.4 Žádost o odnášku zásilek

Adresát se může dohodnout s poštou, aby mu byly všechny nebo jen některé druhy zásilek ukládány na poště s tím, že si je bude odnášet sám. Odnáška zásilek platí po dobu určenou žadatelem a může jí kdykoliv odvolat.

Zásilky připravené k odnášce na žádost adresáta se na poště ukládají po dobu úložní doby. Na poště lze ukládat všechny druhy zásilek, pokud odesílatel na zásilce neuvedl poznámku „Neukládat.“ V tomto případě nelze zásilku uložit.

Cena za službu se nevybírá.

1.5 Dohoda o pronájmu zamykatelné poštovní přihrádky

Adresát může požádat o přidělení zamykatelné poštovní přihrádky. O pronájem přihrádky může adresát požádat i na jiné poště než je jeho dodávací nebo ukládací, pokud je vybavena poštovními přihrádkami. Lze zvolit, zda chce, aby mu pošta do této přihrádky dodávala jak zásilky, v jejichž adrese je poštovní přihrádka uvedena, tak i zásilky s adresou bydliště. Pokud si vyhradí, aby mu pošta dodávala do poštovní přihrádky pouze zásilky, kde je přihrádka uvedena, ostatní zásilky mu pošta bude doručovat do místa bydliště.

Dohoda o užívání poštovní přihrádky může adresát kdykoliv odvolat. Adresátovi pošta vydá klíč od přihrádky. Ztrátu nebo poškození klíče a poškození zámku musí adresát oznámit poště a uhradit vzniklé náklady. Za škodu vzniklou zneužitím klíče nebo neuzamčení přihrádky pošta neodpovídá. Pořizovat další klíče může jenom pošta a to na náklady adresáta.

Pošta přednostně pronajímá poštovní přihrádky adresátům, kterým dochází větší počet zásilek.

Za pronájem přihrádky se hradí cena podle platného Ceníku. Přihrádečné se hradí čtvrtletně nebo ročně předem způsobem stanoveným dohodou.

1.6 Dodávání zásilek prostřednictvím dodávacích schrán

Dodávat do dodávacích schrán je možné jen za podmínky, že s adresátem bude stanoveným způsobem projednána celá řada záležitostí, jež s používáním schránky souvisejí. Získán musí být souhlas adresáta se zřízením a používáním dodávací schránky, musí s ním být uzavřena dohoda o jejím užívání, adresát se musí zavázat, že bude stanoveným způsobem dodatečně stvrzovat převzetí zapsaných zásilek vložených do dodávací schránky. Dodávání zásilek do dodávací schránky pošta zajišťuje zejména z důvodu:

- racionalizace dodávací služby,
- zajištění dodávání zásilek do míst, do kterých pošta není povinna učinit standardní pokus o dodání,
- na žádost adresáta.

Jestliže se adresát zdržuje v místě, kam není pošta povinna učinit standardní pokus o doručení (místo bez doručovací služby), a požaduje dodávání zásilek prostřednictvím dodávací schránky, pošta je povinna jeho žádosti vyhovět. Dodávací schránka musí být umístěna tak, aby docházková vzdálenost adresáta byla co nejkratší.

Obyčejné zásilky se dodávají vložením do dodávací schránky. Zapsané zásilky, které nejsou do vlastních rukou ani do vlastních rukou výhradně jen adresáta a jejíž udaná cena nepřesahuje částku 10 000 Kč a nevázne-li na nich žádné částky (dobírka, clo), se také vkládají do dodávací schránky. Zásilky, které nelze vložit do dodávací schránky, doručovatel vypíše příslušný tiskopis, který zanechá v dodávací schráně, aby adresát věděl, že zásilka je uložena na poště. Cena za službu se nevybírání.

1.7 Dodávání zásilek prostřednictvím adresátem stanoveného prostředníka

Adresát může požádat, aby pošta jemu adresované zásilky dodávala prostřednictvím jím stanoveného prostředníka. V tomto případě pošta standardní pokus o dodání zásilky učiní pouze u prostředníka. Žádost může adresát kdykoliv zrušit, a to na kterékoliv poště. Cena za službu se nevybírání.

1.8 Opakované doručování

Adresát může osobně, písemně nebo telefonicky požádat příslušnou poštu uvedenou na výzvě k vyzvednutí uložené zásilky o opakované doručení zásilky. O opakované doručení běžnou pochůzkou lze žádat i prostřednictvím elektronické podatelny. Pošta zajišťuje opakované doručování běžnou i zvláštní (kurýrní) doručovací pochůzkou. Opakované doručení běžnou pochůzkou se poskytuje zdarma, kurýrní opakované doručení zvláštní pochůzkou se poskytuje za cenu uvedenou v ceníku. Cena se vybírá bez ohledu na počet doručených zásilek jednomu adresátovi.

Opakované doručení běžnou pochůzkou lze žádat pro všechny druhy zásilek, na které se vztahují poštovní a obchodní podmínky, s výjimkou zásilek, které nebyly doručeny z rozhodnutí pošty (vysoká udaná cena, vysoká dobírková částka, poškozená zásilka apod.).

Opakované doručení běžnou doručovací pochůzkou zajišťuje každá dodávací pošta každý pracovní den. Adresát nemůže žádat o opakované doručení v určité době a na jinou adresu, než je uvedeno na zásilce. Rovněž nelze žádat o opakované doručení v den, kdy byl pokus o doručení učiněn.

V případě, že se jedná o kurýrní opakované doručení zvláštní doručovací pochůzkou, lze doručit všechny druhy zásilek s výjimkou poškozených zásilek a poukázaných peněžních částek s omezením (částka nesmí převyšovat 200 000 Kč.).

Při neúspěšném pokusu o doručení, zanechává doručovatel v místě bydliště adresáta „Opakovanou výzvu“, na jejímž záhlaví uvede poznámku „Opakované doručení“. Původně stanovená úložní doba zásilky se nemění.

Kurýrní opakované doručení zajišťují vybrané dodávací pošty ve všech krajských městech, případně další pošty, které stanoví REG. Je zajištěno v pondělí – pátek v době od 14 do 20 hodin a v sobotu v době od 8 do 14 hodin, přičemž platí, že o kurýrní opakované doručení nelze žádat na den, kdy byl učiněn pokus o doručení zásilky nebo kdy byl příchod zásilky oznámen. Lze požádat doručení ve sjednaný den a hodinu i na jinou adresu. Nová adresa, resp. místo, musí být na území stejného města (obce).

1.9 Odpolední doručování balíkových zásilek

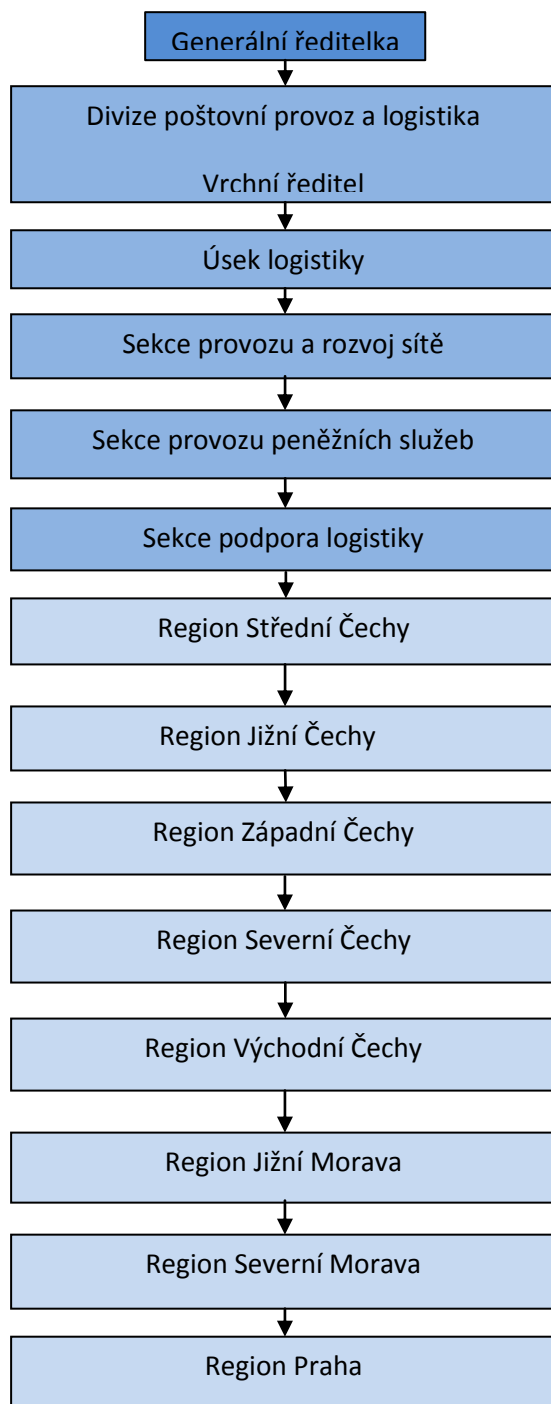
Česká pošta zahájila od července pilotní projekt odpoledního doručování balíků. Tento projekt probíhá ve všech krajských městech do konce září, jeho cílem je zvýšit úspěšnost při doručování zásilek a zkvalitnit služby pro zákazníky.

Doplňková služba, kterou chce Česká pošta nabízet prozatím ve větších městech od října tohoto roku má jednoduchá pravidla – jakmile obdrží doručovací pošta zásilku, zavolá zákazníkovi, ve kterou podvečerní hodinu zásilku přiveze. Podmínkou ovšem je, aby získal na adresáta telefonický kontakt. K tomu bude sloužit především upravený podací lístek, kde odesílatel aktuální kontakt na adresáta uvede. Doplňková služby, při které rozveze Česká pošta zákazníkům balíkové zásilky až do 19.00 hodin (Praha do 21.00 hodin), přináší pouze výhody:

- podstatně zvýší úspěšnost doručení zásilek na první pokus,
- pravděpodobně se zkrátí čekací doby na poště,
- Česká pošta může ušetřit náklady, protože při úspěšném doručení není nutné zásilky ukládat na poště a sníží se i administrativa,
- zvýší se zákaznický komfort.

2. Analýza stávající situace přijímání a vyhodnocování

Obrázek 1 - Organizační struktura poštovního provozu a logistiky



Zdroj: Česká pošta, s.p.

Historický vývoj poštovních služeb:

- 1925 – vznik státního podniku Československá pošta,
- 31. prosince 1992 – z rozhodnutí ministra hospodářství č. 378/1992 ze dne 16. 12. 1992 odstavce II, byla Správa pošt a telekomunikací, s.p., (SPT, s.p.) Praha rozdělena na dva samostatné podniky (Česká pošta a SPT Telecom, s.p.),
- 1. ledna 1993 – vznik České pošty oddělením od Slovenské pošty a zároveň i od správy telekomunikací,
- 1993 – zahájeno zavádění APOSTu (automatického poštovního systému),
- 29. května 1999 – zrušen ambulantní způsob třídění zásilek (tj. způsob, kdy byly zásilky pracovníky pošty zpracovávány během cesty), veškeré zpracovávání poštovních zásilek od tohoto data probíhá pouze v SPU (Sběrné přepravní uzly) nebo na poštách,
- 1. dubna 2005 – dohledem na Českou poštu byl pověřen Český telekomunikační úřad,
- 1. září 2005 – zavedena akreditace k poskytování certifikátů elektronických podpisů,
- 24. listopadu 2005 – rozhodnutím Českého telekomunikačního úřadu byla České poště udělena na období 1. ledna – 31. prosince 2008 poštovní licence,
- 1. září 2006 – bylo na základě požadavků Českého telekomunikačního úřadu přejmenováno 593 pošt tak, aby název pošty obsahoval důsledně neupravený název obce (bez upřesňujících přívlasků), s výjimkou obcí s názvem složených z názvů dvou částí obce, kdy název pošty má obsahovat pouze název jedné z částí,
- 1. října 2006 – z rozhodnutí generálního ředitele České pošty byl zrušen odštěpný závod Mezinárodní provoz, OZ Dodavatelské a obchodní služby a OZ VAKUS (zkratka z původního názvu Výpočetní a kontrolní ústředna spojů),
- 22. listopadu 2006 – Dozorčí rada projednala návrh projektu přeměny České pošty na akciovou společnost a pověřila generálního ředitele Karla Kratinu dalším rozpracováním projektu,
- 1. dubna 2007 – vstoupila v platnost rozhodnutí generálního ředitele České pošty, kterým se k 31. 3. 2007 ruší Poštovní přepravy a Sběrné přepravní uzly v působnosti Odštěpných závodů a k 1. 4. 2007 se v rámci Generálního ředitelství zřizuje sekce poštovní přepravy, v jejíž působnosti jsou nově zřízeny Sběrné přepravní uzly,
- 1. května 2007 – byla ukončena činnost SPU Břeclav a SPU Jihlava, území v jejich působnosti bylo zahrnuto do působnosti SPU Brno,

- 1. srpna 2007 – spuštění pilotního programu Ministerstva vnitra Czech Point,
- srpen 2007 – vláda schválila záměr přeměny České pošty na akciovou společnost,
- 1. března 2008 – zánik odštěpných závodů a vznik osmi regionů,
- 5. prosince 2008 – vyslovil Český telekomunikační úřad souhlas s poštovními podmínkami o prodloužení poštovní licence. Poštovní licence byla udělena pro období 1. 1. 2009 – 31. 12. 2012,
- 1. července 2009 – spuštění informačního systému Datových schránek, jehož provozovatelem je Česká pošta,
- prosinec 2009 – ukončení záměru transformace České pošty na akciovou společnost.

Základní informace o České poště

Česká pošta je státním podnikem založeným Základní listinou, vydanou podle Rozhodnutí ministra hospodářství České republiky č. 379, čj. 521295/92-42 ze dne 16. 12. 1992 a upravenou Základní listinou ministra informatiky České republiky, čj. 101/0063/03 ze dne 28. 5. 2003, v platném znění. Jménem státu vykonává funkci zakladatele Ministerstvo vnitra České republiky.

Sídlo podniku je Praha 1, Politických vězňů 909/4, PSČ 225 99. Působí na celém území České republiky. Je právnickou osobou ve smyslu ustanovení § 18 zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, v platném znění. Její právní a majetkové postavení je upraveno zákonem o státním podniku.

Česká pošta je podnikatelským subjektem vyvíjejícím jednotlivé činnosti za účelem dosažení zisku.

Česká pošta poskytuje poštovní služby na celém území České republiky. Mezi ně patří zejména podání, přeprava a dodání listovních, balíkových a peněžních zásilek jak ve vnitrostátním tak mezinárodním styku. Nabízí také služby kurýrní a expresní se zaručenou dobou dodání. Kromě přijímání, přepravy a doručování poštovních zásilek zajišťuje smluvní služby pro jiné podnikatelské subjekty nebo úřady. Zajišťuje služby pro ČSSZ (výplata starobních důchodů), Poštovní spořitelna (pronájem místa pro bankovní služby), Sazka (příjem tiketů, výplata výher, prodej losů), Česká pojišťovna (uzavírání smluv), platby prostřednictvím SIPO a nově eSIPO s možností obsluhy po internetu (zprostředkovává různé platební operace mezi obyvatelstvem a firmami dodávající veřejnosti služby a energii). Dále

hradí náklady na vydávání poštovních známek a uvádí poštovní známky do oběhu (včetně emisního plánu a služeb pro filatelisty).

Řízení a organizace České pošty

Řízení a zajištění činnosti podniku probíhá v těchto hlavních řídicích stupních a organizačních složkách:

- orgány České pošty,
- vedoucí zaměstnanci a jimi řízené organizační jednotky,
- specifické organizační složky.

Orgány České pošty

- dozorčí rada,
- generální ředitelka.

Rozsah kompetencí a povinností dozorčí rady je dán zákonem o státním podniku a Zakládací listinou státního podniku Česká pošta. Činnosti dozorčí rady se řídí vlastním jednacím řádem schváleným zakladatelem. Dozorčí rada má dvanáct členů a dohlíží na činnost generální ředitelky a uskutečňování podnikatelských záměrů podniku.

Generální ředitelka je statutárním orgánem České pošty. Jmenuje a odvolává jej zakladatel. Generální ředitelka řídí činnosti a rozhoduje o všech jeho záležitostech, pokud nejsou zákonem vyhrazeny do působnosti zakladatele, nebo nejsou v působnosti dozorčí rady, dále zejména:

- přímo řídí vrchní ředitele a další jí podřízené vedoucí zaměstnance České pošty,
- určuje vrchního ředitele, který jí v době nepřítomnosti zastupuje v rozsahu jejich práv a povinností,
- jmenuje a odvolává vedoucí zaměstnance, u nichž se zakládá pracovní poměr jmenováním v souladu se zákoníkem práce a zákonem o státním podniku,
- rozhoduje ve všech věcech spojených s výkonem zaměstnavatelských práv a povinností,
- zřizuje poradní orgány generální ředitelky a rozhoduje o jejich složení a zaměření,
- schvaluje a vydává rozhodující organizační normy a řídí akty České pošty,

- schvaluje organizační uspořádání divizí, včetně jejich náplně činnosti a systematizace řídicích struktur,
- uzavírá s odborovými organizacemi kolektivní smlouvy,
- překládá dozorčí radě materiály k projednání.

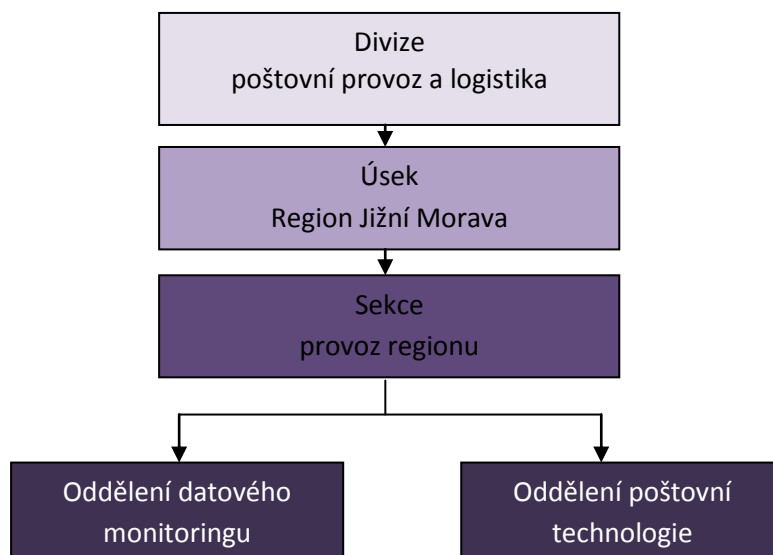
Rozsah činnosti:

Česká pošta měla k roku 2009:

- 3 377 pošt,
- 14 poštoven,
- 23 220 poštovních schránek,
- 10 430 doručovacích okrsků,
- 2 918 doručovacích okrsků motorizovaných (z toho).

2.1 Organizační struktura Regionu Jižní Morava

Obrázek 2 - Organizační struktura Regionu Jižní Morava



Zdroj: Česká pošta, s.p.

Oddělení datového monitoringu má za povinnost:

- provádět kontroly a řešit nesrovnalosti statistiky, infotypů a ostatních provozních dat, které vstupují do výpočtu zátěží pošt z controllingu (nástroj operativního, statistického řízení podniku), jako svozné jízdy, dopravní náklady, nesrovnalosti PPA,
- zajišťuje činnosti související s vyvolávacím systémem na poštách (shromažďování, vyhodnocování pravidelných měsíčních výstupů, provádí datové kontroly z výstupů, fyzické kontroly na poštách, řešení nesrovnalostí s příslušnými poštami, zajišťuje tisk označujících tlačítek, výklad metodické příručky, konzultační a poradenskou činnost),
- s poštami řeší nesrovnalosti nastavení v číselnících APOST,
- zajišťuje vzorkování poštovních produktů, sledovací akce, parametry a ostatní podklady pro výpočet zátěží listovních a balíkových doručovacích okrsků,
- kontroluje a ověřuje správnost dat z pošt, zjišťuje příčiny nepřiměřené zátěže konkrétních okrsků,
- odpovídá za správnost vlastních výstupů,
- obsluhuje ústřednu,
- přispívá do opatření pro pošty, odpovídá za správnost informací,
- spolupracuje s ostatními odbory a odděleními regionu a složkami GR,
- provádí řízení technologických procesů včetně realizace změn,
- v případě nepřítomnosti pracovníků na pracovišti zajišťuje plně jejich zástup,
- plní další úkoly dle nařízení vedoucího datového monitoringu,
- spravuje, aktualizuje a kontroluje data v následujících provozních databázích a číselnících a na základě příslušných metodických příruček a aktuálních pokynů zodpovídá za správnost údajů v nich uvedených:
 - databáze dodacích míst,
 - správa centrálních číselníků,
 - poštovní editor,
 - Pasport pošty,
 - Geopost.
- vyřizuje požadavky pošt na změnu hodin pro veřejnost,
- udržuje aktuální databázi ÚIR ADR,
- dle požadavků pošt zajišťuje tisk informačních lístků na poštovní schránky.

Oddělení poštovní technologie má za povinnost:

- přijímá, eviduje a vyřizuje stížnosti, oznámení a podněty, které následně vyhodnocuje a zobecňuje poznatky získané řešením stížností,
- poskytuje a odpovídá za výklad poštovních podmínek a provozních předpisů, které se týkají balíkových a listovních služeb, podací a dodací služby poštám a ostatním odborným útvarů Regionu Jižní Morava a klientům,
- podílí se na realizaci požadavků obchodního úseku na obsluhu zákazníků,
- spolupracuje při organizování poštovního provozu,
- provádí řízení technologických procesů včetně realizace změn,
- posuzuje návrhy na změnu systematizace a změnu pracovních rozvrhů pošt,
- podává náměty na změny pracovních postupů na poštách,
- účastní se trvalého převzetí nebo odevzdání řízené pošty,
- zpracovává a zajišťuje součinnosti s orgány státní správy, soudy, exekutory,
- posuzuje a odpovídá za věcnou náplň domácích řádů pošt, vede jejich evidenci,
- podílí se na řízení kvality a na kontrolách na poštách,
- účastní se porad svého oddělení a porad organizovaných generální ředitelkou i mimo místo svého pracovního výkonu,
- odpovídá za správnost vlastních výstupů,
- využívá informace z technologických úloh Podnikového portálu a na internetu, ke kterým má přístup,
- poskytuje výklad k místům, kam pošta nedodává, podílí se na evidenci těchto míst, případně provádí místní šetření,
- vede agendu náhradového řízení, posuzuje oprávněnost nároku na náhradu škody v případě ztráty, poškození obsahu, úbytku obsahu, chybného dodání zásilky, provádí výplatu těchto náhrad případně odesílá zamítnutí nebo snížení požadavku na náhradu reklamujícím,
- přispívá do opatření pro pošty, podílí se na jeho distribuci, odpovídá za správnost,
- zabezpečuje lektorskou činnost v oblasti poštovních služeb,
- dohlíží na právní normy a dokumenty na poštách, JIS,
- dohlíží na dodržování povinného sortimentu a informace pro zákazníky,
- upravuje jízdní řád pošty a kartovací přehled,
- eviduje hlášení o vypnutí elektřiny, omezené hodiny pro veřejnost,

- tiskne informační štítky na poštovní schránky, štítky s cenami za poštovní služby, přehledy o vybírání poštovních schránky,
- eviduje Dohody o užívání pozemku pro LDS, Dohody o zřízení dodávacích schrán, odkládacích schrán, poštovních schránek, přehledy stanovišť LDS,
- eviduje a vyhotovuje ohlášky závad listovních a balíkových zásilek.

Pracovník pošty musí znát:

- kde jsou uloženy legislativní normy, mít k legislativním normám kdykoliv přístup, aby je mohl poskytnout zákazníkovi k nehlédnutí, vědět, co je jejich obsahem
- základní znalosti obsahu platných norem:
 - zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů, základní pojmy, uzavření poštovní smlouvy, práva z poštovní smlouvy, odpovědnost za škodu, poštovní tajemství, podmínky pro poskytování poštovních služeb, poštovní licenci, povinnosti držitele poštovní licence, státní správa a regulace služeb,
 - nařízení vlády č. 512/2005 Sb., o stanovení rozsahu poštovního oprávnění, oprávnění provozovat poštovní služby, jejímž účelem je dodání písemností, jejíž hmotnost je nižší než 50 g za cenu nižší než 18 Kč,
- poštovní podmínky – Základní poštovní služby, Zahraniční podmínky, Ostatní služby, Ceník,
- Základní kvalitativní požadavky stanovené ČTÚ:
 - dostupnost obslužných míst, dodání v místě určeném v poštovní adrese, opatření v souvislosti s dodáním v místě určeném v poštovní adrese, opatření v souvislosti s dodáním u pošty, informace o užití základních služeb,
- poštovní věstníky vydané po 1. 7. 2000 a částky vydané před tímto datem, pokud obsahují informace o dosud platné poštovní známce nebo o poštovní známce, jejíž platnost byla ukončena během posledních dvanácti,
 - důležité je znát, že v Poštovním věstníku ČTÚ částka 3/2005 je zveřejněno, které poštovní služby a které zahraniční poštovní služby jsou vzhledem k potřebám veřejnosti základními službami,
 - důležité je znát, že obsahem Poštovního věstníku ČTÚ částka 13/2008 je rozhodnutí o udělení poštovní licence České poště, schválené Poštovní podmínky a Základní kvalitativní požadavky,

- Akta Světové poštovní unie:
 - řád listovních zásilek, řád poštovních balíkových zásilek, ujednání o poštovních peněžních službách.

2.2 Opatření v souvislosti s dodáním pro zlepšení obsluhy při dodávání zásilek

Pro zlepšení obsluhy při dodávání poštovních zásilek musí každý pracovník znát že:

- adresát má možnost podat žádost o odchylný způsob dodání poštovní zásilky, a o jaké druhy žádostí se jedná,
- žádosti adresátů, kteří se z důvodu svého zdravotního stavu nemohou osobně dostavit na poštu, lze ne jejich žádost převzít v místě, kde se zdržují,
- žádosti adresátů lze přijmout jak na poště, tak i u doručovatele,
- zmocnění k přijetí konkrétní poštovní zásilky za adresáta může zmocnitel zprostředkovat u kterékoliv pošty, která zmocnění zašle příslušné dodávací poště,
- v případě obyčejných poštovních zásilek větších rozměrů, které nelze vložit do domovní schránky, musí být vykonán pokus o doručení do adresátova bytu,
- při dodání obyčejné poštovní zásilky nelze po příjemci požadovat stvrzení převzetí zásilky podpisem příjemce,
- právnické ani fyzické osobě nelze dodat poštovní zásilky na základě skutečnosti, že je příjemce dodávajícím pracovníkovi osobně znám,
- v případě žádosti o dosílku poštovní zásilky lze změnit pouze místo dodání, nikoliv osobu adresáta,
- dosílka se uskutečňuje pouze po dobu šesti měsíců, adresát si po uplynutí doby může opakovaně prodloužit,
- o prodloužení lhůty pro vyzvednutí uložené poštovní zásilky lze požádat doručovatele, pracovníka přepážky nebo vedoucího pracovníka pošty.

2.3 Zpracování přijatých žádostí

Žádosti podané prostřednictvím přepážkové pracovnice nebo doručovatele musí pracovník ověřit totožnost žadatele. Na přání žadatele potvrdí pošta písemně převzetí uplatnění žádosti, a to buď na opise žádosti, nebo na pořízené kopii. Všechny žádosti se evidují do dodávacího záznamu. Dodávací záznam je evidence žádostí adresátů o odchylné

způsoby při dodávání zásilek. Obsahuje údaje o adresátovi i další skutečnosti mající vliv na dodávání zásilek. Dodávací záznam vede vedoucí pošty formou datového souboru v APOST.

Do dodávacího záznamu se zadávají tyto žádosti:

- výhrada odnášky zásilek,
- dodávání zásilek mimo byt jen zmocněnci,
- dosílka,
- odmítnutí zásilek zatížených doplatným,
- prodloužení odběrní lhůty,
- změna ukládací pošty,
- vyloučení náhradního doručení zásilek,
- vrácení zásilek na žádost adresáta,
- doručovat do dodávací schránky,
- dodávání jiné osobě (místa bez doručovací služby).

Pro každého adresáta vedeného v dodávacím záznamu se prostřednictvím APOST vyhotovuje Evidenční list k dodávacímu záznamu. Vedoucí pošty odpovídá za předání informací příslušným pracovištím, aby požadovaná změna mohla být zajištěna v odpovídající kvalitě. Po skončení platnosti odchylky se doklady vyřadí a uschovají po dobu 4 let.

Přijaté žádosti prostřednictvím telefonu, jedná se o žádosti adresátů na konkrétní uložené zásilky, vede pošta ve zvláštním záznamu písemně.

Přijaté žádosti prostřednictvím elektronické podatelny musí podatelna žádost postoupit na příslušnou poštu. Tuto žádost zasílá pomocí xAPOSTu, pokud pošta není vybavena xAPOSTem postoupí žádost REG, který zajistí neprodlené informování příslušné pošty.

Žádosti zaevidované do APOSTu se automaticky převádějí do statistického záznamu pošty. Žádosti, které se nezadávají do APOSTu a pošta vyžaduje evidenci do Pasportu pošty, se zapisují do předem stanoveného sešitu a zasílají se na oddělení datového monitoringu, kde tyto žádosti zadávají do Pasportu pošty. Statistický záznam a Pasport pošty slouží pro výpočet zátěže pošty. Ostatní žádosti se evidují pouze na poště, kde žádost přijali do dodávacího záznamu.

Statistický záznam

Statistický záznam je analytický nástroj operativního i strategického řízení podniku, který:

- zjišťuje a vyhodnocuje výkon a zátěž pošt,
- kalkuluje a vyhodnocuje nákladovost jednotlivých činností a produktů,
- vyhodnocuje efektivnost použitých zdrojů (mzdové náklady, dopravné, technické vybavení),
- je podkladem pro cenové kalkulace České pošty.

Vstupy do systému výpočtu v controllingu lze rozdělit na vstupy automatizované a neautomatizované. Obecně se vždy upřednostňují automatizované vstupy (data z APOSTu, Pasportu, poštovního platebního styku, SIPO atd.). Neautomatizované vstupy se používají pouze v případě, kdy není jiný zdroj dat nebo tato data není možné zautomatizovat.

Neautomatizované vstupy do systému jsou:

- sledování – normování doručovacích okrásků,
- neautomatizované činnosti – APOST transakce 959,
- vzorkování – stanovení podílů zásilek dle předmětu vzorku,
- zadávání zásilek do ABD,
- stanovení infotypů – rozdělení úvazků pracovníků do procesů.

Do statistického záznamu se automatizovaně převádějí tyto žádosti:

- žádost o změnu místa dodání (dosílka),
- žádost o odnášku zásilek,
- žádost o trvalou změnu ukládací pošty,
- žádost o prodloužení odběrní lhůty,
- vyloučení náhradního doručení.

Tabulka 1 – Statistické údaje přijatých žádostí města Brno

Název řádku	Červen 2010 počet kusů	Červenec 2010 Počet kusů	Srpen 2010 Počet kusů
Počet přijatých žádostí o změnu místa dodání (dosílka)	1048	984	1006
Počet přijatých žádostí o odnášku zásilek	203	212	203
Počet přijatých žádostí o trvalou změnu ukládací pošty	21	21	26
Počet projednaných žádostí o prodloužení odběrní lhůty všech zásilek	58	76	111
Počet projednaných vyloučení náhradního doručení	6	1	1

Zdroj: Česká pošta, s.p.

Pasport pošty je evidence údajů o poštách. Každá pošta má svůj pasport, kde je uveden typ pošty, počet přepážek, počet schránek, kontaktní údaje, adresní údaje, otevírací doby a rozsah poskytovaných služeb.

Do pasportu pošty se zadávají tyto žádosti:

- dohoda o pronájmu poštovní přihrádky na poště,
- dohoda o zřízení dodávací schrány.

2.4 Charakteristika SWOT analýzy

Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností.

Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny od 4 základních skupin:

S – Strengths – silné stránky,

W – Weaknesses – slabé stránky,

O – Opportunities – příležitosti,

T – Threats – hrozby.

Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také při analýze a tvorbě politiky. S její pomocí je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje především na interní prostředí firmy, na vnitřní faktory podnikání. Příkladem vnitřních faktorů podnikání je výkonnost a motivace pracovníků, efektivita procesů a logistické systémy. Silné a slabé stránky jsou obvykle měřeny interním hodnotícím procesem nebo benchmarkingem (srovnání s konkurencí). Silné a slabé stránky podniku jsou ty faktory, které vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnoty firmy (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje).

Naproti tomu hodnocení příležitostí a ohrožení se zaměřuje na externí prostředí firmy, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Přestože je nemůže kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence, demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku.

Obrázek 3 – SWOT analýza

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: Wikipedie: Otevřená encyklopedie

Základní faktory ovlivňující silné stránky podniku jsou např.:

- unikátní nebo jiné odlišné produkty a služby,
- výrobní procesy a postupy poskytující konkurenční výhody,
- nákladová výhoda,
- umístění podniku,
- finanční síla a zdraví firmy,
- míra její diverzifikace nebo naopak specializace.

Příklady slabých stránek podniku jsou:

- nedostatečná diferenciací podniků a služeb v závislosti na konkurenci,
- špatná kvalita produktů a služeb,
- vysoké náklady, nízká produktivita, nedostatečná efektivnost a výkonnost,
- slabá reputace a obchodní značka,
- neodpovídající marketingová strategie,
- omezený přístup k distribučním kanálům.

Příležitosti je možné definovat podle oboru podnikání různě, např.:

- rozvoj a využití nových trhů a mezinárodní expanze,
- rozvoj a využití nových distribučních cest,
- oslovení nových zákaznických segmentů,
- vývoj nových produktů a odvětví.

Hrozby podniku mohou zahrnovat např.:

- konkurence na trhu,
- změna služby,
- cenové strategie,
- příchod konkurence na trh s novým řešením, produktem nebo službou,
- regulace trhu,
- tržní bariéra.

2.5 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je:

- stanovení silných a slabých stránek,
- označit příležitosti a hrozby.

2.5.1 Silné stránky

- hluboká a dlouholetá tradice,
- dominantní postavení v České republice,
- solidní a důvěryhodný partner,
- schopnost pokrytí celého území České republiky,
- finanční stabilita podniku,
- efektivní a atraktivní zaměstnavatel,
- zřízení ombudsmana,
- dostupnost obslužných míst (pošty, poštovny, mobilní obslužná místa),
- snadná a dostupná síť kontaktních míst veřejné správy,
- velmi kvalitní webové stránky České pošty,
- bezplatná informační telefonní linka,
- stabilní a kvalitní podnik,
- pravidelnost nabízených služeb,
- provozování komunikačního systému budoucnosti – datové stránky,
- rozsáhlá distribuční síť na území republiky, která bude i v podmínkách liberalizace jednoznačně podstatnou konkurenční výhodou.

2.5.2 Slabé stránky

- špatná vnitřní komunikace,
- složitá organizační struktura,
- složitá přepravní síť,
- nedostatečné proškolení pracovníků,
- nedůslednost pracovníků při dosílání zásilek a změně ukládací pošty,
- nedostatečný rozsah otevírací doby zejména v odpoledních hodinách,
- čekací doby při obsluze na poště,

- nedostatečný počet otevřených přepážek,
- ukládání poštovních zásilek bez pokusu o dodání,
- nedostatečné organizační zajištění služeb,
- nevhodná organizace práce,
- nevyužívání náhradního doručení zásilek,
- uzavírání pošt v poledne,
- nedostatečné propojení pošt přes internet,
- nedostatečné technické vybavení pošt,
- dlouhé čekací doby na zřízení dodávacích schrán.

2.5.3 Příležitosti

- posílení pozice na trhu,
- pružná reakce na potřeby zákazníků,
- dostupnost internetu,
- obnova komunikační sítě se záměrem využití nové moderní komunikační technologie a posílit a obnovit technické vybavení sítě pošt,
- výstavba nového datového centra s cílem pružněji reagovat na zvyšující se požadavky, kvalitu a dostupnost služeb.

2.5.4 Hrozby

- stále náročnější a pohodlnější zákazníci,
- změna způsobu komunikace způsobená rozmachem internetu,
- měnící se potřeby zákazníků k liberalizaci poštovních služeb a liberalizace evropského poštovního trhu,
- konkurenceschopnost,
- cenová válka,
- růst nákladů na produkt,
- vstup agresivní konkurence,
- ukončení poštovní výhrady.

2.6 Dohled nad kvalitou České pošty

Dohled nad činností České pošty, v oblasti poskytování základních služeb do 31. 3. 2005 příslušel Ministerstvu informatiky, od 1. 4. 2005 Českému telekomunikačnímu úřadu. Český telekomunikační úřad je nezávislým regulačním orgánem pro sektor poštovních služeb a jako takový byl zřízen v souladu s právní úpravou Evropských společenství – Směrnice Evropského parlamentu a Rady 97/67/ES o společných pravidlech pro rozvoj vnitřního trhu poštovních služeb Společenství a zvyšování kvality služby. Jedním ze základních úkolů Českého telekomunikačního úřadu v oblasti poštovních služeb je podle § 37 zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách), ve znění zákona č. 95/2005 Sb. (zákon o poštovních službách), dohlížet na to, aby držitel poštovní licence poskytoval veřejnosti poštovní služby tak, aby byly co nejlépe uspokojeny oprávněné potřeby zákazníků. Působnost je přitom v rámci dohledu omezena na tzv. Základní poštovní služby.

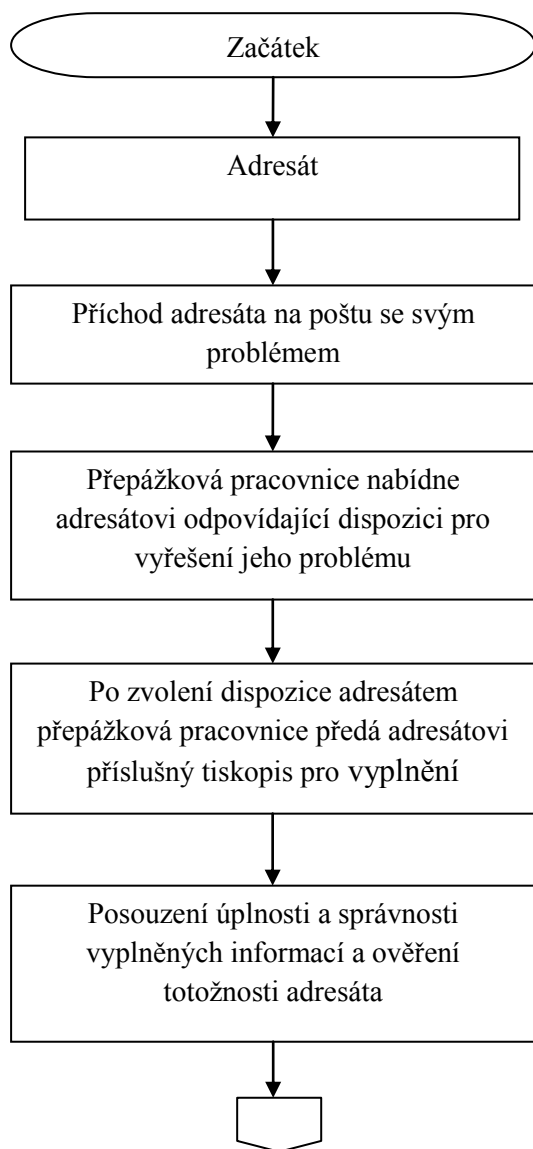
O výsledcích dohledu zveřejňuje v souladu s ustanovením § 37 odst. 3 písm. b) zákona o poštovních službách jednou ročně souhrnnou zprávu o plnění povinností uložených držiteli poštovní licence, kterým je od 1. 1. 2009 Česká pošta.

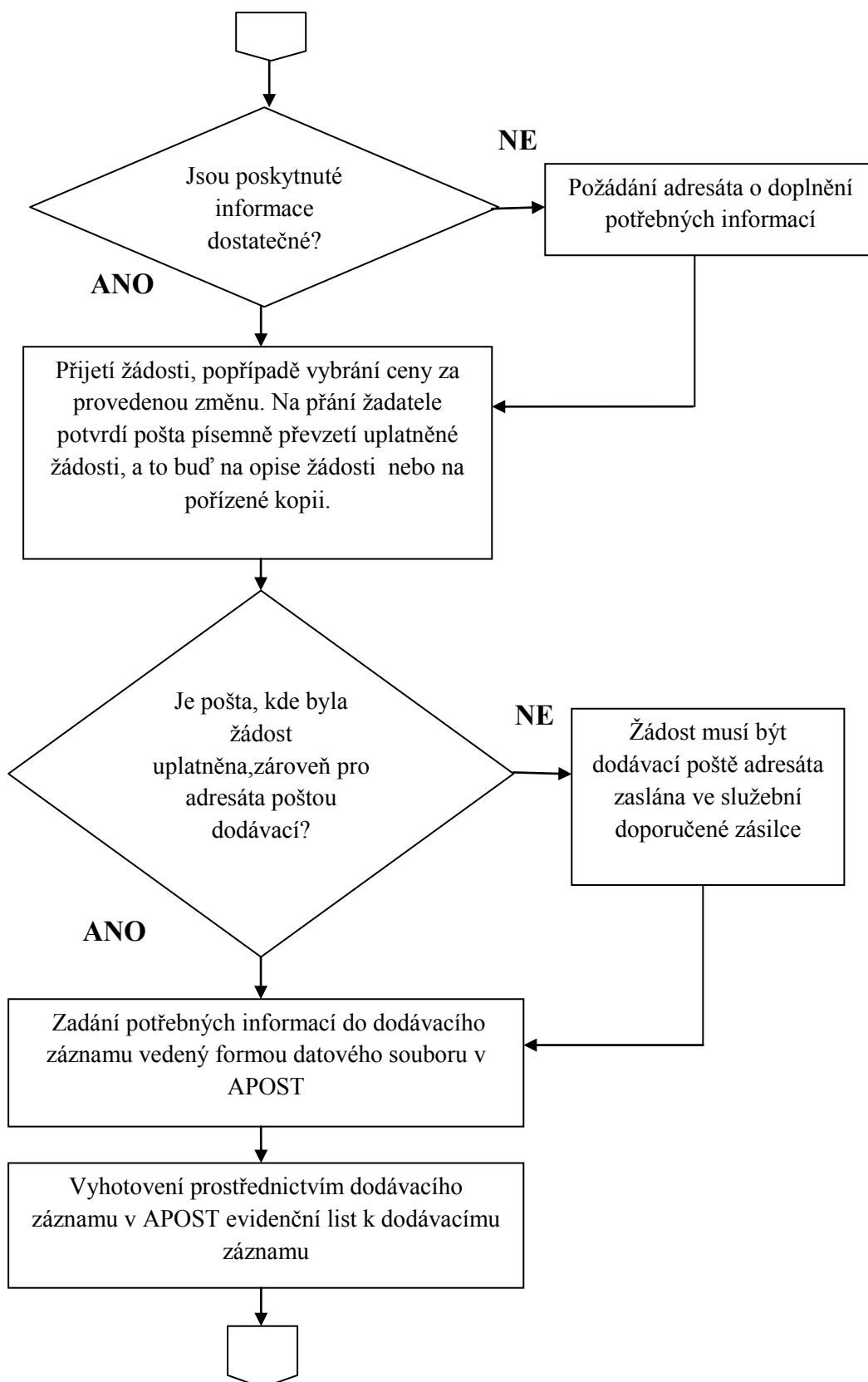
3. Návrh na zvýšení efektivity dispozičních požadavků adresátem

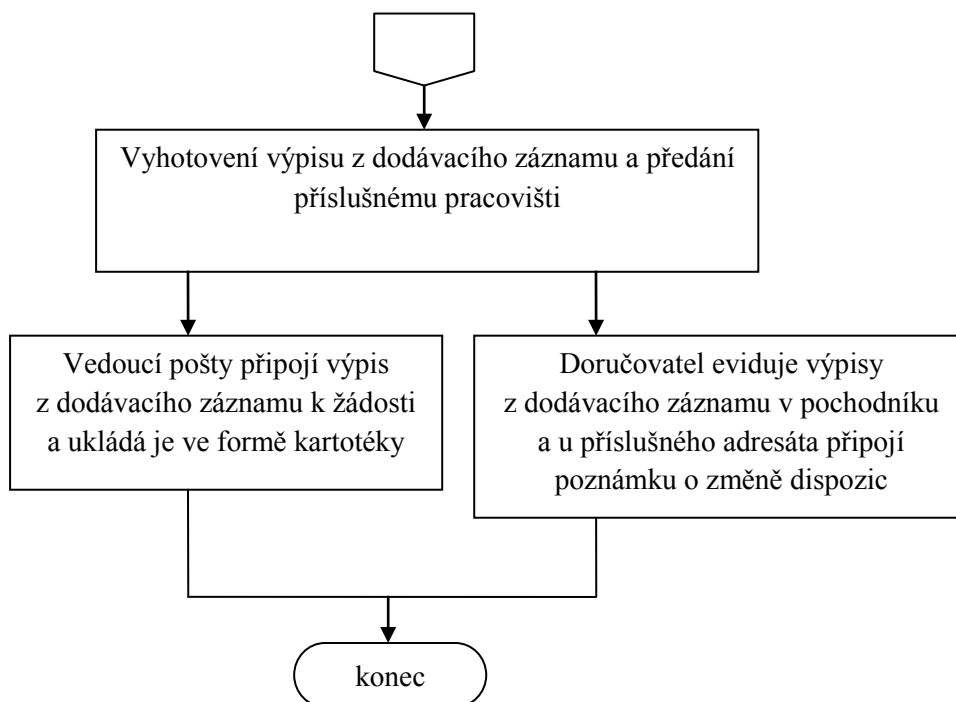
Hlavním účelem poskytovaných dispozičních požadavků adresátem je dodat poštovní zásilky nebo poukázanou peněžní částku adresátovi, případně jinému oprávněnému příjemci, řádným způsobem a včas. Způsob, jakým Česká pošta při dodání postupuje, je klíčový pro realizaci dispozičních požadavků adresátem. Dodání rozhoduje o tom, zda a jak budou uspokojeny potřeby zákazníků a jaká je skutečná úroveň kvality poskytovaných služeb (zejména pokud jde o rychlost a spolehlivost).

3.1 Proces zpracování žádostí

Obrázek 4 – Vývojový diagram procesu zpracování žádostí







Zdroj: autor

Tabulka 2 – Matice odpovědnosti při zpracování žádostí

Pozice pracovníka	Vedoucí pošty nebo pověřený pracovník	Přepážkový pracovník	Doručovatel
Činnost			
Správnost údajů na přijaté žádosti		O	
Zadávání údajů do dodávacího záznamu	O	P	
Vyhotovení evidenčního listu	OP	P	
Vyhotovení výpisu z dodávacího záznamu	O	P	
Předání výpisu z dodávacího záznamu příslušnému pracovišti	OP		
Evidence výpisu z dodávacího záznamu	O	P	O
Archivace přijatých žádostí	OP		
Přeposílání žádostí příslušné dodávací poště	O	P	
Proškolení zaměstnanců	O		

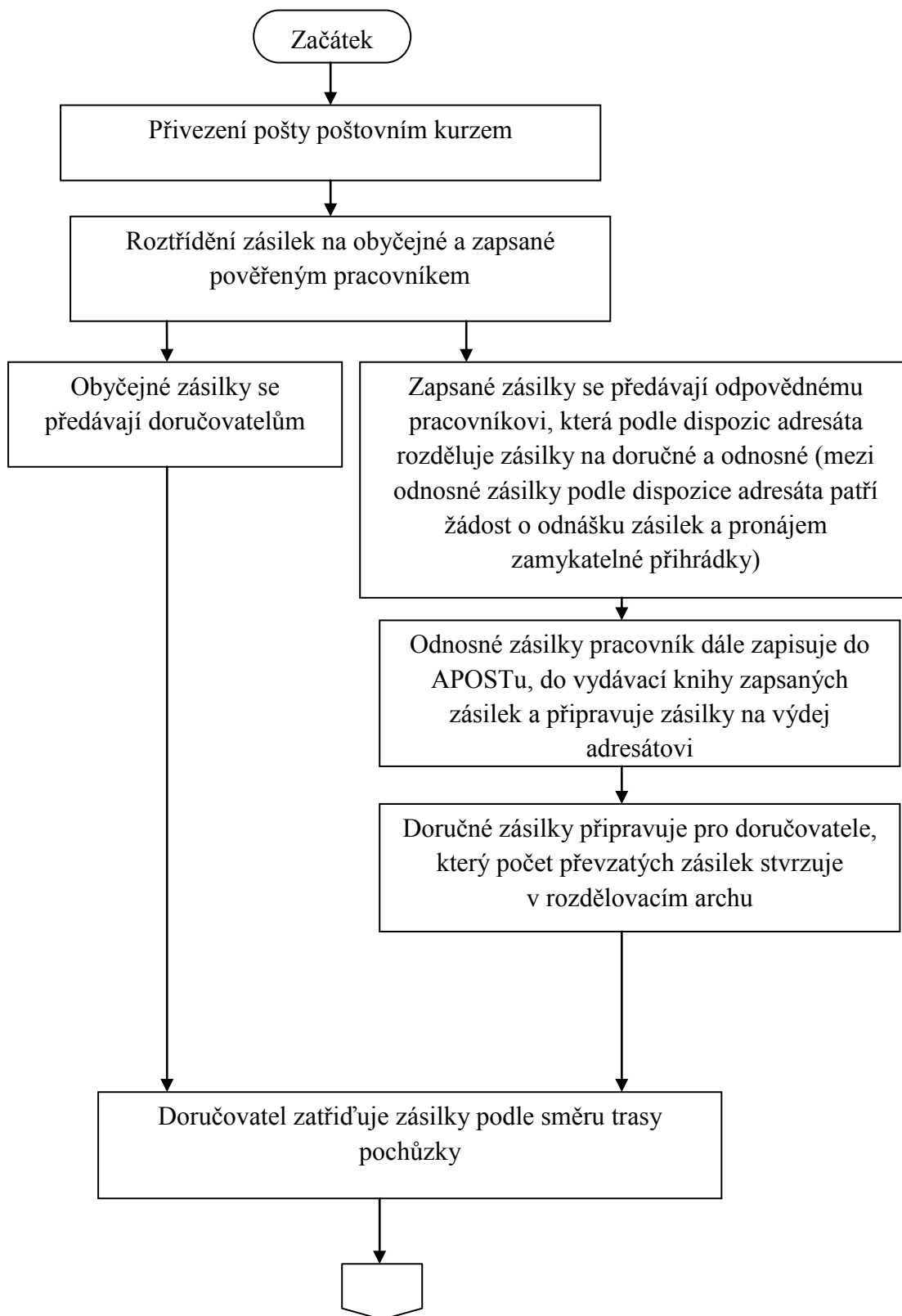
O – odpovídá

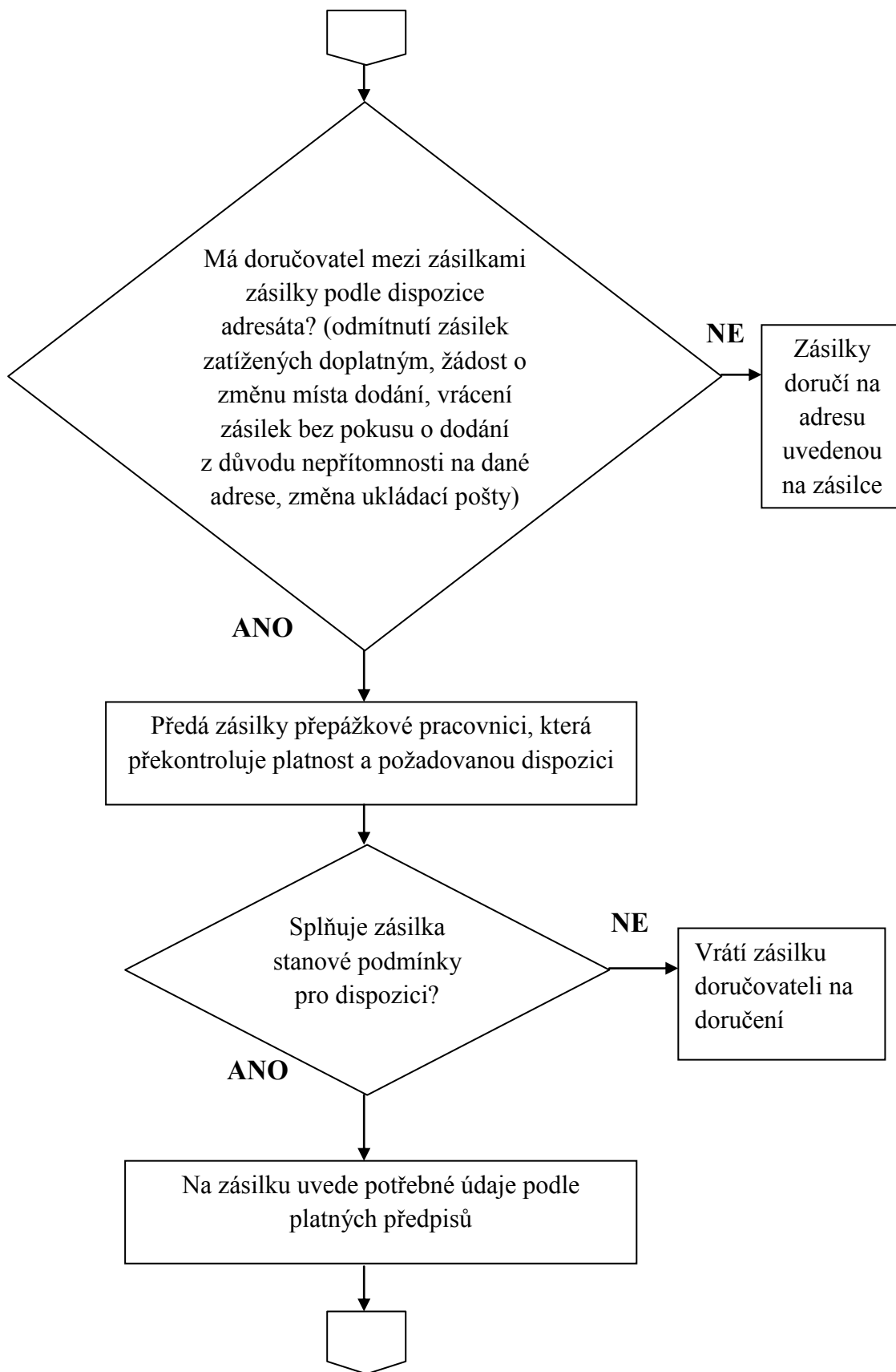
P – provádí

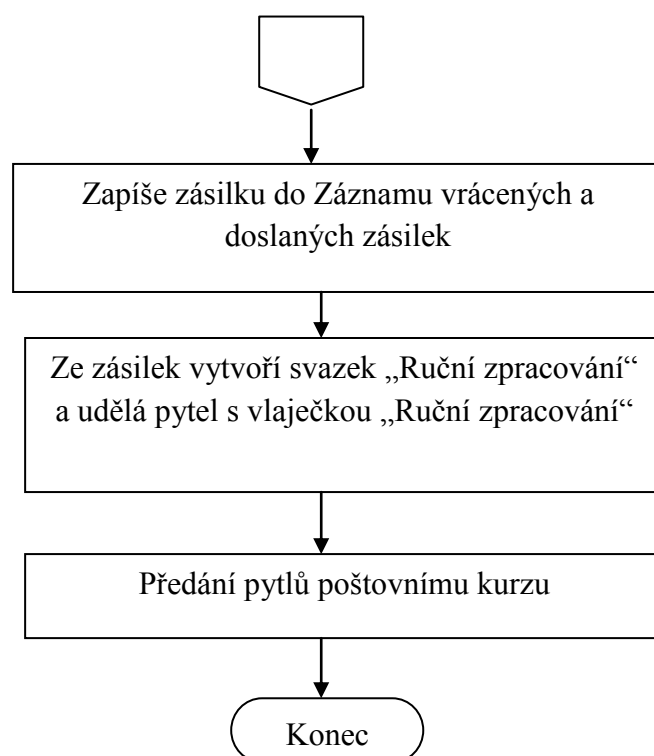
Zdroj: autor

3.2 Proces zpracování zásilek

Obrázek 5 – Vývojový diagram procesu zpracování zásilek







Zdroj: autor

Tabulka 3 – Matice odpovědnosti při zpracování zásilek

Pozice pracovníka	Vedoucí pošty nebo pověřený pracovník	Přepážkový pracovník	Doručovatel
Činnost			
Roztřídění zásilek na obyčejné a zapsané	O	P	
Předání zásilek příslušnému pracovišti	O	P	
Zapsání odnosných zásilek do vydávací knihy	O	P	
Stvrzení převzetí zásilek v rozdělovacím archu	O		P
Vedení záznamu vrácených a doslaných zásilek	O	P	
Dodržování požadovaných dispozic	O	P	P
Vytvoření svazku ze zásilek podle dispozic	O	P	

O – odpovídá

P – provádí

Zdroj: autor

3.3 Kritické oblasti u dispozic adresáta

Slabá stránka nabízených dispozic je nedostatečné proškolení pracovníků. Zaměstnanec musí vždy být připraven na vyřešení problémů, které nastanou u adresáta a dokázat mu nabídnou uspokojující řešení. Za proškolení svých zaměstnanců na poště zodpovídá vedoucí pošty, který musí znát kvalitu svých zaměstnanců. Pracovník musí důsledně evidovat všechny přijaté žádosti a následně předat informace doručovatelům. Často se doručovatel nedozví o změně u adresáta a tím dochází ke značným stížnostem.

Další slabou stránkou je velké množství používaných tiskopisů. Vedoucí pošty je povinna udržovat povinnou zásobu tiskopisů, vést její evidenci a provádět objednávku. Často se stává, že vedení podniku vydá příkaz ke skartaci některých tiskopisů a nahradí je jinými. Z nedůslednosti pracovníků na poště dojde k situaci, že vedoucí pošty sice skartaci provede, ale u doručovatelů a přepážek přesto zůstane některý neplatný tiskopis pořád v oběhu. Bylo by proto pro poštu výhodné, aby tiskopisy, jako např. žádosti adresátů, byly zavedeny do šablon v APOST, kde obsluha hlídá aktuálnost tiskopisů a provádí případné změny. Při příchodu adresáta na přepážku a žádostí o dispozici tak přepážková pracovnice vytiskne příslušnou žádost v nabídce APOST a předá zákazníkovi k vyplnění. Žádosti má adresát k dispozici i na internetových stránkách České pošty. Tak zákazník a zejména pracovník bude mít k dispozici vždy aktuální tiskopis.

3.3.1 Návrh na zavedení šablon do APOSTu

Zavedením šablon do APOSTu by se také předešlo případům, kdy zákazník požaduje některou dispozici a přepážková pracovnice zjistí, že žádost na poště není. Nastává nepříjemná situace, kdy zákazník nemůže být obsloužen a je odkázán na jinou poštu, nebo požádán, aby přišel po dodatečném objednání žádostí. Vedoucí pošty provádí objednávky tiskopisů pouze jednou za dva měsíce. Když nastane situace, kdy požadovanou žádost na poště nemají, musí se obrátit na logistické centrum, kde zajistí přeskladnění požadovaného tiskopisu z jiné pošty. Tímto zákazník odchází z pošty neobsloužen a nespokojen.

Evidence a objednávka tiskopisů:

- všechny druhy tiskopisů jsou zavedeny do úlohy APOST pod svým evidenčním číslem pro každý druh tiskopisu zvlášť,
- vedoucí pošty odepisuje každý druh tiskopisu ihned při vydání k použití,

- jednou za dva měsíce vytváří objednávku potřebných tiskopisů k přihlednutím na spotřebu z předešlých měsíců,
- objednávku dělá v úloze APOST a také zapisuje do knihy objednávek, kde k potřebnému druhu tiskopisu uvede požadovaný počet,
- vytištěnou objednávku z úlohy APOST a knihu zasílá na oddělení logistiky k vyřízení,
- oddělení logistiky zpracovává objednávky za celý svěřený region a zasílá k vyřízení do centrálního skladu tiskopisů,
- centrální sklad vyhotoví objednávku a pak zasílá tiskopisy ve služebních boxech na každou poštu zvlášť,
- při příchodu tiskopisů vedoucí pošty zkontroluje došlou objednávku a zadává počet došlých tiskopisů pod jejich evidenčním číslem do úlohy APOST.

Tabulka 4 – Náklady na výrobu tiskopisů pro dispozice adresáta na dva měsíce

Název tiskopisu		Cena za 1 ks v Kč	Cena za 20 ks v Kč
11-078A	Žádost – opatření adresáta	0,42	8,40
11-078	Žádost o změnu místa dodání (dosílka)	0,36	7,20
11-075B	Žádost o vydání průkazu příjemce	0,59	11,80
11-074	Průkaz příjemce	2,09	41,80
11-084	Prohlášení	0,28	5,60
11-077	Žádost o odnášku zásilky	0,39	7,80
11-072	Dohoda o pronájmu zamykatelné poštovní přihrádky	1,00	20,00
11-081	Dohoda o zřízení dodávací schránky	0,54	10,80
Celkem			113,40

Zdroj: Česká pošta, s.p.

Náklady na výrobu tiskopisů pro dispozice adresáta na rok podle jednotlivých regionů:

Region Praha – 116 pošt, náklady	78 926,40 Kč
Region Střední Čechy – 467 pošt, náklady	317 746,80 Kč
Region Jižní Čechy – 485 pošt, náklady	329 994,00 Kč
Region Západní Čechy – 349 pošt, náklady	237 459,60 Kč
Region Severní Čechy – 416 pošt, náklady	283 046,40 Kč
Region Východní Čechy – 456 pošt, náklady	310 262,40 Kč
Region Jižní Morava – 514 pošt, náklady	349 725,60 Kč
Region Severní Morava – 550 pošt, náklady	374 220,00 Kč
Celkem	2 281 381,20 Kč
Celkové náklady na výrobu potřebných tiskopisů jsou:	2 281 381,20 Kč
Náklady na zavedení šablon do úlohy APOST jsou:	0,00 Kč
Ušetřené prostředky:	2 281 381,20 Kč

Náklady jsou vypočítány podle ceny za jeden kus, frekvence objednávání jednou za dva měsíce a vynásobeny na spotřebu za rok pro jednotlivé regiony. Minimální povolený počet objednávek každého tiskopisu je 20 Ks. Při objednávce vedoucí pošty může podle potřeby objednat větší počet potřebného tiskopisu, nebo nepotřebné tiskopisy z objednávky úplně vynechat.

Postup při zadání požadavku na vytvoření šablony:

- pověřený pracovník regionu vytvoří požadavek na zadání žádostí do APOSTu,
- požadavek zašle ke schválení na centrálu příslušnému pracovišti, kteří zajišťují vývoj APOSTu,
- schválený požadavek zašle na centrálu do Vítkova, kde výpočetní centrum pomocí programovacího jazyka vytvoří příslušné šablony a provede aktualizaci v APOSTu,

- aktualizace na poštu chodí denně v rámci zakázaných výplat v Protokolu o aktualizaci číselníků.

Tabulka 5 – Náklady na spotřebované tiskopisy za rok 2009 v Kč

Region	Střední	Jižní	Západní	Severní	Východní	Jižní	Severní	Praha
Měsíc	Čechy	Čechy	Čechy	Čechy	Čechy	Morava	Morava	
1/2009	1 096 236	676 722	464 003	740 427	687 626	1 968 391	1 162 978	1 738 860
2/2009	642 033	706 636	495 608	801 901	757 114	1 935 667	1 013 366	2 138 916
3/2009	700 938	656 474	521 532	763 253	874 778	1 342 313	1 120 538	1 630 771
4/2009	907 230	630 354	513 545	759 991	695 628	1 207 502	1 003 789	1 425 013
5/2009	715 367	667 166	470 973	737 787	612 849	1 237 293	965 438	2 173 575
6/2009	869 800	1 129 076	418 240	782 382	627 849	1 143 803	994 461	1 497 231
7/2009	592 615	523 860	486 944	760 401	696 559	1 254 124	912 973	1 539 632
8/2009	566 965	636 078	386 613	632 138	534 500	1 074 204	916 755	1 554 633
9/2009	910 482	559 003	490 416	705 930	750 564	1 246 840	1 029 016	1 894 893
10/2009	729 023	558 186	460 588	710 971	683 064	1 375 377	1 019 932	1 645 978
11/2009	692 801	842 126	455 207	733 130	742 218	1 193 964	1 120 088	1 758 904
12/2009	850 162	662 662	550 625	816 860	794 426	1 289 510	1 180 286	1 985 096

Zdroj: Česká pošta, s.p.

3.3.2 Návrh na školení zaměstnanců

Cíle vzdělávání vychází z konkrétních potřeb a požadavků firmy. Za obecné základní cíle společné pro jakoukoliv formu organizace můžeme považovat:

- časová optimalizace,
- zaučení nových zaměstnanců,
- rozvoj schopností a dovedností jednotlivce pro výkon jemu svěřené práce,
- zkvalitnění služeb poskytovaných klientům,
- zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu,
- zvýšení motivace, loajálnosti a celkové identifikace zaměstnanců s firmou.

Faktory ovlivňující účinnost vzdělávání:

- motivace pracovníků,
- výběr vhodných metod vzdělávání,
- správné vedení a kvalitní práce lektorů.

Fáze vzdělávání:

Efektivní vzdělávací proces se skládá ze čtyř hlavních na sebe navazujících fází.

- identifikace potřeb vzdělávání na základě třístupňové analýzy, při níž jsou postupně identifikovány potřeby firmy, pracovní skupiny a jednotlivci. Analýza může mít formu pozorování, dotazníků nebo studia dokumentů a dokumentace,
- rozhodnutí o vhodné formě vzdělávání a plánování formuluje priority, cílovou skupinu, formu a rozsah vzdělávání. Součástí této fáze je i vypracování projektu vzdělávání,
- realizace vzdělávacího procesu představuje vlastní průběh vzdělávacího programu,
- vyhodnocení a zjištění efektivity a účinnosti vzdělávacího procesu.

Obsah školení:

- seznámení s celkovou poštovní problematikou – důležité informace o České poště,
- rozsah poskytovaných dispozic,
- znalost příslušných tiskopisů a jejich použití,
- postup zpracování žádostí na přepážce nebo u doručovatele,
- evidence žádostí do dovávacího záznamu,
- předávání zásilek mezi pracovišti.

Je bezpodmínečně nutné, aby vzdělávání ve firmě zajišťoval kvalifikovaný zaměstnanec s odpovídajícími znalostmi v oboru. Za obsah školení je odpovědný příslušný poštovní provoz, za realizaci a organizaci školení personální útvar. Personální útvar je mimo jiné také zodpovědný za interní analýzy vzdělávacích potřeb v souvislosti s celkovou strategií firmy a za formulaci návrhů řešení vedoucích k uspokojení těchto potřeb.

4. Zhodnocení navrhovaného řešení

SWOT analýza je tedy analýza silných a slabých stránek firmy a analýza příležitostí a hrozeb firmy. Pomůže jednoduše a zároveň přehledně zhodnotit výkonnost a perspektivu firmy. Zjednodušeně vychází z předpokladu, že firma dosáhne strategického úspěchu rozvíjením silných stránek a příležitostí a minimalizací slabých stránek a hrozeb. Je velmi užitečným nástrojem pro finanční řízení a plánování a je důležitým doplňkem finanční analýzy. Základním výstupem je maximální využití příležitostí a silných stránek pro rozvoj firmy. Identifikace slabých stránek podniku a hledání řešení jejich minimalizací nebo úplné odstranění. Vytvořit ochranná opatření proti hrozbám a to např. dobrou firemní kulturou (loajální zaměstnanci), kvalitní vzdělávání zaměstnanců, budování dobrých vztahů se zákazníky nebo vytvoření realistického plánu v případě krizového vývoje.

Vzdělávání zaměstnanců je důležitá strategie podniku. Systematickým procesem vytváření pozitivního prostředí a podmínek k rozšiřování kvalifikace zaměstnanců zvyšuje motivaci a loajálnost svých zaměstnanců. Zvyšuje dovednost, znalostní potenciál firmy a současně s tím i spokojenost zaměstnanců. Je proto ve vlastním zájmu zaměstnavatele míru vzdělání svých zaměstnanců podporovat, neboť je více než pravděpodobné, že se mu tato investice do vlastních řad mnohonásobně vrátí.

Vedoucí pracovníci by měli sledovat pracovní výkon a chování svých zaměstnanců, protože právě ony se nemalou měrou podílejí na kvalitě nabízených služeb a následné uspokojování potřeb zákazníků.

Kvalitní školení zaměstnanců je velmi důležité. Součástí školení musí být vždy dovednost vyplňování tiskopisů. Není jen důležité vědět jakou dispozici má pracovník nabídnout, ale také na jakém tiskopise může adresát dispozici uplatnit a jak se daný tiskopis vyplňuje. Často se stává, že pracovník nedokáže pomoci při vyplňování tiskopisů a to vrhá špatné světlo na odbornost poskytované dispozice. Školením by se dosáhlo odstranění chyb při vyplňování, snížením spotřeby žádostí a zvýšení odborné pomoci adresátovi.

Náklady na tisk tiskopisů pro poštu představují ročně vysoké náklady. Jelikož se nedá předvídat požadavkům zákazníka, může se stát, že pošta tak pak má buď velkou zásobu tiskopisů, nebo naopak nedostatečné množství. Také dochází k výměně tiskopisů. V tomto

případě pošta nevyužité tiskopisy dává do skartace a vynakládá další prostředky na výrobu nových.

Zavedením šablon žádostí pro dispozice adresáta by pošta ušetřila nemalé náklady, předešla by zbytečným velkým zásobám na poštách a skartaci, zajistila by aktuálnost žádostí a každá pošta by vždy měla potřebný tiskopis k dispozici pro adresáta.

Pošta přidáním šablon do úlohy APOST nemusí vynakládat žádné finanční prostředky. Pouze předloží požadavek výpočetnímu středisku pošty, který zajistí umístění šablon na server. V případě, že dojde k výměně žádosti, výpočetní centrum pouze udělá opravu a aktualizaci a pošta tato výměna tiskopisů opět nestojí žádné finanční náklady.

Ušetřené peníze za výrobu tiskopisů může pošta investovat na potřebné technické vybavení svých pošt, na finanční motivaci zaměstnanců, nebo na vylepšení pošt z pozice zákazníka.

Vývojovým diagram je jednoduchým nástrojem, který s využitím několika základních grafických symbolů popisuje vývoj činnosti/procesu v časové posloupnosti. Pomocí vývojového diagramu jsem analyzovala kritické oblasti u dispozic adresáta a navrhla jejich zefektivnění.

Rychlost a kvalita nabízených služeb je pro zákazníka klíčová. Obecně platí, že čím vyspělejší je ekonomika a tržní prostředí, tím náročnější jsou spotřebitelé a zákazníci. Náročný zákazník očekává maximální profesionalitu i vstřícný lidský přístup. Je proto velmi důležité dokázat se o zákazníka dobře postarat, nabídnout mu takovou službu, aby věděl, že je o něho dobře postaráno.

Závěr

Vstup České republiky do Evropské unie znamenal významné změny poštovního trhu v České republice. Vývoj okolního světa, který je charakterizován globalizací, liberalizací a technologickými substitucemi, nutí Českou poštu uvažovat o tom, jakým způsobem může v budoucnu na plně liberalizovaném trhu obstát. Uspěť může pouze taková firma, která je ekonomicky zdravá, dokáže sama ovlivňovat svůj vývoj, kvalitně plní závazky poskytovatele a současně se vypořádává s konkurencí v nabídce, kvalitě a ceně. Proto je jedinou cestou přeměny České pošty na moderní obchodní společnost, která bude lídrem na trhu přepravy zboží, peněz a informací. Z tohoto důvodu došlo k významným personálním změnám ve vedení podniku. V rámci nové organizační struktury došlo k oddělení oblasti obchodu od úseku rozvoje a provozu a byly definovány jejich nové role. Cílem oblasti provozu je zabezpečit vysoce kvalitní a efektivní služby pro všechny skupiny zákazníků.

Hlavním strategickým plánem je udržení a zvýšení hodnoty České pošty.

Strategický plán proto klade důraz:

- udržení významného prahového tržního podílu na trhu tradičních poštovních služeb v podmínkách stále ostřejší konkurence,
- výraznou inovaci portfolia produktů, služeb a komplexních řešení a dosažení vysokého podílu inovací na výkonech České pošty,
- hledání nových obchodních příležitostí,
- realizaci komplexního programu optimalizace procesů a výrazného zvýšení efektivnosti s cílem dosáhnout ziskovosti minimálně na úrovni výkonnosti průměru centrálních pošt ve vyspělých zemích Evropské unie,
- zvyšování konkurenceschopnosti České pošty jako klíčového dlouhodobého parametru,
- zlepšení ziskovosti firmy,
- další zlepšení obrazu České pošty v očích veřejnosti.

K moderním a nejvíce využívaným marketingovým informačním kanálům České pošty patří internetové stránky. Zde zákazník nalezne veškeré informace o aktuálních nabízených službách a chystané novinky.

Budoucí vývoj poštovních, logistických nebo bankovních služeb v době dnešních změn není jednoduché. Prioritou České pošty je i nadále si udržet pozici tržního lídra nabízejícího moderní služby všem svým zákazníkům, flexibilně reagovat na moderní inovační

trendy, odolat zesilujícímu konkurenčnímu tlaku a dokonale zvládnout blížící se liberalizaci poštovního trhu.

Tradiční poštovní služby doplňuje Česká pošta novými moderními elektronickými službami. Rozvoj portfolia elektronických služeb je pro podnik z hlediska dalšího vývoje jednou z klíčových priorit. Elektronické služby doplňují, případně nahrazují stagnující nebo slábnoucí tradiční služby. Tyto moderní služby umožňují lépe plnit poslání podniku, kterým je zprostředkovávat bezproblémové a bezpečné přesuny informací, zboží i financí. K již tradičně poskytovaným elektronickým službám veřejné a kvalifikované certifikační autority, centrální adresy a registrované elektronické pošty byly v roce 2009 na trh uvedeny další služby, zejména eSIPO a PodáníOnline.

Po kvalitním zabezpečení univerzální služby, službě důchodové a v neposlední řadě veřejností velmi pozitivně oceněné služby eGovernmentu v podobě kontaktních míst Czech POINTu, dokazuje Česká pošta také bezproblémovým provozováním systému datových stránek, že je státu solidním a důvěryhodným partnerem, především pro komunikaci s občany. Zjednodušení a ulehčení komunikace občanům a právnickým osobám se státní správou přináší užitek všem zúčastněným stranám. Zároveň se tím pro Českou poštu otevírá možnost pro nové služby a produkty, které bude moc občanům nabídnout. Má k tomu zásadní předpoklad, protože disponuje rozsáhlou distribuční sítí na celém území republiky, která bude v podmínkách liberalizace trhu jednoznačně podstatnou konkurenční výhodou. Liberalizace poštovního trhu se stala jednoznačně prioritou České pošty.

Použitá literatura

- [1] KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení : teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 224 s. ISBN 80-7179-453-8.

- [2] AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

- [3] Český telekomunikační úřad. *Působnost ČTU – regulace poštovních služeb* [online]. 2009 [cit. 2010-10-05]. Dostupný z WWW: <http://www.ctu.cz/pusobnost-ctu/regulace-postovnich-sluzeb/podminky-pro-provozovani-postovnich-sluzeb.html>.

- [4] Česká pošta. *Výroční zpráva 2009* [online]. 1998-2010 [cit. 2010-10-07]. Dostupný z WWW: <http://cpost.cz/assets/o-ceske-poste/profil/VZ-CESKA-POSTA-2009.pdf>.

- [5] Česká pošta. *Výroční zpráva 2008* [online]. 1998-2010 [cit. 2010-10-07]. Dostupný z WWW: <http://cpost.cz/assets/o-ceske-poste/profil/VZ-Ceska-posta-2008-CJ-.pdf>.

- [6] Wikipedie. *SWOT analýza* [online]. 2010 [cit. 2010-11-01]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>.

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Statistické údaje přijatých žádostí města Brno	30
Tabulka 2 – Matice odpovědnosti při zpracování žádostí	38
Tabulka 3 – Matice odpovědnosti při zpracování zásilek	41
Tabulka 4 – Náklady na výrobu tiskopisů pro dispozice adresáta na dva měsíce.....	43
Tabulka 5 – Náklady na spotřebované tiskopisy za rok 2009 v Kč	45

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Organizační struktura poštovního provozu a logistiky	19
Obrázek 2 – Organizační struktura Regionu Jižní Morava	23
Obrázek 3 – SWOT analýza	31
Obrázek 4 – Vývojový diagram procesu zpracování žádostí	36
Obrázek 5 – Vývojový diagram procesu zpracování zásilek	39

Seznam zkratek

OZ	Odštěpný závod
VAKUS	Výpočetní a kontrolní ústředna spojů
SPU	Sběrný přepravní uzel
ČTÚ	Český telekomunikační úřad
PPA	Produkt, proces, atribut
GŘ	Generální ředitelka
CZECH POINT	Český podací ověřovací informační národní terminál
REG	Region
APOST	Automatizovaná pošta
ÚIR ADR	Územní identifikační registr adres
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
LDS	Listovní dodávací schránka
SIPO	Sdružené inkaso plateb obyvatelstva
eSIPO	Elektronické sdružené inkaso plateb obyvatelstva
JIS	Jednotný informační systém
ABD	Automatizovaná balíková dodejna