

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Smluvní doručování balíkových zásilek na České poště s. p.
Petr Fridrich

Diplomová práce

2022

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Petr Fridrich**
Osobní číslo: **D19447**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce: **Smluvní doručování balíkových zásilek na České poště, s.p.**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

1. Teoretické vymezení problematiky balíkového doručování
2. Analýza stávajícího stavu balíkového doručování v podmínkách České pošty, s.p.
3. Implementace smluvního doručování balíkových zásilek do prostředí České pošty, s.p.
4. Zhodnocení smluvního doručování balíkových zásilek na České poště, s.p.

Závěr

Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dalibor Gottwald, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **30. října 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2022**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. dubna 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Smluvní doručování balíkových zásilek na České poště s. p. jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil/a, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 8. 5. 2022

Petr Fridrich v. r.

Rád bych poděkoval mému vedoucímu diplomové práce Ing. Daliboru Gottwaldovi, Ph. D. opět za skvělou a kvalitní spolupráci, poskytnuté konzultace a rady. Během spolupráce s panem doktorem má člověk pocit, že si pan doktor opravdu přeje, abychom práci kvalitně zpracovali a úspěšně obhájili, díky tomu dokáže i skvěle namotivovat.

Ještě musím zmínit ostatní vyučující univerzity, kteří vždy zajistili kvalitní výklad u převážné většiny předmětů a zpětnou vazbu v případě dotazů a také ostatní pracovníky převážně studijního oddělení, kteří mě vždy dokázali provést nezbytnou administrativou.

Dále bych rád poděkoval všem svým blízkým i přátelům za podporu, odreagování motivaci a rady, také děkuji kolegům v práci za poskytnuté konzultace a svým vedoucím, kteří mi umožnili mít prostor pro studium.

ANOTACE:

Práce se zaměřuje na možnost náhrady balíkových doručovatelů státního podniku Česká pošta, s. p. pracovníky smluvních partnerů, kteří budou zajišťovat doručování balíkových zásilek a svozy zásilek a budou moci plně nahradit činnosti vykonávané zaměstnanci České pošty, s. p. na pozici balíkového doručovatele.

KLÍČOVÁ SLOVA:

doručování, smluvní doručování, Česká pošta, s. p., outsourcing, svozy, dodací a účelové sítě, balíkové doručování

TITLE:

Contract delivery on the Czech post

ANNOTATION:

The thesis is focusing on the possibility of replacing parcel delivery by the state enterprise Česká pošta, s. p. employees of contractual partners who will ensure the delivery of parcels and collection of consignments and will be able to fully replace the activities performed by employees of Česká pošta, s. p.

KEYWORDS:

delivery, contract delivery, Česká pošta, s. p., Czech post, outsourcing, pickups, supply and purpose network, parcel delivery

Obsah

Úvod	9
1 Teoretické vymezení problematiky balíkového doručování	10
1.1 Dodávání balíkových zásilek vybraných společností	11
1.1.1 Společnost PPL	11
1.1.2 Společnost Zásilkovna	11
1.1.3 Společnost DPD	12
1.1.4 Společnost WEDO	13
1.1.5 Společnost DHL	14
1.1.6 Společnost FedEx	14
1.1.7 Společnost UPS	14
1.1.8 Společnost Česká pošta, s. p.	15
1.2 Teoretické vymezení doručování balíkových zásilek na ČP	16
1.2.1 Vznik úmyslu využít smluvní doručovatele na ČP	20
2 Analýza stávajícího stavu balíkového doručování v podmínkách České pošty, s. p.	24
2.1 Popis činností doručovatele	26
2.1.1 Členění doručování na ČP	26
2.1.2 Vytvoření doručovacích okrsků a okruhů	27
2.1.3 Dodání zásilek	28
2.1.4 Obsluha Balíkovny partner	36
2.1.5 Odvoz balíků	40
2.1.6 Vyúčtování doručovatele	42
2.2 Rozhovor se zástupci logistiky na téma potřeb dodacích provozoven	43
2.2.1 Nejaktuálnější problémy na dodacích provozovnách	44
2.2.2 Pozice, u kterých schází nejvíce pracovníků	44
2.2.3 Místa s největším nedostatkem pracovníků	44
2.2.4 Důvody nepřitažlivosti práce doručovatele	45
2.2.5 Nejexponovanější období pro doručovatele	45
2.2.6 Řešení sezónních výkyvů	45
2.2.7 Optimální druh výpomoci pro dodací provozovny	46
2.3 Shrnutí rozhovoru ohledně potřeb dodacích provozoven	46
3 Implementace smluvního doručování balíkových zásilek do prostředí České pošty, s. p.	47
3.1 Dopady do procesů a aplikací	47
3.1.1 Správa smluvních partnerů a jejich doručovatelů	48
3.1.2 Podání zásilek	51
3.1.3 Příprava na dodací provozovně	51
3.1.4 Dopady do informačních aplikací	52
3.1.5 Vyúčtování se smluvním doručovatelem	53
3.1.6 Zúčtování se smluvním partnerem	54
3.1.7 Reporty	54
3.2 Implementace změn	54

4	Zhodnocení smluvního doručování balíkových zásilek na České poště	56
4.1	Implementace a testování smluvního doručování	57
4.1.1	Informace o časovém pásmu ve sledování zásilek	57
4.1.2	Úprava podkladu pro vyúčtování	58
4.1.3	Úprava zúčtování sankcí	59
4.2	Zhodnocení pilotního provozu	59
4.2.1	Pilotní provoz na depu Mladá Boleslav 70	59
4.2.2	Pilotní provoz na depu Cheb 70	60
4.3	Úpravy podmínek pro přijetí smluvního doručování	62
4.4	Vyhodnocení nacenění projektu	62
4.5	Výhled dalšího rozvoje	63
	Závěr	64
	Seznam použité literatury	66
	Seznam obrázků	70
	Seznam tabulek	71
	Seznam použitých zkratk	72

Úvod

Problematika smluvního doručování je v současné době na České poště, s. p. velmi diskutované téma, a to zejména z důvodu nedostatku pracovních sil na depech, které se zabývají doručováním balíkových zásilek na poslední míli ve velkých městech – zejména v Praze, Plzni a Brně. S nedostatkem balíkových doručovatelů se Česká pošta, s. p. potýká již několik let v řadě a výrazné zlepšení nenastalo ani po vypuknutí pandemie nového typu koronaviru COVID-19, kdy se předpokládal přesun pracovních sil z oblastí restaurátérství, hoteliérství a cestovního ruchu. K přesunu pracovních sil pravděpodobně nedochází z důvodů finanční podpory státu zmíněných oblastí, kdy zaměstnanci nejsou motivováni měnit pracovní místo, protože pobírají zmíněnou finanční podporu. První zmínky o smluvním doručování – tedy o možnosti rozšířit řady stávajících balíkových doručovatelů, kteří jsou zaměstnanci České pošty, s. p. pocházejí z doby před vypuknutím pandemie, ale vzhledem k tomu, že k předpokládanému přelivu pracovních sil po vypuknutí pandemie doposud nedošlo a pravděpodobně ani nedojde, je toto téma stále velmi aktuální.

Ve snaze o zachování logické struktury diplomové práce v rámci postupu zpracování tématu smluvního doručování na České poště, s. p. bude práce členěna do čtyř základních kapitol. V první kapitole se bude jednat o teoretické vymezení řešené problematiky, zejména o provedení literární rešerše s využitím aktuálních zdrojů, a to ve snaze definovat současný stav poznání v rámci řešeného tématu. Budou definovány základní pojmy a uvedeni největší poskytovatelé služeb pro zasílání balíkových zásilek na českém trhu, kteří se zabývají doručováním balíkových zásilek. Na základě výstupů z první části bude následně ve druhé kapitole provedena analýza současného stavu doručování v podmínkách státního podniku Česká pošta, s. p. Analýza bude provedena popisem stávajícího stavu na základě vnitropodnikových dokumentů, ve kterých jsou popsány aktuální technické možnosti vybavení balíkových doručovatelů a systémů, které se na České poště, s. p. používají pro doručování balíkových zásilek. Obsah třetí kapitoly bude reflektovat výstupy provedené analýzy současného stavu, konkrétně bude obsahovat návrhy na úpravu vybavení balíkových doručovatelů a systémů, které státní podnik Česká pošta, s. p. používá v souvislosti s doručováním balíkových zásilek, aby bylo možné používané systémy a procesy doručování použít pro smluvní doručovatele a smluvní partnery, pod které smluvní doručovatelé patří. Poslední čtvrtá část diplomové práce bude obsahovat zhodnocení navrhovaných opatření.

Cílem diplomové práce je na základě teoretického vymezení problematiky doručování balíkových zásilek analyzovat současný stav balíkového doručování ve státním podniku Česká pošta, s. p. Na základě výstupů z analytické části budou navržena opatření pro možnost implementace smluvního doručování v podmínkách státního podniku Česká pošta, s. p., která budou následně zhodnocena.

1. Teoretické vymezení problematiky balíkového doručování

Tato kapitola definuje použité pojmy, aktéry a role jednotlivých aktérů. Dále popisuje nabídku v oblasti doručování balíkových zásilek napříč různými dopravci či zasílateli.

Marek (2014) říká, že pokud se zasílatel zavazuje obstarat přepravu věci, tak se jedná o smlouvu zasílatelskou, ale v případě, že se zasílatel zavazuje přepravit věc, tak se uzavírá smlouva o přepravě věci s tím, že je možné použít vlastní i cizí dopravní prostředky.

Doprava podle Logex (2021) dochází během dopravy k pohybu dopravních prostředků po dopravní cestě a k přepravě zásilky od odesílatele k adresátovi.

Přeprava je podle Logex (2021) výsledkem dopravy, dochází tedy k přemístění zásilky z místa odeslání do místa určení.

Dopravce je provozovatel dopravy, který zajišťuje činnost vlastními nebo pronajatými dopravními prostředky (Logex, 2021).

Přepravce je podle Logex (2021) definován jako objednatel přepravy.

Zasílatelská smlouva – podle Česko (2012a) se jedná o smlouvu, ve které se zasílatel zavazuje příkazci obstarat vlastním jménem a na jeho účet přepravu zásilky z místa určení do cílové destinace. V rámci zasílatelské smlouvy může zasílatel příkazci také obstarat a provést úkony, které s přepravou souvisejí.

Přeprava věci dopravce se ve smlouvě o přepravě věci dle Česko (2012a): „*zavazuje odesílateli, že přepraví věc jako zásilku z místa odeslání do místa určení, a odesílatel se zavazuje zaplatit dopravci přepravné*“. Na žádost dopravce odesílatel potvrdí žádost na objednávku přepravy a zároveň dopravce na žádost odesílatele potvrdí převzetí zásilky.

Poštovní smlouva je vztah mezi poskytovatelem poštovních služeb a odesílatelem, kterou definuje Zákon č. 29/2000 Sb. Zákon o poštovních službách a o změně některých zákonů. Dle Česko (2000) Zákon č. 29/2000 Sb. implementuje předpisy Evropské unie do českého prostředí. Jedná se o specifickou smlouvu, dle které má dopravce povinnosti dodat poštovní zásilku nebo peněžní částku z místa podání na místo, které je uvedené v adrese.

Provozování poštovních služeb — v oblasti poštovních služeb mohou dle Česko (2000) podnikat fyzické nebo právnické osoby, které jsou zletilé (v případě fyzických osob) a bezúhonné a na jejichž majetek nebyl vypsán konkurz. Fyzická nebo právnická osoba má oprávnění podnikat v oblasti poštovních služeb ode dne doručení písemného oznámení podnikání do rukou Českého telekomunikačního úřadu.

1.1 Dodávání balíkových zásilek vybraných společností

V podkapitolách níže je uvedena nabídka na dodávání balíkových zásilek vybraných společností (pro účely této diplomové práce je pojem společnost chápán ve smyslu zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, tj. jako obchodní společnost), které jsem zvolil na základě článku Liebreich (2021). U každé společnosti je uvedena stručná historie a poté produkty a jejich parametry, které lze zvolit u každé společnosti.

1.1.1 Společnost PPL

Společnost PPL (professional parcel logistic) působí na českém trhu dle PPL (2021) již od roku 1995 a nabízí doručování zásilek nejen pro firemní zákazníky, ale prostřednictvím služby „Balík pro tebe“ také pro soukromé osoby. PPL zajišťuje balíkovou přepravu nejen v České republice, ale také v celé Evropě a zaměstnává přes 1 000 pracovníků a 2 000 řidičů.

Podle PPL (2021) je od března 2006 společnost PPL součástí skupiny Deutsche Post DHL a aktuálně je součástí divize DHL eCommerce Solutions. Deutsche Post DHL je díky tomu, že zaměstnává přibližně 550 000 lidí ve více než 220 zemích po celém světě jedním z největších soukromých zaměstnavatelů ve světě. PPL CZ má v České republice k dispozici 24 balíkových dep a přibližně 2 700 poboček výdejních míst – viz (PPL, 2021).

Popis služby „Balík pro tebe“ dle PPL (2021a) – podavatel zásilky vyplní webový formulář, do kterého uvede údaje zásilky, uhradí službu platební kartou, vytiskne adresní štítek a nalepí jej na zásilku. Odevzdá zásilku na parcelshopu PPL nebo předá zásilku řidiči. Parametry služby pro fyzické osoby:

- Zaslání zásilky na adresu nebo do výdejního místa.
- Maximální hmotnost 31,5 kg.
- Maximální hodnota pojištění 20 000 Kč.
- Maximální rozměr 100 × 50 × 50 cm.

1.1.2 Společnost Zásilkovna

Zásilkovna byla dle Zásilkovna (2021) založena roku 2010 a jedná se o českou společnost, jejímž cílem je usnadnit e-shopům přepravit zboží k zákazníkům – spolupracuje s více než 30 000 e-shopy, disponuje přes 8 000 výdejními místy a doručuje do 34 zemí světa. Společnost pod názvem „Packeta Group“ zajišťuje své služby dále na Slovensku, v Německu, Maďarsku, Polsku, Rumunsku a Spojených arabských emirátech.

Společnost Zásilkovna doručuje dle Zásilkovna (2021) na výdejní místa a na adresu, od roku 2019 nabízí také doručování zásilek mezi fyzickými osobami prostřednictvím služby:

„Mezi námi“. V případě zásilek, které jsou určeny pro osobní vyzvednutí, je možné zvolit zaslání na kamennou pobočku nebo do samoobslužného výdejního místa „Z-BOX“ či robotického výdejního místa „Z-BOT“, které je vyobrazeno na obrázku 1.



Obrázek 1: Z-bot, zdroj: (Zásilkovna, 2021a).

Popis služby „Mezi námi“ dle Zásilkovna (2021a) – podavatel zásilky vyplní v mobilní aplikaci kontaktní údaje adresáta a vybere konkrétní kamenné výdejní místo, případně určí doplňkové služby a zanesení zásilku na určené podací místo. Parametry služby Mezi námi:

- Zaslání zásilky na adresu nebo kamenného výdejního místa.
- Maximální hmotnost 5 kg.
- Maximální hodnota pojištění 5 000 Kč.
- Maximální rozměr 50 × 40 × 30 cm, součet tří stran – délky, šířky a výšky nesmí přesáhnout 120 cm.
- Minimální rozměr 10 × 7 × 1 cm.

1.1.3 Společnost DPD

Podle DPD (2021a) působí společnost DPD v České republice již 27 let a zaměstnává zhruba 1 800 kurýrů. Společnost je součástí mezinárodní skupiny DPDgroup, která zajišť-

tuje doručování zásilek na celém světě a dokáže přepravit 7,5 milionu zásilek ve 230 zemích světa a má k dispozici 58 000 odběrných míst. V České republice disponuje 27 depy, které zajišťují vnitrostátní a mezinárodní doručování.

V České republice společnost DPD nabízí zasílání zásilek pro smluvní i retailové klienty. Pro retailové klienty je dle DPD (2021) k dispozici služba „z ruky do ruky“, která umožňuje odeslání zásilky z jednoho z 900 podacích míst nebo prostřednictvím svozu z určené adresy a dodání zásilky na konkrétní adresu příjemce s možností uložení na určeném místě. Podavatel tedy zvolí zemi určení a velikost zásilky, vybere způsob doručení a předání, vyplní adresní údaje a zaplatí online platební kartou. K zadání veškerých parametrů může klient využít webový formulář nebo mobilní aplikaci. Parametry zásilky dle DPD (2020):

- Zásilka na adresu nebo výdejní místo.
- Maximální hmotnost 31,5 kg, v případě dodání na výdejní místo maximálně 15 kg.
- Maximální hodnota pojištění 50 000 Kč.
- Maximální rozměr: nejdelší strana 175 cm a obvodová délka 300 cm, v případě dodání na výdejní místo nesmí nejdelší strana přesáhnout 100 cm a obvodová délka 250 cm.
- Vnější a vnitřní obal by měl být vhodně zvolený tak, aby obsah vydržel pád z výšky 80 cm.

1.1.4 Společnost WEDO

Společnost WEDO se dle WEDO (2021) od roku 2020 zabývá doručováním zásilek do zhruba 1 200 kamenných výdejních míst či přibližně 100 automatizovaných boxů a na adresu. Během prvního roku své působnosti přepravila téměř 10 milionů zásilek. WEDO vzniklo na základech kurýrní služby „InTime“ a sítě výdejních míst typu „Uloženska“. Parametry zásilek dle WEDO (2021a):

- Zásilka na adresu, výdejní místo (uloženka) nebo do boxu.
- Maximální hmotnost: na adresu 50 kg; uloženska a do boxu 15 kg.
- Maximální rozměry: na adresu – objem do 0,3 m³, nejdelší strana do 1,5 m; uloženska – objem do 0,2 m³, nejdelší strana do 1,2 m; box – 41 × 38 × 64 cm.
- Režim dodání D+1.
- Tři pokusy o doručení.
- Maximální hodnota pojištění 20 000 Kč.

1.1.5 Společnost DHL

DHL (2021) na svých stránkách píše, že společnost DHL vznikla v roce 1969 a byla založena třemi společníky, konkrétně Adrianem Dalseyem, Larrym Hillblomem a Robertem Lynnem. Za povšimnutí stojí, že název společnosti jsou začáteční písmena příjmení společníků. Společnost DHL zaměstnává přibližně 400 tisíc zaměstnanců ve více než 220 zemích světa a dokáže doručit až 1 614 milionů balíků za rok.

1.1.6 Společnost FedEx

Fedex (2021) ve své historii uvádí, že společnost vznikla v červnu 1971 a zahájila svou činnost 17. dubna roku 1973, v tento den v nočních hodinách vzlétlo z letiště ve městě Memphis 14 letadel se 186 balíky k doručení ve 25 amerických městech. Zkratka FedEx znamená Federal Express, název FedEx byl přijat až v roce 1994. Společnost založil Frederick W. Smith, který se tématem expresního doručování zabýval ve své vysokoškolské práci již v roce 1965, ve které mimo jiné uvedl, že tehdy stávající využívání leteckých tras pro přepravu cestujících, je pro doručování expresních zásilek nedostatečný. Smith vysvětlil, že pro včasné doručení expresní zásilky je potřeba mít navrženou leteckou přepravu speciálně pro doručování balíkových zásilek. Od roku 1984 společnost FedEx nabízí své služby v Evropě a Asii.

V České republice nabízí společnost FedEx:

- přepravu zásilky do hmotnosti 68 kg,
- s doručením následující den před polednem,
- zásilku je možné předat kurýrovi nebo ji odevzdat na pobočce společnosti.

1.1.7 Společnost UPS

UPS (2020) na svých webových stránkách, které se týkají historie společnosti píše, že firmu založili roku 1907 Claude Ryan a Jim Casey v Seattle. V roce 1919 proběhla první expanze společnosti do Oaklandu v Kalifornii a to již pod názvem United Parcel Service. Kolem roku 1930 společnost expanduje na východní pobřeží Spojených států. Roku 1953 začala společnost nabízet přepravní služby pro jiné komerční či rezidenční přepravce ve vybraných městech, dále tohoto roku byla zavedena letecká přeprava s nabídkou dvou-denní dodávky zásilek do velkých měst na východním a západním pobřeží. Společnost UPS byla roku 1975 první, kdo zavedl obsluhu každého adresního bodu v USA. V roce 1985 byla zavedena letecká služba, která dokázala dopravit zásilku následující den na uvedenou adresu ve 48 státech USA a byla zahájena mezikontinentální letecká služba mezi Spojenými státy a Evropou. O tři roky později začala společnost UPS provozovat vlastní leteckou flotilu. V současné době působí UPS ve více než 220 zemích světa.



Obrázek 2: Letadlo společnosti UPS, zdroj: (UPS, 2020).

Prostřednictvím UPS lze odeslat zásilku v rámci České republiky a do celého světa. Předání zásilky probíhá prostřednictvím svozu nebo její předání na pobočce UPS.

1.1.8 Společnost Česká pošta, s. p.

Kramář (2021) na webových stránkách České pošty píše, že státní podnik pod tehdejším názvem Československá pošta vznikl 1. ledna roku 1925 a spadal pod ministerstvo pošt a telegrafů. Po uzavření Mnichovské dohody bylo zrušeno ministerstvo pošt a telegrafů a správa pošty přešla pod ministerstvo dopravy. Koncem války bylo vytvořeno ministerstvo pošt, jehož cílem bylo navázat na činnost ministerstva pošt a telegrafů. Únorový převrat roku 1948 znamenal pro poštu její znárodnění a pošta byla řízena podle sovětského vzoru. V roce 1960 byly nejvyšší orgány pošty, telekomunikací a dopravy zcentralizovány a všechny tyto instituce byly zařazeny pod nově vzniklé ministerstvo dopravy a spojů. V rámci normalizace po roce 1968 bylo zřízeno Federální ministerstvo spojů, pod které pošta přešla a hned o pár let později roku 1988 došlo k opětovnému sloučení spojů s resortem dopravy ve Federální ministerstvo dopravy a spojů. Po zhroucení komunistického režimu vznikl dne 1. ledna roku 1993 státní podnik Česká pošta, který spadá pod ministerstvo vnitra.

Česká pošta dle Česká pošta (2021) zaměstnává 28 050 zaměstnanců, v roce 2020 přepravila 52 milionů balíků a maximální počet balíků v přepravní síti v jeden okamžik byl 1,1 mil.

1.2 Teoretické vymezení doručování balíkových zásilek na ČP

Poskytovatelem poštovních služeb je dle Evropská unie (2008) podnik poskytující jednu poštovní službu nebo také více poštovních služeb.

Poštovní služby Česká pošta, s. p. dle Česká pošta (2020) poskytuje na základě zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách) s tím, že pokud se na poskytnutí poštovní služby podílí smluvní partner pošty, jedná jménem tohoto podniku.

Poštovní služba je dle Česko (2000), tedy zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách): *„činnost, která zpravidla zahrnuje poštovní podání, třídění a přepravu poštovní zásilky prostřednictvím poštovní sítě a je prováděna za účelem dodání poštovní zásilky příjemci; za poštovní službu se považuje i dodání poukázané peněžní částky.“* Zákon č. 29/2000 Sb. vychází ze směrnice Evropského parlamentu a Rady 97/67/ES, ve které jsou poštovní služby definovány jako: *„služby zahrnující výběr, třídění, přepravu a dodávání poštovních zásilek“*, zdroj (Evropská unie, 1997).

Technické specifikace zásilek Základních poštovních služeb jsou uvedeny ve vyhlášce č. 464/2012 Sb. Vyhláška o stanovení specifikace jednotlivých základních služeb a základních kvalitativních požadavků na jejich poskytování. Smluvní doručovatel má ze Základních poštovních služeb za úkol zajistit zejména doručení těchto zásilek dle Česko (2012):

- poštovních balíků do 10 kg, jejichž převzetí dle příjemce nestvrzuje,
- cenných zásilek s udanou hodnotou, která dle není omezena méně než 1 000 000 Kč, jejichž hmotnost nepřesahuje 10 kg a rozměr nejdelší strany zásilky nepřesahuje 240 cm a součet tří rozměrů 300 cm,
- poštovních balíků s maximální hmotností 20 kg podaných v zahraničí.

Dále musí smluvní doručovatel zajistit dodání dalších zásilek, které nepatří do kategorie Základních poštovních služeb, jedná se o zásilky, které jsou uvedeny v Poštovních a obchodních podmínkách České pošty, s. p. – Ostatní služby, konkrétně se jedná o tyto produkty:

- Balík Do ruky,
- Balík Komplet,
- Balík Expres,
- EMS.

U zásilek, které patří do kategorie ostatních služeb může být maximální hmotnost vybraných zásilek dle Česká pošta (2022a) až 50 kg ¹.

Základní pojmy

Adresát – je dle POSTECH (2020) osoba, která je na zásilce/poštovní poukázce jako adresát označena, tj. osoba, které má být přepravovaná zásilka/poukázaná peněžní částka dodána.

Alfanumerický přepis čárového kódu – je dle POSTECH (2020) vyjádření čárového kódu pomocí písmen a číslic. Alfanumerický přepis čárového kódu se skládá z:

- prefixu – písmenné označení druhu zásilky, skládá se z jednoho až dvou písmen (např. „RR“, „B“, „VX“ nebo „DR“),
- číselného kódu – podací číslo zásilky, jehož součástí je též kontrolní číslice. Je-li čárový kód tištěn pro smluvního podavatele s přiděleným technologickým číslem, je číselná část technologického čísla podavatele uvedena na začátku tohoto číselného kódu,
- sufixu – písmenné označení podavatele, skládá se z jednoho až dvou písmen. Jedná-li se o náhodného podavatele, používají se obvykle písmena „X“ a „Y“². Jedná-li se o smluvního podavatele s přiděleným technologickým číslem, používají se podle počtu podávaných zásilek písmena „F“, „U“, „C“, „M“, „E“, „T“, „B“, „L“. V případě služebních zásilek s prefixem „SB“ a „SP“ je používán sufix „Z“. U zásilek podávaných prostřednictvím služby Přístup do sítě je používán sufix „P“. V případě zásilek do nebo ze zahraničí se používají písmena, která označují zemi původu (např. „CZ“, „RU“ nebo „SK“).

APOST – je dle Prášek (2007) systém, který spravuje ČP a umožňuje online komunikaci v reálném čase. Jedná se o systém, do kterého jsou zadávány a prostřednictvím kterého jsou realizovány veškeré transakce poskytované klientům.

CČK – je dle POSTECH (2020) centrální číselník klientů, který je databází smluvních zákazníků ČP.

Denní razítko – dle POSTECH (2020) se jedná o kovové denní razítko s datumovou a hodinovou vložkou. Hodinová vložka nemusí být součástí válečkových razítek, příležitostných razítek a filatelistických razítek. Pokud je součástí denního razítka hodinová vložka, musí časový údaj, který je v razítku nastaven, odpovídat hodině, kdy razítkování s tímto údajem končí. Časový údaj se obvykle nastavuje:

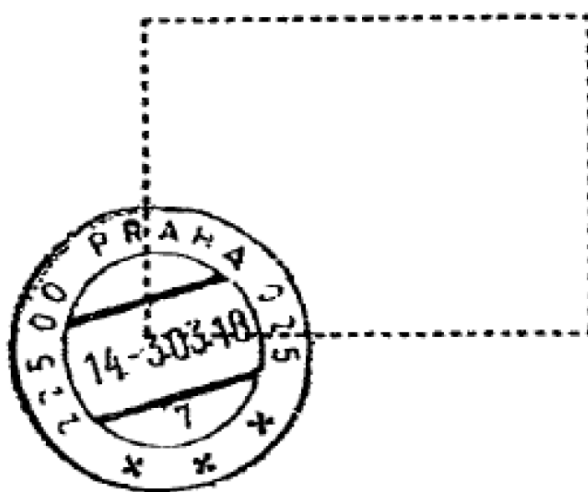
¹V Poštovních podmínkách České pošty, s. p. je ještě uveden Balík Nadrozměr, jehož maximální hmotnost může dle Česká pošta (2022a) dosáhnout až 850 kg – tyto zásilky však nejsou dodávány smluvním doručovatelem.

²V rámci projektu samoobslužnost ČP se uvažuje o rezervování sufixu „Y“ pro podací čísla, které budou generována v při podání zásilek prostřednictvím aplikace „Poslat zásilku“ nebo při podání na samoobslužných kioskách (autor).

- ráno před začátkem hodin pro veřejnost,
- při výměně pracovníků ve směně a
- po odjezdu rozhodného kurzu.

Po každé změně data a časového údaje pořídí pověřený pracovník provozovny otisk denního razítka do knihy otisků denních razítek. Otisk denního razítka je znázorněn na obrázku 3.

V případě, že provozovna již nemá po odjezdu rozhodného kurzu otevřeno pro veřejnost, pověřený pracovník hodinovou vložku na denním razítku ten den již nepřetáčí.



Obrázek 3: Otisk denního razítka pošty, zdroj: (POSTECH, 2020).

Depo – dle POSTECH (2020) se jedná o1 provozovnu ČP zajišťující doručování listovních a balíkových zásilek a poukázaných peněžních částek a výdej vybraných uložených zásilek, v rámci své činnosti může zajišťovat příjem zásilek/poštovních poukázek smluvních podavatelů, spadá do divize DPL.

Dodací doklad – dle POSTECH (2020) se jedná o tiskopis ČP používaný v souvislosti s dodáním zásilky/poukázané peněžní částky (např. Potvrzení o převzetí poštovní zásilky, Úhrnný dodací lístek, stvrzená Výzva s potvrzením, výplatní doklad apod.).

Dodávací provozovna – dle POSTECH (2020) se jedná o provozovnu ČP, která v rámci své činnosti zajišťuje doručování listovních a balíkových zásilek a poukázaných peněžních částek.

Dodejna – dle POSTECH (2020) se jedná o dislokované pracoviště depa zajišťující doručování listovních a příp. balíkových zásilek a poukázaných peněžních částek, v rámci své činnosti může zajišťovat příjem zásilek/poštovních poukázek, spadá do divize DPL.

Doručovatel – dle POSTECH (2020) se jedná o pracovníka ČP, který zajišťuje doručování zásilek a poukázaných peněžních částek a u příslušné ukládací pošty ukládá

zásilky/poukázané peněžní částky, které nemohl doručit adresátovi nebo jinému příjemci v rámci doručovací pochůzky. Současně může mít stanoveno, že v rámci doručovací pochůzky bude zajišťovat také podání zásilek/poštovních poukázek a další činnosti (např. výběr poštovních schránek, svozná jízdy).

Kurz – dle POSTECH (2020) se jedná o vozidlo ČP, které zajišťuje návoz a odvoz poštovního materiálu (např. zásilek, poštovních poukázek apod.) k a od příslušné provozovny.

Odesílatel – dle POSTECH (2020) se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu, která je na zásilce/poštovní poukázce jako odesílatel označena a které má být v případě nedoručitelnosti vrácena přepravovaná zásilka/poukázaná peněžní částka.

Oprávněná osoba – dle POSTECH (2018) se jedná o adresáta, příp. jinou fyzickou osobu starší 15 let, která je podle poštovních podmínek oprávněná za adresáta přejímat poštovní zásilky/poukázané peněžní částky (např. zmocněnec adresáta, zákonný zástupce adresáta).

Outsourcing – dle Žák (2002) se jedná o delegování různých procesů a činností, které doposud určitý subjekt provozoval na jiný subjekt, a to zpravidla za úplaty. Důvodem většinou bývá možnost finančních úspor.

P DŮS – dle POSTECH (2020) se jedná o podporu doručovacích a účelových sítí – pracoviště ČP, které může dodávací provozovně předávat pokyny a informace související s poskytováním poštovních činností.

Podací pošta – dle POSTECH (2020) se jedná o provozovnu ČP, která v rámci své činnosti zajišťuje podání zásilek/poukazování peněžních částek včetně všech z toho vyplývajících a souvisejících činností.

Pošta – dle POSTECH (2020) se jedná o provozovnu ČP, která zajišťuje podání a výdej uložených zásilek a poukázaných peněžních částek.

Poštovní podání – dle POSTECH (2020) se jedná o převzetí zásilky/poukázané peněžní částky pracovníkem podací pošty/doručovatelem od podavatele k poskytnutí poštovní služby.

Poštovní služba – dle Česko (2000) se jedná o činnost prováděnou na základě uzavřené poštovní smlouvy za podmínek stanovených zákonem o poštovních službách. Obvykle zahrnuje podání, třídění, přepravu a dodání zásilek/poukázaných peněžních částek. Totožnost ani způsobilost fyzické osoby, která o poskytnutí poštovní služby žádá, ČP nezkontroluje.

Poštovní úložna – dle POSTECH (2020) se jedná o provozovnu ČP, které se předkládají zásilky, které není možno dodat adresátovi ani vrátit odesílateli.

Provozovna – dle POSTECH (2020) se jedná o jakoukoli organizační jednotku ČP, která přímo zajišťuje podání, přepravu nebo dodání zásilek/poukázaných peněžních částek.

Režim dodání – dle POSTECH (2020) se jedná o rychlost, jakou má být vybraná

vnitrostátní listovní zásilka po příchodu na dodávací provozovnu dodána:

- **prioritní** – vybrané vnitrostátní listovní zásilky musí být doručeny každý pracovní den a musí být označeny poznámkou „D + 1“. Tyto zásilky musí být vzaty na pochůzku vždy v den jejich příchodu na dodávací provozovnu,
- **ekonomický** – vybrané vnitrostátní listovní zásilky jsou doručovány ve zvláštním režimu, kdy jsou jednomu doručovateli přiřazeny dva doručovací okrsky, z nichž každý je doručován v jiný den. Zásilky musí být vzaty na pochůzku maximálně druhý den po příchodu zásilky na dodávací provozovnu.

Smluvní doručovatel – jedná se o pracovníka, který zajišťuje doručování balíkových zásilek a ukládá balíkové zásilky na příslušné ukládací poště a je zaměstnancem jiné společnosti než je Česká pošta, s. p.

Smluvní partner – jedná se jakoukoli jinou společnost než je ČP, která jménem pošty a prostřednictvím svých zaměstnanců zajišťuje doručování balíkových zásilek.

Udaná cena – dle POSTECH (2020) se jedná o částku, na kterou odesílatel oceňuje obsah zásilky. Ocenit obsah zásilky je možné pouze u zásilek, u kterých je to poštovními podmínkami povoleno. Výše udané ceny by neměla přesahovat aktuální hodnotu obsahu zásilky.

Ukládací pošta – dle POSTECH (2020) se jedná o provozovnu ČP, která v rámci své činnosti zajišťuje ukládání zásilek/poukázaných peněžních částek včetně všech z toho vyplývajících a souvisejících činností.

Úložní doba – dle POSTECH (2020) se jedná o dobu, po kterou je zásilka/poukázaná peněžní částka uložena u příslušné ukládací pošty a připravena k vyzvednutí adresátem nebo jiným oprávněným příjemcem.

Výzva ČP – dle POSTECH (2020) se jedná o tiskopis, kterým ČP sděluje adresátovi, že má u své ukládací pošty připravenou k vyzvednutí uloženou zásilku/poukázanou peněžní částku. Výraz „Výzva ČP“ je používán pro všechny druhy výzev, opakovaných výzev a oznámení, které ČP používá při dodávání (doručování i vydávání) zásilek/poukázaných peněžních částek a zanechává je v domovní schránce, dodávací schráně, příp. poštovní přihrádce adresáta.

Základní poštovní služba – dle Česko (2000) se jedná o je službu poskytovanou ve smyslu § 3 odst. 1 zákona o poštovních službách.

1.2.1 Vznik úmyslu využít smluvní doručovatele na ČP

Myšlenka možnosti smluvního doručování na České poště, s. p. (dále jen ČP) vznikla v souvislosti s nedostatkem pracovních sil, které zajišťují dodání balíkových zásilek zejména v Praze a větších městech. Například v roce 2018 Adamcová (2019) uvádí, že roční fluktuace na ČP dosáhla 28 %. Fluktuaci se tedy v roce 2018 nepodařilo výrazně

zastavit i přes navyšování mezd všech zaměstnanců v tomto roce a předchozích letech – viz tabulka 1.

Tabulka 1: Průměrný růst mezd zaměstnanců ČP v letech

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Nárůst	5,6 %	2,6 %	7,1 %	10 %	5 %

Zdroj: (Pěknicová, 2019), (Vítík, 2018), (Vítík, 2020), (ČTK, 2016)

Smluvní doručování má díky možnosti delegovat úkony související s doručováním balíkových zásilek a dalších činností balíkového doručovatele, na externí subjekt mimo ČP, velký potenciál k tomu, aby došlo k náhradě pracovních míst, která se nedaří několik let obsadit.

Ve zpravodajství ČTK (2019) je uvedeno, že k 5. červnu 2019 České poště chybělo 1 100 zaměstnanců přepážek, řidičů a doručovatelů balíkových i listovních zásilek s tím, že od začátku roku 2019 do konce dubna se podařilo nabrat 2 868 lidí. Velké množství neobsazených pozic má za následek přetěžování doručovatelů, nutnost práce přes čas a špatný vliv na psychiku zaměstnanců, kteří jsou každý den zavaleni velkým množstvím zásilek k doručení. Přitom říká Horváthová (2016) by neměla být pracovní zátěž taková, aby docházelo k negativnímu vlivu na fyzický či psychický stav pracovníka, k negativním vlivům můžeme zařadit:

- časový tlak,
- monotomii,
- vnucené pracovní tempo,
- nepřetržitý pracovní režim,
- vlivy ohrožující zdraví, apod.

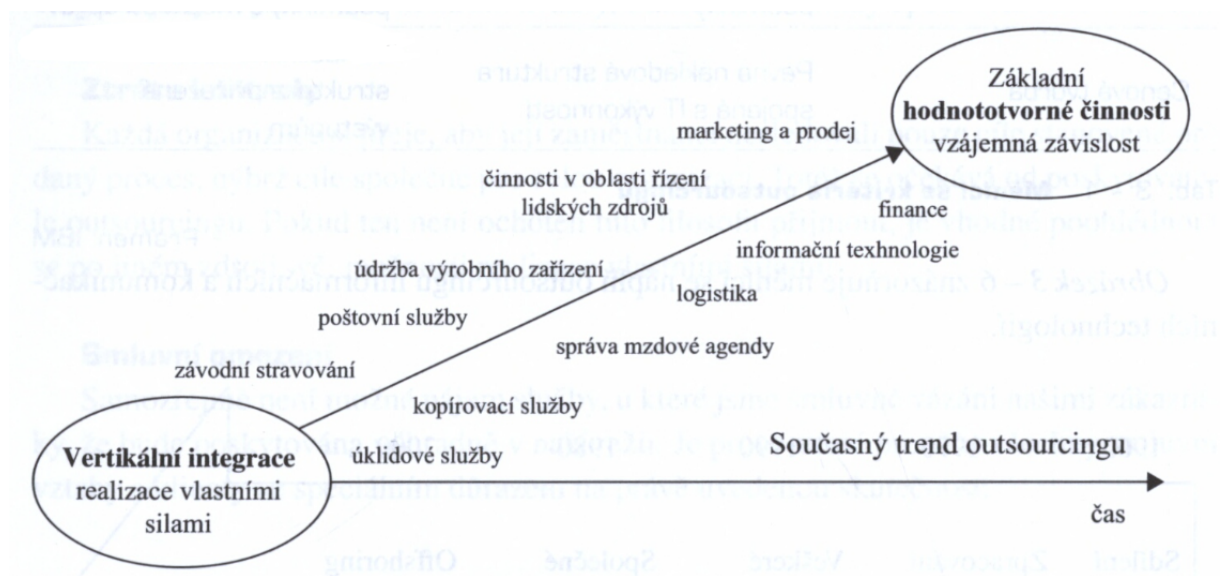
V práci, která se zabývá problematikou lidského kapitálu v oblasti poštovních služeb CHOI (2015) mimo jiné zmiňuje, že ke spokojenosti zaměstnanců by měly vést příležitosti ke vzdělání v rámci vnitropodnikového vzdělávacího programu – z tohoto důvodu je také vhodné nepřetěžovat zaměstnance, aby měli kapacity na účast v těchto vzdělávacích programech.

Pro udržení rovnováhy mezi pracovním a mimopracovním životem je dle Horváthová (2016) důležité poskytnout pracovníkům dostatečné množství prostoru pro povinnosti a zájmy, které dělají mimo práci. Jako nejpraktičtější řešení pro vytvoření rovnováhy mezi prací a osobním životem Horváthová (2016) uvádí možnost „pružné pracovní doby“ a právě díky navýšení kapacit doručovatelů o pracovníky smluvního partnera bude možné méně zatěžovat kmenové zaměstnance ČP.

Dvořáček (2010) píše, že hlavním důvodem pro outsourcing je hledání úspor. Management každé organizace by měl vyhodnocovat, zda je pro organizaci výhodné využívat vlastní nebo externí zdroje. Jednou ze zásad pro výběr činností a procesů, které jsou vhodné pro outsourcing jsou dle Dvořáček (2010) činnosti u nichž probíhají změny, kvůli kterým jsou pracovní síly, které tyto činnosti vykonávají natolik vytížené, že není v silách podniku si pro tuto činnost udržet stávající zaměstnance. Outsourcing činností, u kterých je nedostatek pracovníků je vhodná také dle Stýblo (2005), který dále zmiňuje, že před rozhodnutím outsourcovat nějaké činnosti je vhodné zhodnotit, zda budou outsourcované činnosti podniku efektivnější, kvalitnější, hospodárnější či jak bude ovlivněna vnitřní podniková kultura.

Corbett (2004) uvádí, že mnoho společností hledá strategické výhody plynoucí z outsourcingových aliancí.

Díky oslovení společností, které se již nějakým způsobem zabývají přepravou předmětů či osob na nějakém územním celku, pro zajištění smluvního doručování, může Česká pošta, s. p. předat část zásilek k doručení smluvnímu partnerovi a daný smluvní partner tím, že zajistí dodání zásilek pro klienty České pošty, s. p., využije kapacity svých zaměstnanců v časech, ve kterých nemusí být plně využiti.



Obrázek 4: Pohled na outsourcing služeb v čase, zdroj: (Corbett, 2004).

V souvislosti s outsourcingem doručování je možné konstatovat, že se jedná o využití principů sdílené ekonomiky, kdy jeden subjekt umožňuje využívat volné kapacity svých zdrojů v době, kdy nejsou plně vytížené (např. v případě spolupráce s firmou poskytující taxi služby v časech mimo špičku). V článku, který se zabývá sdílenou ekonomikou v oblasti přepravy zásilek Novotná a kol. (2020) uvádějí, že jsou v ČR dobré podmínky pro zavedení sdílené ekonomiky pro přepravu zásilek s tím, že na základě provedené analýzy

PEST³ analýzy, subjekty využívající sdílenou ekonomiku by se měly zaměřit hlavně na legislativní faktory, které však nemohou příliš ovlivňovat.

³Podle Blažková (2007) P – politické prostředí, E – ekonomické prostředí, S – sociální prostředí, T – technologické prostředí.

2. Analýza stávajícího stavu balíkového doručování v podmínkách České pošty, s. p.

V rámci analýzy stávajícího stavu jsou v první části kapitoly popsány procesy týkající se doručování balíkových zásilek, tak jak jsou nyní vykonávány balíkovými doručovateli ČP. Ve druhé části kapitoly je popsán vedený rozhovor se zástupci logistiky, jehož cílem je zjištění aktuálního stavu v rámci procesu doručování zásilek na poslední míli – tedy činností, které vykonávají doručovatelé balíkových dodacích provozoven. Hlavní výzkumná otázka hloubkového rozhovoru je tedy: „Zjištění aktuálního stavu v rámci procesu dodání zásilek“.

V knize, která se věnuje podnikovým procesům Řepa (2006) uvádí, že jednotlivé kroky procesu jsou činnosti, které vykonává zákazník, v tomto případě příjemce zásilky a zároveň subjekt, který poskytuje služby k uspokojení potřeby zákazníka, tedy doručovatel. Schéma podnikového procesu je znázorňuje obrázek 5.

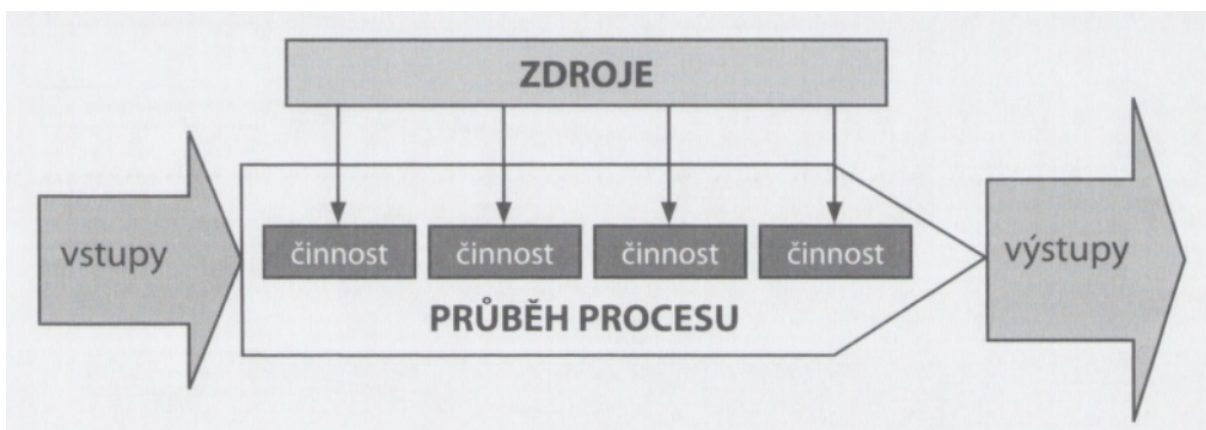


Obrázek 5: Schéma podnikového procesu, zdroj: (Řepa, 2006).

Proces můžeme chápat jako „soubor vzájemně působících činností, který přeměňuje vstupy na výstupy“ (Grassarová, 2008). Proces je také podle Grassarová (2008) možné chápat jako činnost, díky které produkujeme nějakou službu a veličiny, které vstupují do procesu (např. pracovní síla, spotřební materiál, technické vybavení, software či pomůcky) jsou zdroje.

Popis procesů stávajícího stavu pomáhá dle Management mania (2018) zvýšit efektivitu procesů. V rámci popisu procesu jsou definovány vstupy, výstupy, zdroje a jednotlivé kroky či podprocesy. V prostředí České pošty jsou procesy, které popisují stávající stav uvedeny v:

- Poštovních pravidlech, které slouží zejména pracovníkům v provozu, které popsane činnosti přímo vykonávají.
- Uživatelských dokumentacích pro APOST, které se zaměřují hlavně na softwarovou část a popisují spíše úkony, které je nutné vykonat v APOST pro zajištění správného



Obrázek 6: Průběh procesu, zdroj: (Grasserová, 2008).

fungování procesu.

- Metodických příručkách – jedná se zejména o nově vytvořené procesy, které ještě nebyly zapracovány do Poštovních pravidel.

Vzhledem k tématu práce, která se zabývá doručováním, nejsou v této kapitole popsány procesy, které předcházejí dodání, to znamená podání zásilky a její přeprava, ale převážně procesy do kterých jsou předpokládány dopady po implementaci smluvního doručování.

Pro popis procesů v této kapitole byly dále použity metody:

- vědecké pozorování činností pracovníků na dodacích provoznách,
- vědecké měření a klasifikace,
- procesní analýza.

Při zavádění nové služby pro zákazníky ČP je nejprve ze strany zadavatele vypracováno zadání, které je ze strany byznys analytika přeformulováno v tzv. quick scan – Vydrová (2019) uvádí, že se jedná o stručný popis způsobu řešení, hrubý popis procesu včetně návrhu klíčových požadavků na systémy, přínosy a výnosy, analýza dopadů a základní bezpečnostní požadavky.

Pokud není zřejmá varianta řešení, lze před quick scanem vypracovat tzv. studii proveditelnosti, která se zpracovává ve více variantách, která dle Vydrová (2019) obsahuje detailní řešení projektového záměru.

Po akceptaci quick scanu, případně studie proveditelnosti ze strany zadavatele následuje vypracování procesního návrhu, ve kterém jsou na základě analýzy stávajícího stavu navrženy nové procesy či upraveny stávající procesy tak, aby bylo možné zajistit nové služby plynoucí z projektu. Procesní návrh slouží jako podklad pro zpracování metodických příruček a poštovních pravidel.

Z procesů, které jsou uvedeny v procesním návrhu je následně zpracován katalog požadavků, ve kterém jsou prostřednictvím funkčních požadavků obecně definované úpravy

systémů, popř. požadavky na vytvoření nových systémů či aplikací, aby bylo možné jejich prostřednictvím realizovat procesy, které jsou uvedené v procesním návrhu.

2.1 Popis činností doručovatele

V této části jsou popsány činnosti doručovatele, které zajišťuje v rámci své pochůzky. Doručovatel může zajišťovat veškeré činnosti zároveň nebo pouze jejich část – vždy záleží na místních podmínkách dodací provozovny.

2.1.1 Členění doručování na ČP

Množina adresních bodů na určitém území tvoří poštovní obvod, který je rozdělen na místa:

- kam ČP doručuje, tj. dodací místa uvedená v poštovní adrese zásilek, která jsou seskupena do doručovacích okrsků. Okrsky se označují pořadově arabskými číslicemi. Jeden nebo více doručovacích okrsků motorizovaného doručování tvoří motorizovaný okruh. Okruhy se označují římskými číslicemi.
- kde ČP nemusí zajistit dodání (místa bez doručovací služby).

Pošta musí zajistit dodání v režimu „D+1“¹ u těchto druhů zásilek adresovaných na doručovací okrsek:

- EMS vnitrostátní,
- EMS ze zahraničí,
- Balík Do ruky s doplňkovou službou „Garantovaný čas dodání“, popř. „Garantovaný čas dodání v neděli/státem uznaný svátek“,
- Obchodní balík ze zahraničí.

U zásilek EMS a Obchodních balíčků podaných v zahraničí musí dodávací provozovna zajistit jejich dodání každý všední den, a to v den jejich příchodu. Dojde-li zásilka EMS ze zahraničí v sobotu, musí dodávací provozovna v den příchodu zásilky (tj. v sobotu) učinit pokus o její dodání.

Dále existují zásilky doručované balíkovým doručovatelem, u kterých pošta nemusí zajistit režim dodání „D+1“, ale jsou zpravidla v tomto režimu dodávány:

- Balík Do ruky,
- Balík Na poštu,

¹ „D“ je den podání zásilky (poznámka autora)

- Balík Komplet.

Zásilky doručovány balíkovým doručovatelem bez časově garantovaného režimu dodání:

- Cenné psaní,
- Doporučený balíček,
- Cenný balík vnitrostátní i mezinárodní,
- Balíkovna,
- Standardní balík.

2.1.2 Vytvoření doručovacích okrsků a okruhů

V centrálním dodávacím záznamu je vytvořen doručovací okrsek, který se skládá z adresních bodů a je založen pod dodací provozovnou, tedy dodejnou nebo depem. Dále je vytvořen doručovací okruh, ke kterému jsou přiřazeny doručovací okrsky. Kód okruhu normování v názvu okruhu definuje činnosti, které jsou zajišťovány doručovatelem, který je k okruhu přiřazen – možné kódy okruhů jsou uvedeny v tabulce 2.

Tabulka 2: Kódy okruhů

Kód okruhu	Popis
L	listovní okruh
M	motorizovaný okruh
B	balíkový okruh
V	večerní okruh
D	odpolední okruh
A	alternativní okruh
O	ostatní
X	listovní expresní okruh
R	motorizovaný expresní okruh
G	Balíkovna partner
H	operativní okruh

Zdroj: Česká pošta (2022)

K okruhu normování je dále zaevidován „druh doručování“ – tento údaj charakterizuje, jaký způsob doručování je přiřazen příslušnému okruhu normování. Druhy doručování, které lze k okruhu přiřadit jsou uvedeny v tabulce 3

K okruhu jsou dále zaevidovány údaje níže, aby bylo možné je zobrazit v informacích pro příjemce – na Výzvě k vyzvednutí zásilky a při vyhledání informací o doručování určitého adresního bodu:

Tabulka 3: Druh doručování

Druh doručování	Popis
1	listovní motorizované doručování (pro motor. okruh)
2	listovní pěší doručování (pro listovní okruh)
3	listovní kolo (pro listovní okruh)
4	balíkové
5	ostatní doručování
6	odpolední
7	večerní
8	alternativní
9	listovní kolo expresní
A	listovní pěší expresní
B	listovní motorizované expresní
G	Balíkovna partner

Zdroj: Česká pošta (2022)

- Osobní číslo doručovatele – údaj je nutné povinně vyplnit pro všechny typy okruhů (kromě listovních, operativních a alternativních).
- Telefonní číslo – údaj je nutné povinně vyplnit pro všechny typy okruhů (kromě listovních, operativních a alternativních).
- Jméno a příjmení doručovatele – tento údaj se předvyplní na základě zadaného osobního čísla doručovatele.

2.1.3 Dodání zásilek

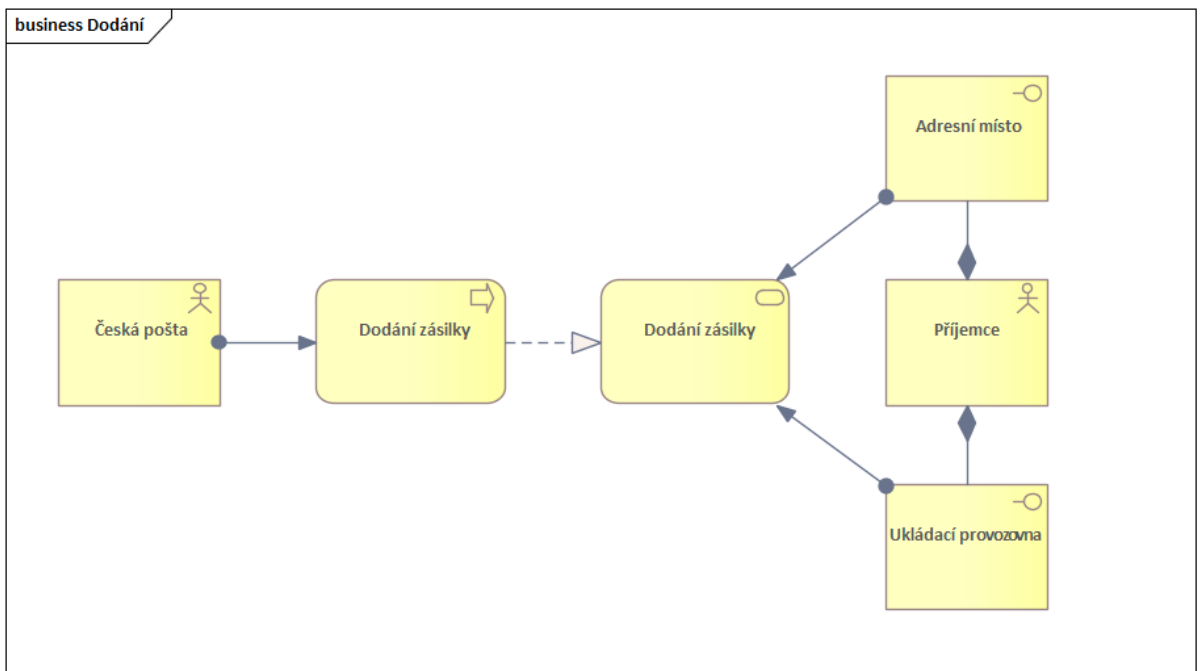
V této části jsou popsány činnosti, díky kterým je možné zajistit dodání balíkových zásilek jejich adresátům – jsou zde uvedeny úkony od přípravy na doručování, které se realizují na dodacích provozovnách, přes doručování až po uložení zásilek a vyúčtování doručovatelů po skončení pochůzky.

Pořízení zásilek na doručovací okrsky

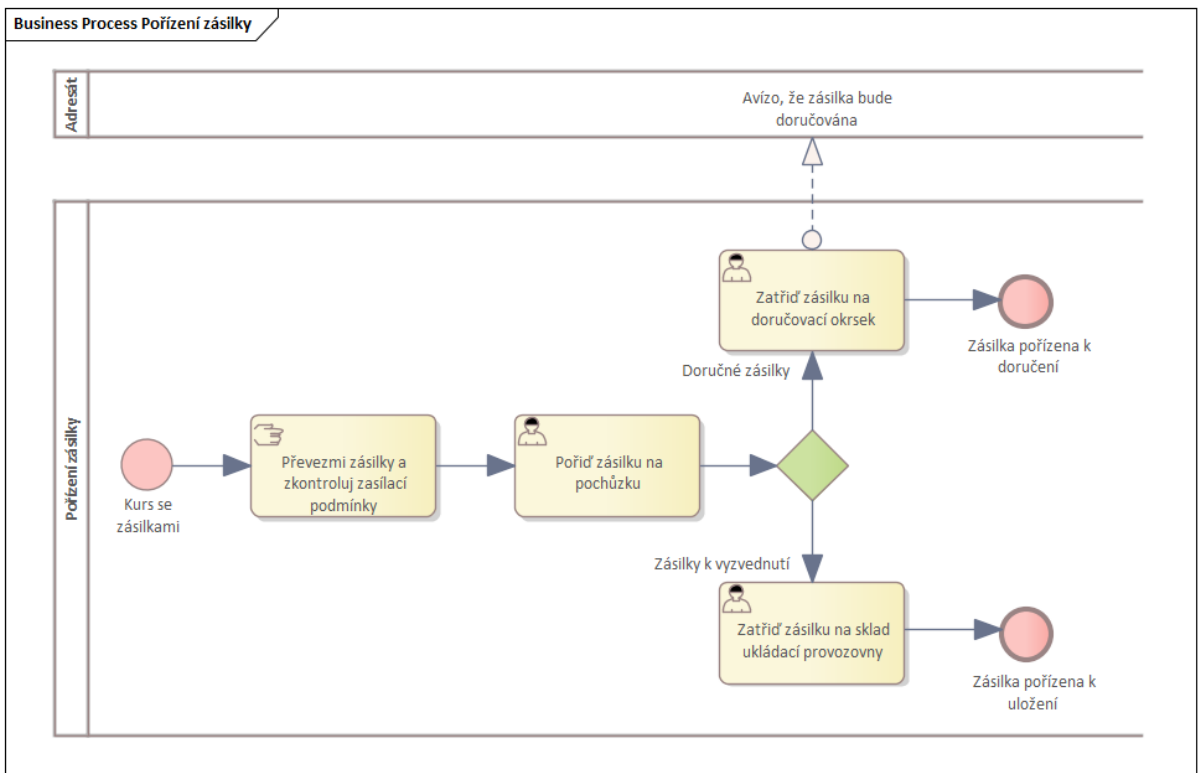
Pracovník vnitřní služby depa po příjezdu kurzu se zásilkami z SPU převezme volně ložené zásilky, případně uzávěry se zásilkami, které otevře a u zásilek přezkouší zda:

- byly dodrženy zásilací podmínky a provozní předpisy při příjmu, dosílání a vracení zásilek,
- jsou zásilky nepoškozené.

Zásilky I. technologické úrovně jsou při příchodu z přepravy snímány na vstupním pracovišti dodací provozovny. Tato volba slouží pro kontrolu zásilek, které přišly z přepravy.



Obrázek 7: Pohled na dodání zásilky (autor).



Obrázek 8: Pořízení zásilky k doručení (autor).

Zásilky II. technologické úrovně jsou při příchodu z přepravy snímány pouze v případech, kdy nejsou v den příchodu na dodací poštu pořízeny na doručovací pochůzku ani uloženy do skladu pošty a oznámeny.

Pracovník, který převzal zásilky z přepravy zajistí jejich předání pracovníkovi dodací pošty, který zahájí pořizování zásilek na jednotlivé doručovací okrsky.

Obrázek 9: Pořizování zásilek na okrsky (autor).

Pracovník, který pořizuje zásilky s kompletními daty, které se po nasnímání ID zásilky zobrazí v nabídce pořizování adresních dat, realizuje tyto kroky (nabídka, ve které pořizování zásilek probíhá je uvedena na obrázku 9):

- Nasnímá ID zásilky – po nasnímání ID zásilky se předvyplní veškeré údaje o zásilce, kurzor se objeví na poli č. 23 „Adresát“.
- Zkontroluje, zda údaj o adresátovi zásilky zobrazený v APOST souhlasí s údajem na zásilce a pole potvrdí klávesou enter, kurzor se posune na pole č. 24 „O“.
- Zadá, zda je adresátem fyzická nebo právnická osoba (v případě, že depo doručuje zásilky dle časových pásem², tak má tento údaj vliv na zatřídění na dopolední nebo odpolední doručovací okrsek) a potvrdí klávesou enter – zásilka je zatříděna na okrsek a má přiřazenou ukládací poštu, dále se kurzor posune na pole č. 36 „telefonní číslo 1“.

²Dodací provozovna může zajišťovat obsluhu jednoho adresního bodu dvakrát denně, zpravidla dopoledne a odpoledne (poznámka autora).

- Zkontroluje, zda údaj o telefonním čísle zobrazený v APOST souhlasí s údajem na zásilce a pole potvrdí klávesou enter.
- APOST zobrazí nabídku, ve které pracovník, který pořizuje zásilky vybere jednu z těchto možností: „Zapsat“ (APOST uloží zadané údaje a umožní nasnímat další zásilku) nebo „Změnit“ (APOST přednastaví kurzor do pole č. 8 „Služby podání“ a umožní přidat nebo odebrat doplňkové služby a dále umožní editovat pole č. 9-22, do kterých se zadávají hodnoty dle zvolených doplňkových služeb a údaje o odesílateli zásilky.) nebo „Změnit zatřídění“ (APOST umožní ručně přiřadit doručovací okrsek a ukládací poštu nezávisle na adresních údajích).

Pracovník, který pořizuje zásilky s nekompletními daty, které se po nasnímání ID zásilky zobrazí v nabídce pořizování adresních dat, realizuje tyto kroky:

- Nasnímá ID zásilky – po nasnímání ID zásilky se předvyplní veškeré údaje o zásilce, kurzor se objeví na poli č. 23 „Adresát“.
- Zkontroluje, zda údaj o adresátovi zásilky zobrazený v APOST souhlasí s údajem na zásilce a pole potvrdí klávesou enter, kurzor se posune na pole č. 24 „O“.
- Zadá, zda je adresátem fyzická nebo právnická osoba (v případě, že depo doručuje zásilky dle časových pásem, tak má tento údaj vliv na zatřídění na dopolední nebo odpolední doručovací okrsek) a potvrdí klávesou enter, kurzor se posune na pole č. 25 „PSČ adresáta“.
- Musí vyplnit a potvrdit klávesou enter pole č.: 25 „PSČ adresáta“, 27 „Ulice“, 28 „Číslo popisné“ a 29 „Číslo orientační“.

Během pořizování zásilek na doručovací okrsky musí pracovník, který zásilky pořizuje zkontrolovat zda:

- byly dodrženy zásilací podmínky a provozní předpisy při příjmu, dosílání a vracení zásilek,,
- byla uhrazena cena služby,
- zásilky nejsou poškozené,
- na zásilkách, které se vracejí odesílateli je uveden důvod jejich nedodání.

Pokud je u příjemce zásilky evidována nějaká výjimka na dodání nebo si adresát požádal u konkrétní zásilky o změnu dodání (např. má příjemce požádáno o odnášku zásilek nebo o změnu místa dodání – dosílku či změnu ukládací pošty), je na tuto změnu pracovník upozorněn a musí zajistit dodání zásilky v souladu s požadavkem. Požadavek může být realizován pouze v těch případech, kdy to není v rozporu s dispozicemi odesílatele.

Výše uvedenými kroky jsou:

- doručné zásilky zatříděny na příslušný doručovací okrsek, na kterém doručovatel zajistí jejich doručení příjemci, pokud jej zastihne nebo uložení na ukládací poště, pokud příjemce nezastihne,
- zásilky určené k uložení zatříděny na sklad pošty nebo balíkovny a příjemce má možnost si tyto zásilky vyzvednout na jedné z těchto provozoven.

Převzetí zásilek doručovatelem

Balíkový doručovatel ČP převezme PDA, ve kterém prostřednictvím aplikace PNC zajišťuje veškeré úkony, které se týkají doručování balíkových zásilek, od jejich převzetí na depu či dodejně až po jejich doručení nebo případné uložení na ukládací poště. Mezi hlavní funkce aplikace PNC patří:

- Evidence zásilek a tras – aplikace eviduje a zobrazuje naplánované trasy pochůzek, stav trasy, zásilky a stavy zásilek.
- Skenování – vždy, když dochází ke změnám stavu zásilek (převzetí na pochůzku, doručovací pokus, předání apod.), provádí se buď výběr zásilky naskenováním čárového kódu, nebo kontrolní skeny všech zásilek v dané operaci.
- Transakce se zásilkami – aplikace slouží k zadání dat (např. při úspěšném doručení) a zároveň mění stav zásilky (zásilek) na konci provedené transakce. Transakční data se odesílají na servery PNC (WorkMate a Quintiq) a do centra APOST.
- Podpůrné funkce – mezi podpůrné funkce patří například výpočet hotovosti při vyúčtování, evidence hotovostní zálohy apod.

Doručovatel se do aplikace přihlásí zadáním svého osobního čísla, hesla a doručovacího okrsku, po úspěšném přihlášení doručovatel čeká, dokud mu není přidělena trasa pochůzky, jakmile trasu přijme, zobrazí se mu následující informace:

- celkový počet zásilek k naložení,
- počet již naložených zásilek,
- informace o peněžních zálohách a dostupnosti doručovatele.

Doručovatel naloží zásilky, které má daný den doručit jejich nasnímáním a uložení do vozidla a v PDA si nastaví velikost peněžní zálohy, kterou bude využívat během pochůzky.

Uživatel má v aplikaci PNC přehled zásilek, které jsou přiděleny na trasu, ale nebyly naloženy a dále přebývajících zásilky, které byly naloženy, ale nebyly určeny pro danou trasu. V detailu každé zásilky je možné si zobrazit jejího adresáta, pořadí zastávky na trase a možnost změny stavu zásilky na:

- poškozená,
- vyřazená,
- naložená.

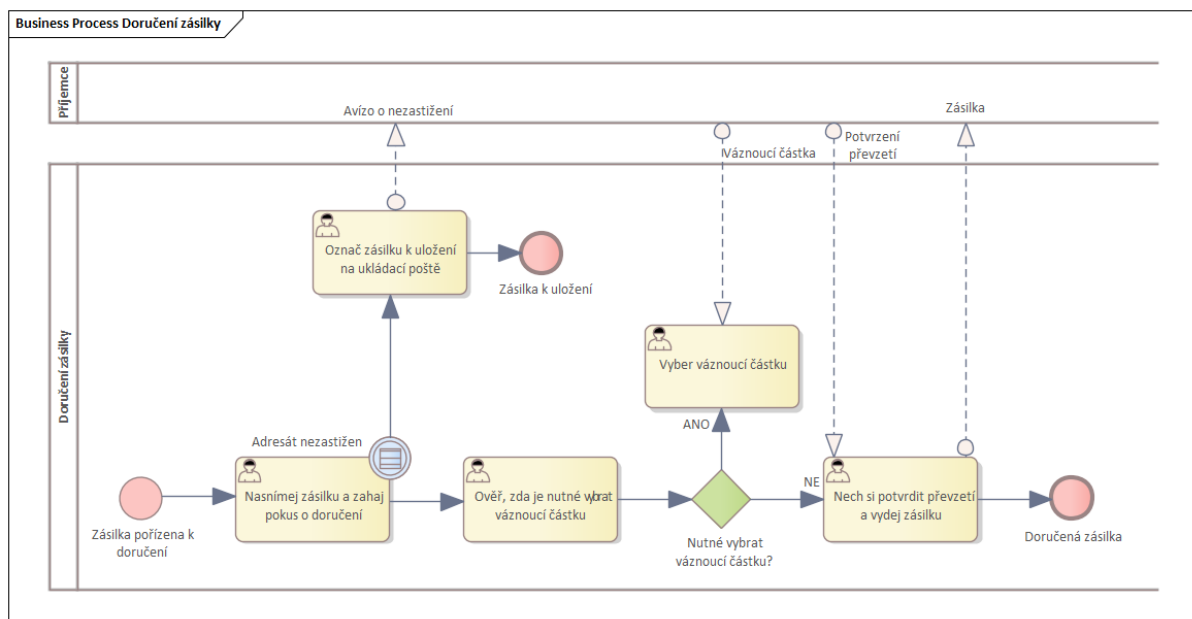
Doručování zásilek

Po naložení zásilek doručovatel zahájí pochůzku a po výjezdu z depa se mu v aplikaci PNC zobrazuje seznam nevyřízených zastávek s následujícími informacemi:

- Adresu zastávky (ulici, číslo popisné a město) v případě běžné i statické zastávky, nebo PSČ pošty v případě, že se jedná o ukládací poštu.
- Předpokládaný čas příjezdu na zastávku.
- Počet zásilek k doručení na zastávce (zobrazuje se, pokud se má na zastávku nějaká zásilka doručit).
- Počet odvozů na zastávce v případě, že se jedná o běžnou zastávku nebo o zastávku balíkovna partner (zobrazuje se, pokud má být na zastávce nějaký odvoz proveden).
- Informace že se jedná o statickou zastávku (zobrazuje se pouze u zastávky typu „statická zastávka“).
- Plánované pořadí zastávky.
- Ikonu menu pro danou zastávku. Menu obsahuje položky: přeplánování trasy s označením první zastávky na trase a odeslání SMS avíza (doručovatel může během své pochůzky odeslat SMS avízo o svém příjezdu příjemcům na doručovatelem zvolené zastávce – při odeslání avíza doručovatel zvolí informaci o čase příjezdu).

Při příjezdu doručovatele na doručovací zastávku zobrazí doručovatel detail zastávky, který mu poskytne tyto údaje:

- adresa zastávky (ulice, číslo popisné, město),
- pořadové číslo zastávky na trase,
- plánovaný čas zastávky,
- seznam zásilek seskupený podle adresáta, který obsahuje následující údaje: jméno adresáta číslo zásilky, částku k vybrání či vrácení,
- samostatný seznam odvozů (následuje po všech zásilkách, pokud jsou na dané zastávce odvozy) seskupených podle podavatele obsahující následující údaje: jméno podavatele, číslo odvozu, částku k vybrání.



Obrázek 10: Doručení zásilky (autor).

Z obrazovky je možné nasnímat čárové kódy zásilek pro doručení, resp. nedoručení. Výběr zásilky je možný také kliknutím na zaškrťovací pole u zásilky, které je ekvivalentní k nasnímání čárového kódu, kliknutím mimo zaškrťovací pole se otevře detail zásilky.

Pokud je označena zásilka, která má speciální služby nebo dispozice s dopady na způsob doručování, je na tuto skutečnost doručovatel upozorněn zobrazením dialogového okna se seznamem všech upozornění. Příkladem jsou zásilka se službou „1D“ (cenný obsah), které nesmí být doručeny žádnému jinému příjemci, než adresátovi (tzn. nikoliv náhradnímu příjemci, prostředníkovi či jinému příjemci).

V případě nasnímání zásilky typu B2B³ se zobrazí doručovateli informace o tom, zda se jedná o první nebo druhý doručovací pokus. Při nedoručení takovéto zásilky jsou důvody nedoručení omezeny dle doručovacího pokusu.

Pokud je alespoň jedna zásilka naskenována, na obrazovce je vidět tato zásilka jako označená. Aplikace zároveň zobrazí funkční tlačítka pro práci s označenými zásilkami. Součet případných váznoucích částek u vybraných zásilek k doručení se zobrazuje v dolní části obrazovky. Je-li k zásilce evidována váznoucí částka, například clo nebo dobírka, je nutné ze strany doručovatele zajistit vybrání váznoucí částky od příjemce zásilky. Doručovatel může zvolit platbu v hotovosti nebo kartou prostřednictvím platebního terminálu. Aby doručovatel mohl zásilku doručit, pokračuje v aplikaci volbou „doručit“. Po realizaci volby „doručit“ v případě, že zásilku:

- nelze vydat na kód⁴, musí doručovatel uvést jméno a příjmení příjemce, místo pře-

³Jedná se o službu s vyšší prioritou přepravy, u které se vykonávají dva pokusy o doručení v případě, že je první pokus o doručení neúspěšný. Adresátem této zásilky může být pouze fyzická osoba podnikající nebo právnická osoba, zdroj: (Česká pošta, 2022a).

⁴Příjemce zásilky prokáže oprávnění k převzetí kódem, který obdrží na telefonní číslo, které je uvedeno

dání zásilky (např. byt, sídlo, podatelna, jiné), typ příjemce (např. adresát, prostředník, náhradní příjemce, jiný příjemce), doklad opravňující k převzetí zásilky (např. zákaznická karta, průkaz příjemce nebo jiný průkaz) a typ a číslo průkazu totožnosti (jedná se například o občanský průkaz, cestovní pas, povolení k pobytu, řidičský průkaz, apod.).

- lze vydat na kód, může doručovatel zadat kód k vyzvednutí zásilky, kterým disponuje příjemce – platnost kódu je on-line ověřena a doručovatel je informován, zda může či nemůže zásilku vydat.

Nepodaří-li se doručovateli při pokusu o doručení zásilku doručit, vloží do schránky adresáta Výzvu s potvrzením o převzetí zásilky, která je částečně tištěna tiskárnou PDA nebo „Výzvu“, kterou vyplní podle předtisku. Při neúspěšném pokusu o doručení musí doručovatel uvést důvod nedoručení zásilky (v PDA může vybrat jeden z přednastavených důvodů) – tento důvod je také uveden na Výzvě.

Pokud doručovatel balíkových zásilek nemá přístup k domovní schránce adresáta a z tohoto důvodu nemůže zanechat výzvu k vyzvednutí zásilky adresátovi ve schránce, tak musí zajistit předání výzvy listovnímu doručovateli, který zajistí doručení výzvy do domovní schránky adresáta. Předání výzvy lze realizovat:

- předáním na ukládací poště zásilky (pouze v případě, kdy je ukládací pošta zásilky shodná s dodací poštou listovních zásilek) nebo
- zasláním na dodací poštu listovních zásilek jako služební zásilku.

Výzva musí být adresátovi doručena nejpozději následující pracovní den od vykonání pokusu o doručení zásilky.

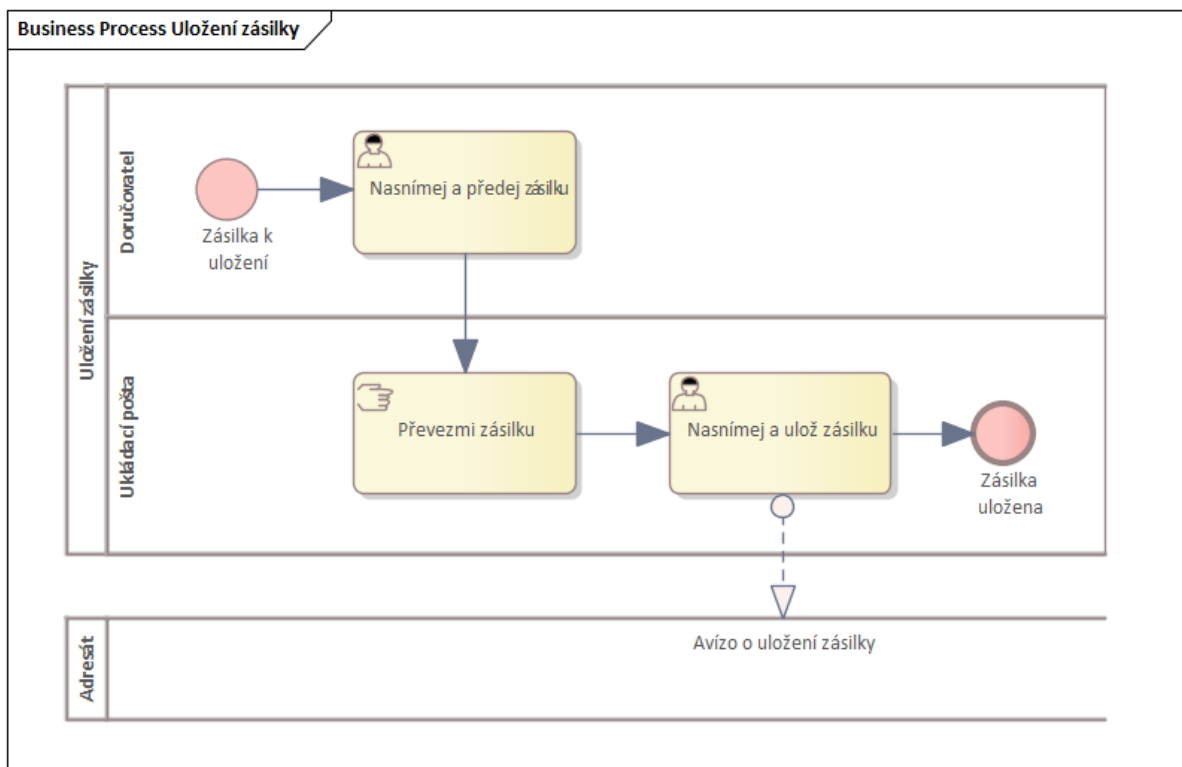
Uložení zásilek

Na ukládací poštu je možné předat pouze zásilky, které jsou:

- pořízeny na sklad ukládací pošty a nebyly určeny k doručení,
- pořízeny k doručení doručovací pochůzkou, ale z nějakého důvodu nebyly doručeny a důvod nedoručení umožňuje danou zásilku předat ukládací poště.

Doručovatel na obrazovce PDA s trasou pochůzky vybere zastávku „ukládací pošta“ a zvolí možnost „předat zásilky k uložení“. Postupně nasnímá čárové kódy zásilek, které potřebuje předat ukládací poště. Každá nasnímaná zásilka je označena jako „předaná“. Označení zásilky bez skenování se provádí kliknutím na zásilku a na otevřeném detailu zásilky klepnout na tlačítko „předaná“.

jako jeden z údajů adresáta v datech zásilky; adresát může kód poskytnout další osobě, která je tím pádem oprávněna zásilku převzít (poznámka autora).



Obrázek 11: Uložení zásilky (autor).

Po označení všech zásilek k uložení doručovatel potvrdí předání zásilek ukládací poště. Pokud nepředá veškeré zásilky, které jsou určeny k uložení na dané ukládací poště, je doručovatel upozorněn a má možnost označit další zásilky k uložení nebo potvrdit vyřízení zastávky.

Doručením zásilky, případně jejím uložení na ukládací poště končí proces doručování – návrat doručovatele na depo a ukončení pochůzky popisuje samostatná kapitola v této části práce.

2.1.4 Obsluha Balíkovny partner

Obsluha Balíkovny partner je jedna z dalších činností, které zajišťuje doručovatel ČP. Balíkovna partner je externí místo, které nevlastní ČP, ale je spravováno smluvním partnerem a na kterém je možné:

- ukládat zásilky „Balíkovna“ nebo zásilky přeměrované prostřednictvím změny doručení,
- podávat zásilky „Balíkovna“ retailovým podavatelem.

Na Balíkovnu partner jsou primárně směřovány zásilky „Balíkovna“, ale prostřednictvím změny doručení na ni mohou být uloženy níže uvedené druhy zásilek:

- Balíkovna,

- Balík Na poštu,
- Balík Do ruky,
- Balík Komplet,
- EMS vnitrostátní.

Na Balíkovnu partner nelze uložit zásilky s doplňkovými službami:

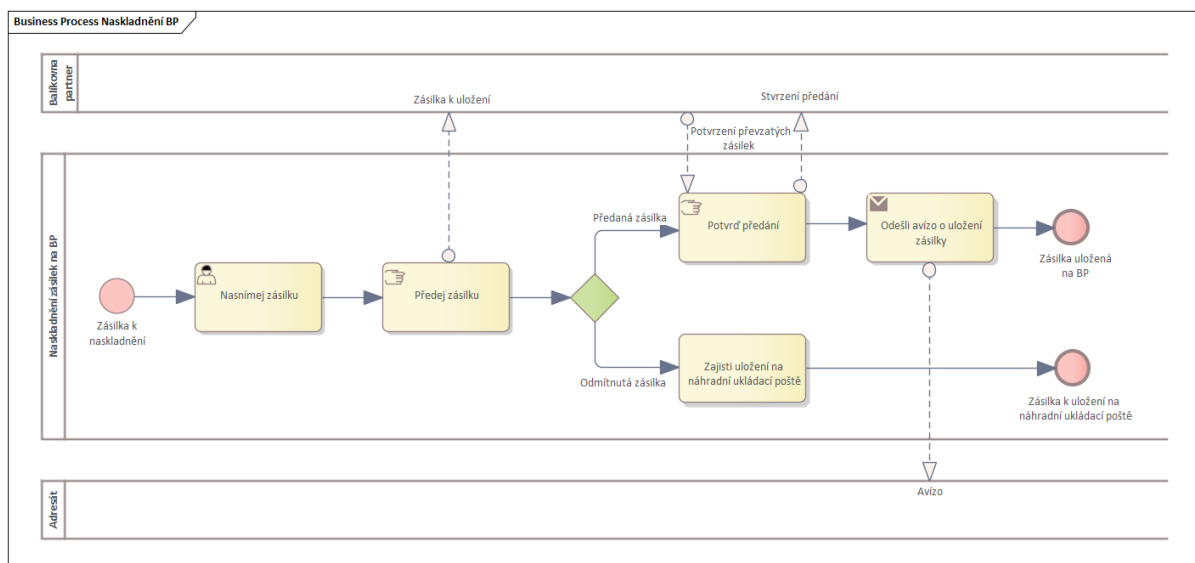
- cenný obsah,
- dobírka A nebo C (lze uložit zásilky s doplňkovou službou „bezdokladová dobírka“ nebo „eDobírka“),
- Dodání do vlastních rukou výhradně jen adresáta,
- Prodloužení lhůty pro vyzvednutí poštovní zásilky,
- Vícekusová zásilka.

Předání zásilek na Balíkovně partner

Doručovatel na depu převezme zásilky určené k uložení na Balíkovně partner, nasnímá je do PDA a zaeviduje je jako naložené. Na Balíkovnu partner se dostaví doručovatel se zásilkami, určenými k uložení, které ve vozidle předem nasnímal do PDA. Nasnímáním zásilek do PDA doručovatel ověří, že Balíkovně partner předá pouze ty zásilky, které jsou určeny pro danou Balíkovnu partner. Nasnímané zásilky doručovatel předá zástupci Balíkovny partner a vyčká, než zástupce zaeviduje přebírané zásilky do aplikaci určenou pro Balíkovny partner.

Zástupce Balíkovny partner si od doručovatele převezme zásilky určené k uložení a neprodleně je zaeviduje do apliace Balíkovny partner. Při přebírání zásilek od doručovatele zástupce Balíkovny současně kontroluje, zda zásilky nejsou poškozeny. Evidenci zásilek provádí zástupce Balíkovny jejich snímáním do aplikace Balíkovny, a to za přítomnosti doručovatele, který mu zásilky předává. Nelze-li u některé přebírané zásilky nasnímat čárový kód, zástupce Balíkovny partner zadá čárový kód do aplikace Balíkovny ručně. Je-li předávaná zásilka poškozena, nebo je čárový kód zásilky (podací číslo) natolik poškozeno, že jej nelze do aplikace Balíkovny zadat ručně, zástupce Balíkovny ji nepřevzme.

Po převzetí a zaevidování všech zásilek do aplikace Balíkovny zástupce Balíkovny ve dvojím vyhotovení vytiskne „Potvrzení o přijetí zásilky“. Na tomto potvrzení jsou jednotlivě uvedeny převzaté zásilky. Zástupce Balíkovny a doručovatel si zkontrolují, zda údaje na potvrzení odpovídají předávaným zásilkám a obě vytištěná vyhotovení „Potvrzení o přijetí zásilky“ stvrdí oba svým podpisem. Jedno stvrzené potvrzení předá smluvní zástupce doručovateli, druhé vyhotovení si ponechá.



Obrázek 12: Naskladnění Balíkovny partner (autor).

Zaevidováním zásilky do aplikace Balíkovny dochází ze strany zástupce Balíkovny k potvrzení převzetí zásilky, tj. od této doby odpovídá zástupce Balíkovny za příslušnou zásilku, a to až do doby jejího řádného dodání příjemci, příp. jejího předání zpět ČP (z důvodů ukončení úložní doby zásilky, z důvodu nutnosti uložit zásilku na ukládací poště apod.).

Na základě naskladnění zásilky smluvním zástupcem do aplikace partnera Balíkovny je adresátovi zásilky, ze strany ČP, automaticky odesláno elektronické oznámení o uložení zásilky s informací o možnosti jejího vyzvednutí u smluvního zástupce.

Převzaté, zaevidované a naskladněné zásilky zástupce Balíkovny uloží na své provozně. Při ukládání zásilek dbá zástupce Balíkovny na dodržování poštovního tajemství. Současně zásilky ukládá tak, aby konkrétní zásilku mohl snadno nalézt a nedocházelo ke zbytečnému prodlužování času při vydání uložené zásilky. Uložené zásilky na dané provozně nelze přeskládkovat mezi jednotlivými provozovnami partnera Balíkovny, a to ani na žádost adresáta.

Vyskladnění zásilky z Balíkovny partner

Zástupce Balíkovny partner musí do rukou ČP předat:

- všechny podané zásilky Balíkovna (doručovatel musí v rámci vyskladnění od smluvního zástupce převzít všechny podané zásilky i bez předchozí žádosti ze strany Balíkovny partner o svoz – ČP následně zajistí jejich zaslání adresátovi),
- zásilky uložené na Balíkovně partner, které nebyly v rámci své úložní doby vyzvednuty příjemcem,

- zásilky, které nemůže vydat – situace, kdy nelze zásilku na Balíkovně partner vydat mohou vzniknout jak z viny příjemce (např. neznalost identifikačního kódu), tak z viny zástupce Balíkovny (např. poškození zásilky).

Po příjezdu doručovatele mu zástupce Balíkovny předá všechny zásilky určené k předání ČP, a to jak zásilky, které u něho byly podány, tak zásilky, které u něho byly uloženy a příjemce si je nevyzvedl (příp. vracené ČP z jiného důvodu např. poškozené).

Evidenci odevzdávaných zásilek provádí zástupce Balíkovny jejich snímáním do aplikace Balíkovny, a to za přítomnosti doručovatele, kterému zásilky předává. Nelze-li u některé přebírané zásilky zajistit nasnímání jejího čárového kódu, zástupce Balíkovny označí předání zásilky ručním zadáním čárového kódu (podacího čísla) do aplikace Balíkovny.

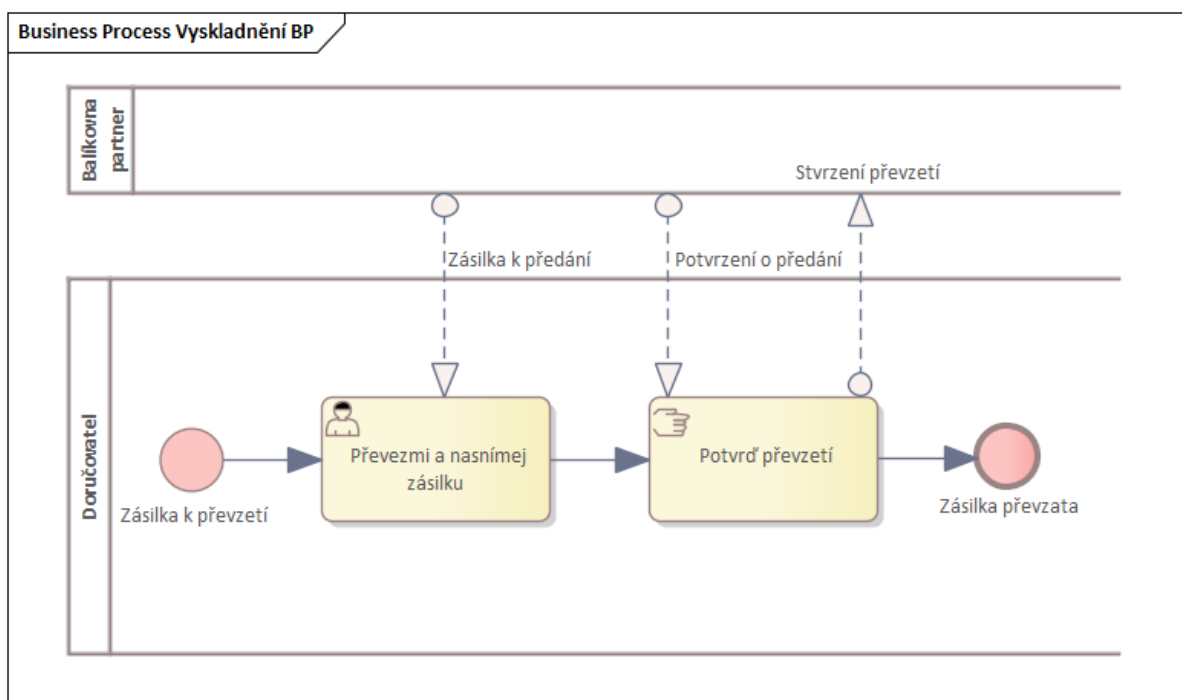
Doručovatel zároveň převezme všechny předané zásilky, zajistí jejich nasnímání do PDA a ověří, zda mu zástupce Balíkovny předává pouze zásilky, které má od Balíkovny partner odvézt (v případě podaných zásilek převezme všechny zásilky). Převzaté zásilky odveze na depo, kde bude zajištěno jejich další zpracování, tj. u:

- podaných zásilek jejich odeslání adresátovi, tj. na stanovenou Balíkovnu,
- uložených zásilek odeslání zpět odesílateli nebo uložení na ukládací poště.

Po zaevidování všech odevzdávaných zásilek v aplikaci Balíkovny zástupce Balíkovny ve dvojím vyhotovení vytiskne „Potvrzení o vrácení zásilky“. Na tomto potvrzení jsou jednotlivě uvedeny odevzdávané zásilky. Zástupce Balíkovny a doručovatel si zkontrolují, zda údaje na potvrzení odpovídají odevzdávaným zásilkám a obě vytištěná vyhotovení „Potvrzení o vrácení zásilky“ stvrdí oba svým podpisem. Jedno stvrzené potvrzení předá smluvní zástupce doručovateli, druhé vyhotovení si ponechá. Na základě tohoto předání zásilek, doručovatel přebírá zodpovědnost za předané zásilky.

V případě, že je při předávání podaných zásilek předáváno více zásilek, než kolik jich je určeno k převzetí (např. zásilka byla podána cca jednu hodinu před příjezdem doručovatele, a proto není zaznamenána v přehledu očekávaných zásilek), doručovatel podanou zásilku převezme a nasnímá do PDA. Zástupce Balíkovny takovou zásilku nasnímá do aplikace Balíkovny a ve dvojím vyhotovení vytiskne „Potvrzení o vrácení zásilek“. Na tomto potvrzení jsou jednotlivě uvedeny předávané zásilky. Smluvní zástupce a doručovatel si zkontrolují, zda údaje na potvrzení odpovídají předávaným zásilkám a obě vytištěná vyhotovení „Potvrzení o vrácení zásilek“ stvrdí oba svým podpisem.

Jedno stvrzené potvrzení předá zástupce Balíkovny doručovateli, druhé vyhotovení si ponechá. Doručovatel převzaté zásilky odveze na Depo, kde bude zajištěno jejich další zpracování, tj. odeslání a uložení na zvolené Balíkovně.



Obrázek 13: Vyskladnění Balíkovny partner (autor).

2.1.5 Odvoz balíků

Odvoz balíků je služba, kterou si může objednat retailový zákazník pomocí webové aplikace „Poslat zásilku“ – prostřednictvím této služby lze konkrétně zažádat o:

- Odvoz balíků – ČP zajistí svoz a podání Balíku Do ruky a Balíku Na poštu.
- Balík Komplet – ČP zajistí odvoz a podání Balíku Komplet, součástí objednávky může být žádost o dodávku obalů pro Balík Komplet.
- Odvoz zboží – ČP zajistí svoz zboží od zákazníka příjemci – příjemce musí mít uzavřenou smlouvu s ČP.

Odvoz balíků nelze objednat do míst, kam pošta nedoručuje.

Zpracování objednávky na provozovně

Pracovník dodávací provozovny zkontroluje, zda místo odvozu je v obvodu dané dodávací provozovny a potvrdí přiřazení odvozu na doručovací okrsek, který zajišťuje obsluhu adresního bodu odvozu (odvoz může také zařadit na jiný doručovací okrsek). Zpracování a přiřazení odvozu na okrsek probíhá od 17:00 do 24:00 hodin s tím, že odvoz musí být realizován následující pracovní den. S odvozy lze dále provést tyto úpravy:

- přesměrovat – přeřazení odvozu na jinou dodávací provozovnu,
- odložit – odvoz lze odložit maximálně o jeden den a to po domluvě s klientem,

- stornovat – pokud chce zákazník odvoz zrušit,
- přesunout – používá se v případě pochybení ze strany ČP např. v případě, kdy dodávací provozovna zapomene svoz realizovat.

Po přiřazení odvozu na doručovací okrsek předá pracovník dodávací provozovny:

- **Seznam objednaných odvozů za okrsek** – jedná se o soupis odvozů, které byly přiřazeny na doručovací okrsek, který slouží k vyúčtování odvozu po jeho realizaci.
- **Potvrzení o převzetí odvážených zásilek** – na tomto soupisu jsou za každý svoz uvedeny údaje zásilek, které má doručovatel svézt a potvrdit zákazníkovi převzetí zásilek.
- **Oznámení o neúspěšném pokusu o odvoz** – toto oznámení zanechá doručovatel na místě svozu v případě, že nezastihne zákazníka na místě.

Realizace odvozu

Doručovatel prostřednictvím PDA zobrazí detail zastávky typu „odvoz“, ve kterém má uvedeny tyto informace, které v případě potřeby může editovat:

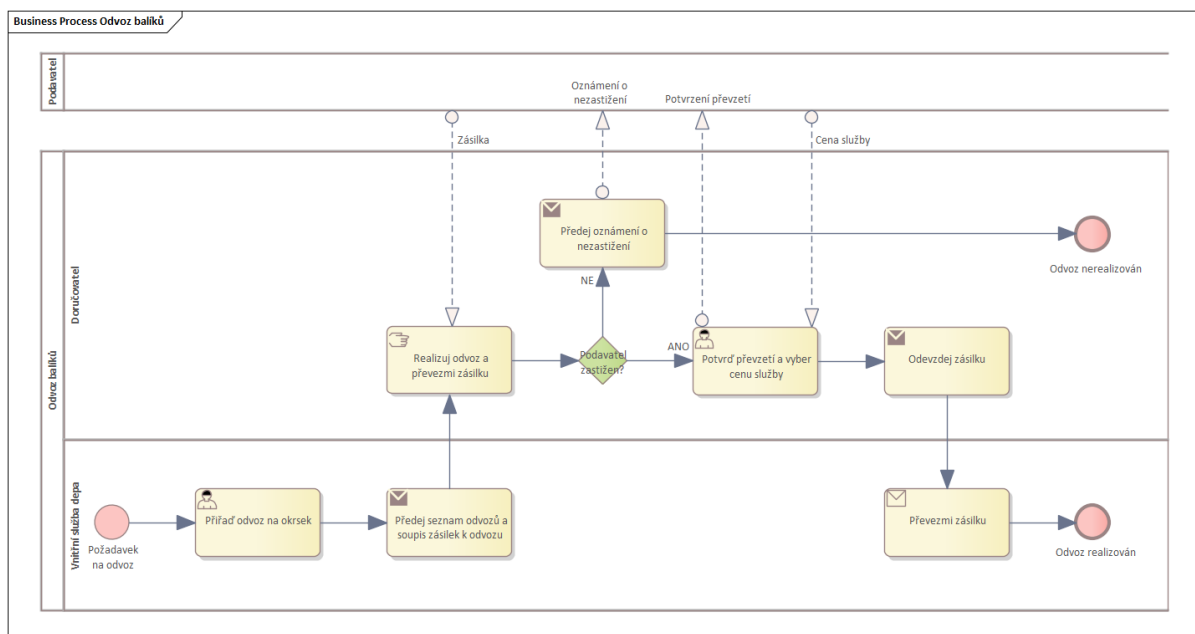
- počet zásilek k odvozu,
- celková cena za zásilky bez slevy za Zákaznickou kartu⁵,
- celková cena za zásilky se slevou za podání se Zákaznickou kartou – jedná se o celkové výplatné za všechny zásilky včetně doplňkových služeb,
- cena za odvoz bez slevy za Zákaznickou kartu,
- cena za odvoz se slevou za použití Zákaznické karty,
- celková cena.

V případě, že odvoz nelze z jakéhokoli důvodu realizovat (ať už překážkou na straně pošty či podavatele), zaindikuje doručovatel odvoz jako „neúspěšný“, uvede důvod nerealizace odvozu a tuto volbu potvrdí. V opačném případě vybere částku za zásilky i za odvoz od podavatele, který má možnost uhradit službu v hotovosti nebo kartou.

Vyúčtování odvozů na depu

Doručovatel po příjezdu na depo zvolí v PDA možnost „příjezd na depo“ a dále pokračuje volbou „odvozy balíků“. PDA zobrazí nabídku se seznamem odvozů se zásilkami k předání. Doručovatel vybere odvozy, které chce předat a volbu potvrdí.

⁵Zákaznická karta České pošty, která umožňuje (mimo jiné) uplatnit podavateli slevu za podání zásilek, zdroj: (Česká pošta, 2022).



Obrázek 14: Odvoz balíků (autor).

2.1.6 Vyúčtování doručovatele

Po vyřízení všech zastávek a příjezdu na depo doručovatel předá:

- veškerou vybranou hotovost pověřenému pracovníkovi depa,
- svezené zásilky od podavatelů a z Balíkoven,
- zásilky, které se vracejí zpět do přepravy (například odmítnuté zásilky, zásilky se změnou ukládací pošty mimo atrakční obvod depa, apod.),
- zásilky určené k opakovanému doručení nebo uložení na ukládací poštu následující den.

Doručovatel po příjezdu na depo, odevzdání hotovosti a veškerých zásilek provede odhlášení z pochůzky a odevzdá PDA.

Přebytky a schodky doručovatele

Přebytky, které vzniknou doručovateli a jsou vyšší než 20 Kč se odvádějí do pokladny, ve které se pod příslušnou transakcí zaúčtují. Vznikne-li doručovateli schodek, musí jej nahlásit vedoucímu provozovny a vysvětlit – schodek je nutné zaúčtovat v APOST v cyklu pokladníka s uvedením osobního čísla doručovatele, kterému schodek vznikl a měl by se zpravidla uhradit ihned.

Doručovatelé mají uzavřenou dohodu o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených k vyúčtování a mají tedy povinnost případně vzniklý schodek v plné výši uhradit.

Nemůže-li doručovatel uhradit pokladní schodek v den jeho vzniku je s ním projednán způsob úhrady a sepsán zápis o okolnostech zjištění schodku:

- pracovník podepíše „Uznání dluhu – schodku na svěřených hodnotách“, ve kterém se zavazuje k úhradě schodku nejpozději při nejbližší výplatě své mzdy.
- nemá-li doručovatel dostatek prostředků k uhrazení schodku dle předchozího bodu, sepíše se s ním „Žádost o povolení měsíčních srážek ze mzdy“ nebo „Žádost o povolení mimořádných splátek“, ve kterých se navrhne výše splátky nebo srážky ze mzdy a termín splacení dluhu.

„Uznání dluhu – schodku na svěřených hodnotách“ se společně s žádostí o povolení srážek (splátek) a jedním vyhotovením zápisu zašle na ÚPO (účetárna provozních operací), které spravuje pokladní schodky a kontroluje, zda byly včas vyrovnány.

2.2 Rozhovor se zástupci logistiky na téma potřeb dodacích provozoven

Pro rozvoj a zkvalitnění dodání balíkových zásilek na poslední míli bylo se zástupci logistiky, kteří vystupují v roli zadavatele uspořádáno několik schůzek, ve kterých došlo k položení několika otázek. Dle odpovědí zástupců byl určen směr, kterým se bude ubírat další rozvoj, ze kterého vznikl projekt: „Smluvní doručování“. Hlavní výzkumnou otázkou realizovaných rozhovorů bylo: „Zjištění aktuálního stavu v rámci procesu“. K zodpovězení hlavní výzkumné otázky byly zástupcům logistiky položeny následující otázky:

- Otázka č. 1: Jaké jsou nejaktuálnější problémy na provozovnách, které zajišťují dodání balíkových zásilek?
- Otázka č. 2: Pro jaké činnosti na dodacích provozovnách schází nejvíce pracovníků?
- Otázka č. 3: Ve kterých je největší nedostatek pracovníků?
- Otázka č. 4: Z jakého důvodu si myslíte, že je práce doručovatele pro uchazeče o práci nepřitažlivá?
- Otázka č. 5: V jakém období jsou doručovatelé nejvytíženější?
- Otázka č. 6: Jak je řešen sezónní výkyv, má uvedené řešení nějaké nedostatky?
- Otázka č. 7: Který druh výpomoci by byl pro dodací provozovny optimální?

Zjištění vyplývající z hloubkového rozhovoru je v diplomové práci obsahem oddílů 2.2.1 – 2.2.7 Text uvedený v těchto oddílech je zpracován formou shrnutí odpovědí na dané otázky, nikoli formou doslovných přepisů obsahu jednotlivých rozhovorů.

2.2.1 Nejaktuálnější problémy na dodacích provoznách

Největším problémem, se kterým se momentálně dodací provozovny potýkají je velký nedostatek pracovníků, zejména ve velkých městech a s tím související nárůst fluktuace zaměstnanců. Vyšší fluktuace zaměstnanců s sebou nese zvýšené náklady, hlavně co se týká proškolení zaměstnanců na činnosti, které musí pracovník zvládnout – společnost tak investuje nemalé prostředky do stále nových a nových pracovních sil, u kterých není jistota, že pracovní poměr neukončí v rámci zkušební doby.

Vzhledem k nedostatku pracovníků vzniká další problém a to přetížení stávajících zaměstnanců, kteří musejí zvládnout úkony pracovních pozic, které nejsou obsazeny – toto přetížení vede k vyšší chybovosti a vyčerpání pracovníků.

2.2.2 Pozice, u kterých schází nejvíce pracovníků

Největší nedostatek pracovníků na dodacích provoznách je u pozice balíkového doručovatele, který zajišťuje dodání balíkových zásilek příjemcům na poslední míli. Nedostatek balíkových doručovatelů se negativně podepisuje na kvalitě balíkového dodání. Vzhledem k nedostatku doručovatelů dochází k rozebírání zásilek, které jsou pořízeny na neobsazený okrsek mezi ostatní doručovatele, kterým se tak navýší objem zásilek.

Balíkový doručovatel dále může zajišťovat činnosti, které mají před doručováním zásilek vyšší prioritu, jedná se zejména o:

- obsluha pošt v rámci účelových sítí, tj. odvoz podaných zásilek z pošt na depo, kde dojde k jejich výpravě na kurz k SPU spolu s ostatními zásilkami z pošt a depa, případně dodání zásilek, které jsou určeny poště;
- svozy zásilek z provozoven smluvních podavatelů (jedná se o listovní a balíkové zásilky, které jsou zpracovány na depu);
- svozy pro retail – svozy zásilek retailového klienta;
- obsluha Balíkovny partner – uložení zásilek, které jsou určené k vyzvednutí příjemcem na Balíkovně partner a zároveň odvoz nevyzvednutých zásilek, u kterých vypršela úložní lhůta, případně svoz podaných zásilek k jejich dalšímu zpracování na depo;
- odvoz zásilek k uložení na ukládací poště.

2.2.3 Místa s největším nedostatkem pracovníků

Největší nedostatek pracovníků je na dodacích provoznách, které jsou umístěny zpravidla ve velkých městech. Pracovníci dají přednost zaměstnání, které je méně náročné a stresové a má pravidelnější pracovní dobu. Ve velkých městech je větší množství

volných pracovních pozic napříč mnoha obory, které může vykonávat člověk s obdobnou kvalifikací, jako je balíkový doručovatel.

Většina dodacích provozoven se nachází právě u větších měst (v některých městech může být dokonce více dodacích provozoven, např. v Praze, Brně nebo Ostravě), ve kterých je potřeba pokrýt velké množství adresních bodů.

2.2.4 Důvody nepřítažlivosti práce doručovatele

Důvodem je vysoká zátěž doručovatele, kdy (zejména okolo Vánočních svátků) má k doručení více zásilek, než je reálně možné doručit i za cenu přesčasů, dále to může být ne úplně dobrá pověst České pošty.

Doručovatel během své pochůzky vykonává více činností než-li pouze doručování zásilek, je tedy z jeho strany nutné mít takové znalosti, aby dokázal veškeré tyto činnosti vykonat. Dále i samotné doručování zásilek s sebou nese jistou míru nutnosti se neustále vzdělávat, protože vzhledem k množství doplňkových služeb a dispozic odesílatele se ne všechny zásilky doručují stejným způsobem a ne všechny doručovací okrsky jsou vybaveny PDA, které doručovatele upozorňuje na odlišný způsob dodání při použití specifických doplňkových služeb.

2.2.5 Nejexponovanější období pro doručovatele

Doručovatelé jsou zpravidla nejvytíženější během zimních měsíců, kdy již během října začíná nárůst zásilek, protože dochází k objednávání zboží z e-shopů – jedná se zejména o vánoční dárky. Dále e-shopy vyhláší hromadné slevové akce, tzv. „black friday“ – v průběhu těchto akcí, zejména před Vánoci dochází k enormnímu nárůstu zásilek v přepravní síti ČP.

K dalšímu nárůstu dochází začátkem ledna, kdy je nutné zajistit vrácení nevyzvednutých zásilek odesílatelům.

2.2.6 Řešení sezónních výkyvů

Sezónní výkyvy, zejména před Vánoci jsou řešeny najímáním brigádníků na výpomoc. Jedná se však zejména o agenturní pracovníky, kteří s vykonáváním práce balíkového doručovatele mají minimální zkušenosti a je potřeba jim dopřát určitý čas k zapracování, které může trvat i několik týdnů.

Těmto pracovníkům je nutné zajistit i vozidlo, protože nemají vlastní, to s sebou nese další náklady, proto se tito pracovníci využívají spíše jako další spolujezdec, který je při ruce doručovateli ČP – tímto však nedojde ke snížení počtu zásilek na okrsek.

2.2.7 Optimální druh výpomoci pro dodací provozovny

Ideální by bylo, pokud by vedle stávajících doručovatelů mohli doručování zajišťovat také pracovníci s větší praxí s doručováním a zároveň by bylo možné je poptávat sezónně nebo jinak nárazově a dále by měli k dispozici vlastní vozidlo.

Těmito pracovníky by bylo možné nahradit také stávající doručovatele v místech, kde by náklady na obsluhu adresního bodu byly menší než při použití stálých zaměstnanců – tato situace by zřejmě nastala v místech s nižší hustotou adresních bodů na km².

2.3 Shrnutí rozhovoru ohledně potřeb dodacích provozoven

Z odpovědí na položené otázky vyplývá, že nejaktuálnějším problémem je nedostatek pracovníků dodacích provozoven zejména na pozici balíkového doručovatele a vzhledem k velké fluktuaci na této pozici podnik investuje nemalé prostředky do zaškolování nových zaměstnanců na této pozici s tím rizikem, že před skončením zkušební doby nový pracovník odejde.

Dalším problémem je nutnost vykrývat nepravidelné množství zásilek v různých částech v rámci roku, kdy dochází k velkému růstu zásilek zejména v jeho závěru. Nicméně pokud by podnik měl dostatek pracovníků, aby dokázal pokrýt zvýšené množství zásilek v období Vánoc, tak po zbytek roku by byli pracovníci nevytížení a pouze by generovali náklady.

Východiskem by tedy mohla být možnost částečně outsourcovat doručování na poslední míli a navázat spolupráci se společností vlastníci svůj vozový park, která by za provizi poskytovala a případně dovytěžovala své řidiče tím, že by doručovali zásilky české pošty:

- ve velkých městech by díky tomu mohlo dojít k obsazení doručovacích okrsků, které nelze obsadit z důvodu nízké nezaměstnanosti,
- mimo velká města by mohlo dojít ke snížení nákladů na obsluhu jednoho adresního bodu, které jsou vyšší než ve městech z důvodu nižší koncentrace,
- zároveň pokud by byla navázána spolupráce se společností vlastníci vlastní vozový park, bylo by možné zredukovat vlastní vozový park České pošty a s tím související náklady.

3. Implementace smluvního doručování balíkových zásilek do prostředí České pošty, s. p.

V této části diplomové práce je popsána implementace smluvního doručování do prostředí České pošty, s. p. Předchozí část popisovala činnosti a procesy, které vykonává balíkový doručovatel ČP – tato část popíše dopady do procesů a činností, které je nutné upravit, aby je mohl vykonávat smluvní doručovatel. Dopady a procesy, které není nutné v souvislosti s implementací smluvního doručování měnit zde nebudou popsány, jedná se zejména o:

- dodání zásilek,
- obsluhu Balíkovny partner a
- odvoz balíků.

Z odpovědí na otázky, které jsou uvedeny v předchozí části práce, byly pro projekt zpracovány tzv. „byznys požadavky¹“. Byznys požadavky byly rozpracovány na „požadavky stakeholdera²“, které byly dále rozpracovány na „funkční požadavky³“ a „nefunkční požadavky⁴“ včetně již zmíněných dopadů do procesů, případně „use case⁵“. Dopady a procesy byly popsány slovně, pomocí BPMN a doménových diagramů, případně pomocí jazyka ArchiMate.

Pro účely diplomové práce byly jednotlivé druhy požadavků zapracovány do slovního popisu procesů.

3.1 Dopady do procesů a aplikací

Tato část popisuje dopady do evidence smluvních partnerů, smluvních doručovatelů, dopady do pořizování zásilek na okrsky, vlastního doručování, zúčtování provize pro smluvního partnera a zpracování pohledávky v případě, že smluvnímu doručovateli vznikne manko.

¹Byznys požadavek je požadavek na produkt či službu a odpovídá na otázku „co je požadováno“, neříká jak toho dosáhnout, zdroj: (Management mania, 2017).

²Požadavek stakeholdera popisuje potřeby zainteresovaného subjektu tak, aby bylo dosaženo cíle byznys požadavku, jedná se o most mezi byznys požadavkem a požadavkem na řešení, zdroj: (IIBA, 2015).

³Funkční požadavek definuje funkce a chování daného řešení, zdroj: (IIBA, 2015).

⁴Nefunkční požadavek na rozdíl od funkčního požadavku specifikuje kritéria a podmínky, které dané řešení musí splňovat, zdroj: (IIBA, 2015)

⁵Use case a scénáře popisují interakci mezi uživatelem a systémem, zdroj: (IIBA, 2015).

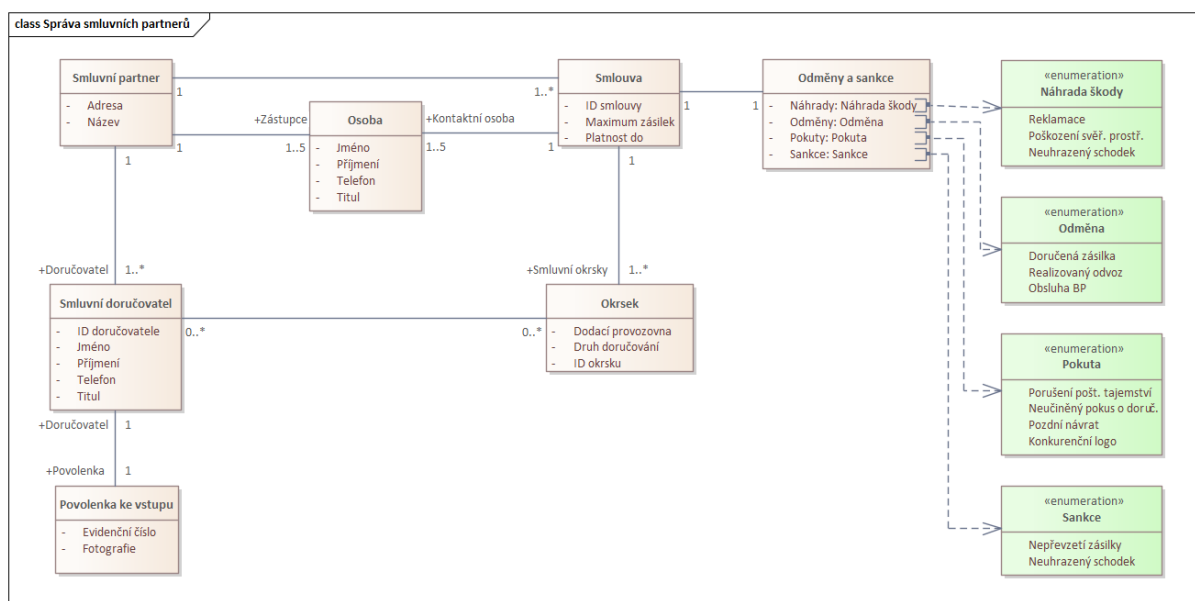
3.1.1 Správa smluvních partnerů a jejich doručovatelů

Všichni klienti a smluvní partneři ČP jsou zaneseni v systémech ČP, ve kterých jsou evidovány údaje, jako je název a adresa, odměny a sankce s konkrétními hodnotami, územní celky (okrsky), na kterých každý smluvní partner zajišťuje služby jménem pošty a také konkrétní pracovníci jednotlivých smluvních partnerů, aby bylo možné umožnit přístup do systémů ČP externím zaměstnancům.

Evidence smluvního partnera

Aby bylo možné navázat spolupráci se smluvními partnery, kteří budou poskytovat své pracovníky pro zajištění doručování, je nutné vytvořit evidenci těchto smluvních partnerů – jedná se zejména o údaje a informace, které budou dále používány v navazujících úlohách a procesech:

- název,
- adresní údaje (ulice, č. p./č. o., PSČ a obec, případně část obce),
- kontaktní údaje osoby s oprávněním pro správu svých doručovatelů (příjmení, jméno, telefon, e-mail),
- kontaktní údaje osoby (jméno, příjmení a telefon), se kterou se mohou spojit pracovníci vnitřní služby depa, se kterou mohou vyřizovat provozní nuance, které se týkají smluvních doručovatelů.



Obrázek 15: Správa smluvních partnerů (autor).

Každý smluvní partner může zajišťovat služby na jednom či více vysoutěžených území (jedná se o množinu adresních bodů, kterou ČP nabízí smluvním partnerům, aby na tomto

územním celku zajišťovali doručování – z těchto adresních bodů jsou vytvořeny smluvní doručovací okrsky, které jsou přiřazeny k depu, ze kterého se realizuje samotné doručování). Na každé vysoutěžené území je poté se smluvním partnerem sepsána samostatná smlouva, jejíž níže uvedené parametry je nutné evidovat:

- ID smlouvy,
- platnost smlouvy,
- maximální objem zásilek za měsíc (v kusech),
- doručovací okrsky dep – umožnit výběr pouze ze smluvních doručovacích okrsků, které spadají pod depa, na kterých daný smluvní partner působí (u každého okrsku je dále nutné zaevidovat požadované procento úspěšnosti doručení zásilek).

Ke každé smlouvě je dále nutné přiřadit odměny a sankce, ze kterých bude probíhat automatizovaný výpočet provize pro smluvního partnera, který zajišťuje služby na území dané zakázky, jedná se o:

- odměnu za jednu doručenou zásilku a úspěšně obslouženou zastávku typu „Odvoz balíků“,
- odměnu za úspěšně obslouženou zastávku typu „obsluha Balíkovny Partner“,
- sankci za nepřevzetí všech alokovaných zásilek (za jednu nepřevzatou zásilku),
- sankci za neuhrazený schodek (za jeden neuhrazený schodek jednoho pracovníka),
- procento snížení odměny za doručenou zásilku při nesplnění požadovaného procenta úspěšnosti doručení na daném okrsku.

Dále je nutné ke každé zakázce zaevidovat fixní sankce a náhrady škod, které mohou být po smluvním partnerovi požadovány v případě jejich prokázání, jsou to:

- fixní sankce za porušení listovního a poštovního tajemství,
- fixní sankce za neúspěšný pokus o doručení,
- fixní sankce za pozdní návrat na depo,
- fixní sankce za použití konkurenčního loga na ošacení,
- náhrady škod za opodstatněné reklamace zákazníka,
- náhrady škod za poškození zapůjčených prostředků (PDA, POS),
- náhrady škod za neuhrazené schodky.

Pro smluvní doručování je nutné zavést nový okruh normování s kódem „K“ a názvem „smluvní okruh“ a nový způsob doručování také s kódem „K“ a názvem „smluvní okruh“, tento typ okruhu je možné přiřadit pouze k okrskům:

- balíkovým a
- svozovým.

Na dodací provozovně se ke smluvním doručovacím okruhům nenevidují žádné údaje na rozdíl od okruhů, u kterých zajišťuje obsluhu kmenový zaměstnanec ČP. U smluvního okruhu se na depu zobrazují tyto informace a není je možné editovat:

- název smluvního partnera včetně data platnosti smlouvy pro daný doručovací okruh, IDCČK smluvního partnera a ID zakázky,
- kontaktní údaje (jméno, příjmení a telefon) osoby daného smluvního partnera, se kterou mohou řešit nepravdivosti, které se týkají smluvních doručovatelů.

Evidence smluvního doručovatele

Evidence smluvních doručovatelů, tedy pracovníků smluvního partnera, kteří jménem pošty vykonávají činnosti doručovatele je nutná zejména proto, aby bylo možné těmto pracovníkům zajistit oprávněný přístup na jednotlivé dodací provozovny (depa), na kterých si převezmou zásilky k doručení a PDA, prostřednictvím kterého budou zajišťovat veškeré činnosti. Evidence je také nutná, aby bylo možné v informacích pro klienty zobrazit jméno a příjmení doručovatele včetně jeho kontaktního mobilního telefonu.

Aby bylo možné jednotlivé smluvní doručovatele evidovat v systémech ČP, obdrží zástupce smluvního partnera přístupové údaje do webové aplikace, prostřednictvím které zaeviduje titul, jméno, příjmení a mobilní telefon na smluvního doručovatele.

Po zaevidování smluvního doručovatele ze strany smluvního partnera do systému ČP je každému pracovníkovi vystaven průkaz, ke kterému se váže povolenka ke vstupu na všechny dodací provozovny, na kterých zajišťuje smluvní partner své činnosti. Na průkazu jsou tyto údaje:

- název smluvního partnera, ke kterému smluvní doručovatel náleží,
- titul, jméno a příjmení smluvního doručovatele,
- platnost povolenky,
- ID smluvního doručovatele, které přidělí ČP a
- evidenční číslo povolenky.

3.1.2 Podání zásilek

Vzhledem k tomu, že podavatel má možnost při podání zásilek určit, zda se má zásilka adresátovi doručovat v dopoledních nebo odpoledních hodinách, ale smluvní doručovací okrsky jsou větší než stávající okrsky ČP, a z tohoto důvodu na nich probíhá doručování celý den, tak v případě, že na depu, které bude zajišťovat dodání zásilky, existují smluvní doručovací okrsky, je nutné, aby podavatel neměl možnost zvolit, zda má dodání proběhnout dopoledne či odpoledne. ČP zatím bohužel nemá systém nastaven tak, že by bylo možné vybírat při podání zásilky možnosti doručení na konkrétní adresní bod.

3.1.3 Příprava na dodací provozovně

Na dodací provozovně je nutné před zahájením pochůzky zatřídit zásilky k dodání na jednotlivé doručovací okrsky a přiřadit smluvního doručovatele k okrsku – přiřazení se v případě smluvních doručovatelů vykonává každý den, protože je zde větší předpoklad, že se jednotliví smluvní doručovatelé více střídají oproti doručovatelům ČP, kteří jeden okrsek obsluhují zpravidla stále.

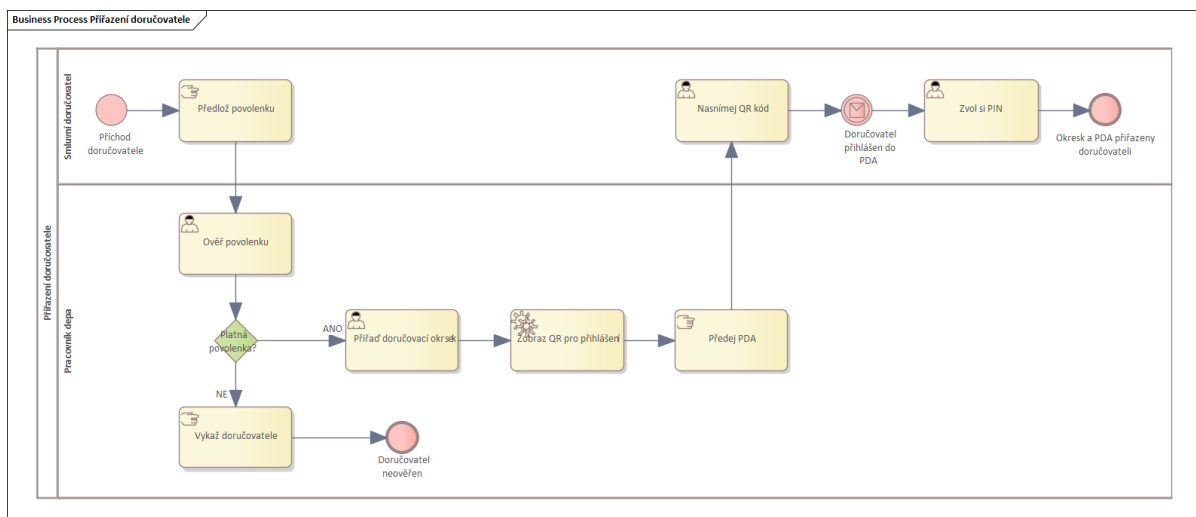
Pořízení zásilky na smluvní okrsek

Pořízení zásilky na doručovací okrsek probíhá stávajícím způsobem nasnímáním čárového kódu zásilky a zásilka je zatříděna na správný okrsek dle její adresy. U zásilky je evidována informace, pokud dle adresy měla být zatříděna na smluvní doručovací okrsek, ale zásilku na konec doručoval doručovatel ČP – tato funkcionalita je důležitá pro výpočet sankcí pro smluvního partnera za nepřevzaté zásilky k doručení.

Přiřazení smluvního doručovatele k okrsku

Po příchodu smluvního doručovatele na dodací provozovnu, na které bude daný den doručovat, je nutné ověřit jeho oprávnění ke vstupu a zároveň jeho funkci smluvního doručovatele. Smluvní doručovatel předloží průkaz vydaný ČP pověřenému pracovníkovi dodací provozovny, který ověří údaje průkazu online v APOST nasnímáním jeho evidenčního čísla ve formě čárového kódu.

V případě úspěšného ověření na tento proces navazuje přidělení doručovacího okrsku – smluvnímu doručovateli lze přiřadit pouze smluvní doručovací okrsky smluvního partnera, ke kterému smluvní doručovatel náleží. Pověřený pracovník dodací provozovny vybere v nabídce APOST okrsek, který požaduje přiřadit danému doručovateli. Nabídka zobrazí údaje doručovatele, jeho přiřazení k okrsku a telefonní číslo doručovatele, které je možné aktualizovat. Po potvrzení zobrazení údajů zobrazí nabídka APOST QR kód a následně pracovník vnitřní služby předá smluvnímu doručovateli PDA. Smluvní doručovatel



Obrázek 16: Přiřazení doručovatele (autor).

nasnímá prostřednictvím PDA zobrazený QR kód a tím se přihlásí do aplikace v PDA prostřednictvím které bude vykonávat veškeré činnosti doručovatele.

Proces přihlášení do PDA smluvní doručovatel dokončí tím, že do PDA zadá PIN, prostřednictvím kterého bude PDA odemkat pokud se PDA z důvodu delší nečinnosti samovolně uzamkne.

Pro případy, ve kterých se smluvní doručovatel nedostaví na dodací provozovnu, tak je možné celý smluvní doručovací okresek s veškerými zásilkami přidělit doručovateli ČP – proces probíhá totožně – doručovatel ČP je od smluvního doručovatele odlišen specifickými identifikačními čísly, které jsou přidělovány smluvním doručovatelům. Za tuto nepravidelnost je smluvnímu partnerovi vyměřena sankce za nepřevzetí zásilek, u kterým měl v daný den zajistit dodání.

3.1.4 Dopady do informačních aplikací

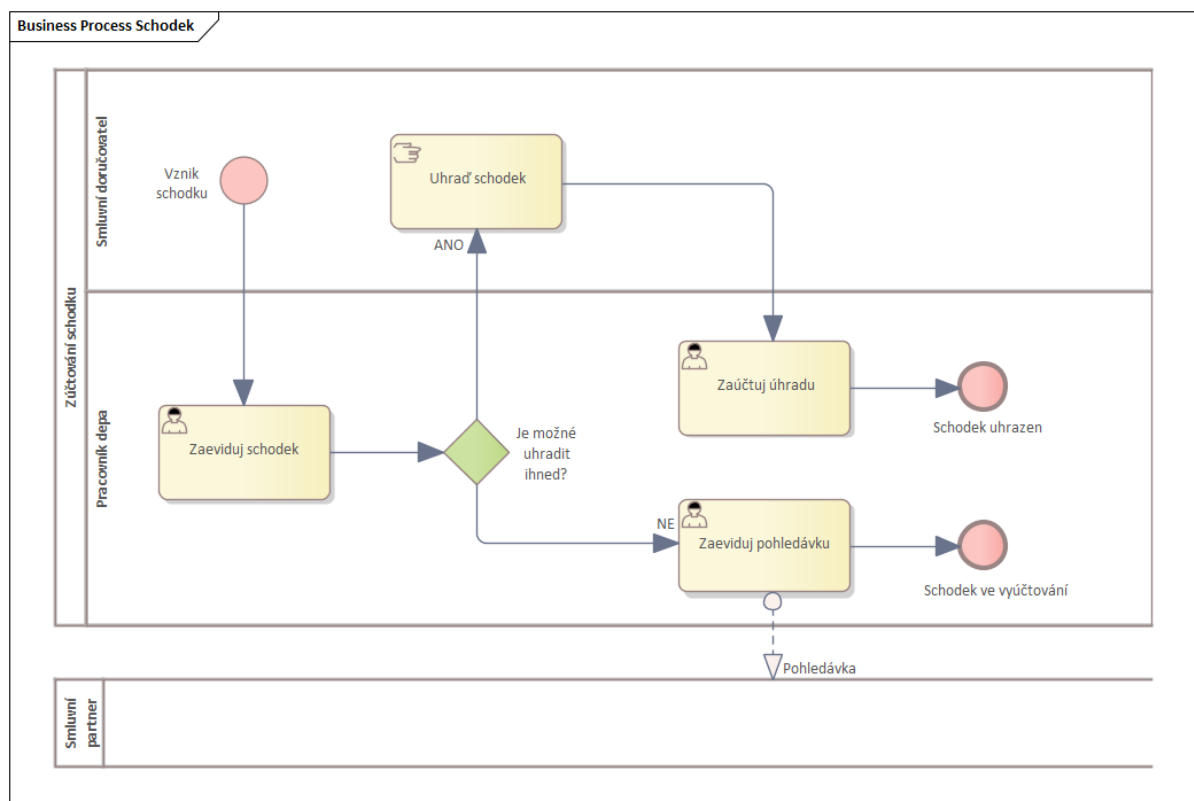
Informačními aplikacemi pro účely této kapitoly jsou myšleny aplikace, ze kterých čerpají příjemci zásilek nebo další klienti ČP informace o doručování zásilek, případně prostřednictvím těchto aplikací mohou provádět změny doručení, jedná se zejména o tyto aplikace:

- Změna doručení on-line,
- Avizování,
- Sledování zásilek,
- Pošta on-line – informace o doručování.

Změny ve zmíněných aplikacích souvisejí zejména s tím, že doručování na smluvních doručovacích okresech je zajištěno po celý den, konkrétně od 8:00 do 20:00 hod, tyto informace je tedy nutné reflektovat klientům. Zároveň vzhledem k delšímu intervalu doručování nelze pro adresní body, na kterých je zajištěna pochůzka smluvním doručovatelem zvolit odpolední či dopolední doručení. Dále je v aplikacích pro zásilku, která je doručována smluvním doručovatelem a pro adresní bod, který leží ve smluvním doručovacím okrsku, uvedena informace, že dodání je zajišťováno smluvním doručovatelem.

3.1.5 Vyúčtování se smluvním doručovatelem

Jak již bylo zmíněno v úvodu, tak nebudou v této části popisovány procesy, do kterých nebyl identifikován žádný dopad – samotné doručování a vyúčtování zásilek probíhá totožným způsobem, jako kdyby dodání zajišťoval doručovatel ČP. Jediný rozdíl oproti stávajícímu ve vyúčtování nastává v případě vzniku schodku u smluvního doručovatele.



Obrázek 17: Vyúčtování schodku (autor).

Pokud smluvnímu doručovateli vznikne schodek, může jej uhradit ihned v den jeho vzniku, ale v případě, že schodek neuhradí, zaúčtuje se jako pohledávka smluvního partnera – tato pohledávka je poté zahrnuta do měsíčního zúčtování se smluvním partnerem.

3.1.6 Zúčtování se smluvním partnerem

Zúčtování se smluvním partnerem probíhá tím způsobem, že pošta předá smluvnímu partnerovi podklad s veškerými sankcemi, náhrady škod a odměnami, které smluvnímu partnerovi náleží za poskytnuté služby. Na základě předaného reportu smluvní partner vystaví fakturu a předá ji ČP, která zajistí její úhradu. Kladný rozdíl uhradí ČP na účet smluvního partnera nejdéle do 30 kalendářních dnů od data vystavení daňového dokladu smluvním partnerem. Záporný rozdíl uhradí smluvní partner na účet ČP nejdéle do 15 kalendářních dnů od data vystavení daňového dokladu smluvním partnerem.

Podklad pro vyúčtování se smluvním partnerem obsahuje odměnu za doručené zásilky (s rozpadem na základní a ostatní poštovní služby) a realizované odvozy balíků balíků. Součástí podkladu jsou jednotlivé položky odměn a sankcí:

- výčet jednotlivých složek plnění poskytnutých v příslušném v kalendářním měsíci smluvním partnerem,
- souhrn smluvních pokut uplatněných za příslušný kalendářní měsíc s uvedením jednotlivých porušení smluvních povinností ze strany smluvního partnera a
- výčet neuhrazených pohledávek smluvního partnera vzniklých z důvodu neuhrazení vyúčtování částek váznoucích na převzatých zásilkách (včetně příslušenství k poslednímu dni kalendářního měsíce).

3.1.7 Reporty

V souvislosti se zavedením smluvního doručování na ČP je nutné upravit reporty, které se zabývají vyhodnocením úspěšnosti doručování na doručovacích okrscích – nově bude přidán filtr a rozpad dle typu doručování „smluvní“ – prostřednictvím tohoto reportu bude možné operativně sledovat kvalitu doručování jednotlivých smluvních partnerů a okrsků, na kterých zajišťují doručování jejich pracovníci.

3.2 Implementace změn

Navržené změny procesů, které jsou ve zjednodušené podobě popsány v této části práce byly po konzultacích s analytickým týmem, který se skládal ze zástupců jednotlivých odborných útvarů, jako jsou:

- Poštovní technologie,
- Metodika účetnictví a daně,
- Dodací a účelové sítě,

- Právní,
- Zpracování platebního styku,
- Bezpečnost poštovního provozu a
- Bezpečnost architektury ICT,

předány architektuře ICT, která zajistila přiřazení aplikací k navrženým procesům. Následně proběhl workshop s vývojáři, kteří na základě mnou zpracovaného analytického dokumentu zajistili vytvoření „Návrhů software“ jednotlivých aplikací, dle kterých došlo k naprogramování celého projektu a následného testování.

4. Zhodnocení smluvního doručování balíkových zásilek na České poště

Tato část práce se zabývá vyhodnocením projektu smluvního doručování na České poště – projekt bude vyhodnocen ze čtyř hledisek:

1. Vyhodnocení nových a upravených procesů, během realizace úprav aplikací a následného testování, které bylo potřeba implementovat z důvodu spuštění smluvního doručování v prostředí České pošty.
2. Zhodnocení kvality smluvního doručování v průběhu pilotního provozu na dodacích provozovnách.
3. Vyhodnocení podmínek pro přijetí smluvního doručování na dodacích provozovnách.
4. Vyhodnocení nacenění projektu a porovnání s reálně vykázanými kapacitami jednotlivých útvarů.

Pro smluvní doručování byla zpracována následující analytická dokumentace, která obsahovala kompletní návrhovou část zjednodušeně uvedenou v předchozí části práce a jejíž finální verze musí být vždy akceptována zadavatelem projektu:

- **Úvodní analýza**, ve které jsou zformulovány byznys požadavky, identifikovány procesy, do kterých se promítnou nějaké dopady a systémy s aplikacemi, které bude nutné upravit – v tomto dokumentu se však jedná o velmi hrubý popis dopadů a slouží zejména jako šablona k rozpracování analytických dokumentů, které jdou více do hloubky; úvodní analýza dále slouží k hrubému nacenění analytické a realizační fáze projektu.
- **Procesní návrh**, ve kterém jsou podrobně popsány dopady do procesů a po ukončení projektu je znění procesního návrhu zapracováno do Poštovních pravidel, směrnic a metodických příruček, které slouží jako opora pro pracovníky v provozu a dle kterých tito pracovníci vykonávají své činnosti.
- **Byznys katalog požadavků** – jsou v něm zahrnuty již konkrétní funkční a nefunkční požadavky na vývoj – byznys katalog požadavků je po akceptaci ze strany zadavatele předán architektuře, která k jednotlivým funkčním požadavkům přiřadí aplikace, které budou požadavek vykonávat; tento dokument dále slouží k nacenění vývojové fáze projektu, kdy si jednotlivé vývojové týmy, které spravují aplikaci, která má podporovat příslušný požadavek nacení pracnost úprav aplikace na základě znění funkčního požadavku.

Požadavky z byznys katalogu požadavků jsou v realizační fázi projektu zapracovány do návrhů software jednotlivých aplikací a aplikace jsou dle těchto návrhů naprogramovány. V životním cyklu projektu po naprogramování určité části nebo všech částí aplikací následuje testování, které má odhalit hrubé chyby, které vznikly v realizační fázi.

Po ukončení testování následuje uvedení do ostrého provozu, respektive nasazení úprav aplikací do verzí, které již přímo používají pracovníci ČP a nejsou spouštěny odděleně v testovacím prostředí. Po nasazení do ostrého provozu byla spuštěna fáze pilotu smluvního doručování, nejdříve se dvěma smluvními partnery na řídicím depu Mladá Boleslav 70 a řídicím depu Cheb 70.

4.1 Implementace a testování smluvního doručování

Během fáze testování, kdy se nasimulovaná data propisují do koncových systémů bylo zjištěno, že:

- Aplikace pro sledování zásilek na webu ČP a v mobilní aplikaci „PoštaOnline“ zobrazuje klientům informaci o časovém pásmu, ve kterém má být zásilka doručována, konkrétně se zobrazuje informace, že zásilka bude doručována v dopoledních hodinách, nicméně doručování na smluvním doručovacím okrsku probíhá celý den a nejedná se tedy přímo o okrsek, na kterém by bylo zajištěno doručování pouze dopoledne.
- Podklad pro vyúčtování odměn, sankcí a náhrad se smluvním partnerem v položce „odměna za doručenou zásilku“ nerozlišuje odměnu za doručenou zásilku, která spadá do tzv. „Základních poštovních služeb“ a zvláště do „Ostatních služeb“.
- Při oslovování potenciálních smluvních partnerů nepřístupí na zúčtování všech sankcí, které byly původně v projektu požadovány.

Pro nápravu zjištěných podnětů během testování byla vytvořena další verze byznys katalogu požadavků – v této verzi byly implementovány změny příslušných funkčních požadavků a následně předány vývoji k zapracování. Jak byly jednotlivé podněty vyřešeny popisují následující podkapitoly.

Úpravy byly navrženy tak, aby nebyl ohrožen release do ostrého provozu.

4.1.1 Informace o časovém pásmu ve sledování zásilek

Napravení zobrazení informací pro zákazníky ČP o zobrazování časového pásma, kdy má dojít k doručení zásilky ve webové aplikaci „Sledování zásilek“ a mobilní aplikaci „PoštaOnline“ bylo vyřešeno přidáním jednoduché podmínky do příslušných funkčních požadavků, konkrétně – pokud byla zásilka pořízena na smluvní doručovací okrsek, tak

se v daných aplikacích nemá zobrazovat informace o časovém pásmu. Před touto úpravou se zobrazovala informace, že zásilka bude doručována v dopoledních hodinách.

Tento způsob řešení byl zvolen pro jeho jednoduchost – zásilka sice stále nesla informaci, že má být doručována v časovém dopolední pochůzce, nicméně tato informace neovlivňuje žádný další systém a správné informování klienta je podchyceno výše uvedenou podmínkou – informace se prostě nezobrazí.

Momentálně se na ČP zpracovává projekt, který má stanovit časové okno pro doručení zásilky ne na základě časových pásem, ale na základě výpočtu trasy pochůzky po pořízení všech zásilek na daný doručovací okrsek – tato funkcionality v budoucnu zajistí zpřesnění času doručení zásilky koncovým klientům i na smluvních doručovacích okresech.

4.1.2 Úprava podkladu pro vyúčtování

Rozdělení odměny za doručenu zásilku zvláště za základní poštovní služby a ostatní služby nebylo vyloženo chybou, na kterou se narazilo při testování, ale spíše o opomenutí funkcionality již v zadání, takže se jednalo spíše o dopracování funkcionality než o opravu chyby. Rozdělení odměny dle zmíněných dvou druhů služeb bylo požadováno z důvodu vnitropodnikového rozúčtování nákladů za základní poštovní služby a ostatní služby a dále z důvodu, že základní poštovní služby jsou osvobozeny od DPH.

Pro dopracování této funkcionality byl upraven příslušný funkční požadavek v byznys katalogu požadavků a dále vypracována příloha s podmínkami, na základě kterých se vyhodnocuje do jaké kategorie služeb druh zásilky spadá. V tomto případě nebylo možné se řídit pouze transakčními kódy zásilek, případně prefixů, které se používají v ID zásilky, a které určují druh zásilky, protože základní poštovní služby od ostatních služeb se nerozlišují pouze podle názvu druhu zásilky, ale dále dle:

- hmotnosti zásilky,
- udané ceny zásilky.

Příklad pro lepší pochopení – například standardní balík s prefixem v ID zásilky „CS“ a transakčním kódem „280“ je základní poštovní službou pouze v případě, že jeho hmotnost nepřesáhne 10 kg, ovšem maximální hmotnost této zásilky je stanovena zahraničními podmínkami a může být vyšší než je 10 kg. Dále rozdílné podmínky patří pro odchozí a příchozí zásilky.

Do byznys katalogu požadavků byla tedy dodána příloha se všemi podmínkami, jak rozlišit jednotlivé druhy zásilek základních poštovních služeb od ostatních (komerčních) služeb.

4.1.3 Úprava zúčtování sankcí

Během testování došlo k projednávání spolupráce a podmínek, za kterých by spolupráce se smluvním partnerem mohla fungovat s různými vhodnými kandidáty. Výstupem z těchto jednání byl požadavek na úpravu sankcí, aby bylo možné vždy ke každé smlouvě zvolit, které sankce budou započítávány v podkladu pro vyúčtování oproti původnímu návrhu, kdy sankce měly být počítány všechny pro každou smlouvu. K tomuto rozhodnutí došlo z důvodu rozdílných podmínek každého okrsku a na každé dodací provozovně a dále z důvodu neochoty spolupráce smluvních partnerů s ČP v případě některých sankcí.

Dále byla požadována úprava, aby bylo možné smluvnímu partnerovi odpustit veškeré sankce a to až po dobu třech měsíců od zahájení spolupráce.

Na základě výše uvedené zpětné vazby byly upraveny příslušné funkční požadavky v byznys katalogu požadavků – jednalo se o malý zásah, který nijak neohrožoval spuštění projektu.

4.2 Zhodnocení pilotního provozu

Pilotní provoz smluvního doručování byl zahájen se smluvním partnerem ASTRA TRANS, s. r. o. na řídicím depu Mladá Boleslav 70 v říjnu roku 2021 a následovala společnost DISPONERO, s. r. o. v prosinci 2021 na řídicím depu Cheb 70. Vyhodnocení pilotního provozu na jednotlivých depech je uvedeno v následujících dvou kapitolách.

4.2.1 Pilotní provoz na depu Mladá Boleslav 70

Na řídicím depu Mladá Boleslav 70 bylo vytvořeno sedm smluvních doručovacích okrsků, údaje z doručování všech okrsků v období od října roku 2021 do března roku 2022 jsou uvedeny v následující tabulce 4.

Tabulka 4: Vyhodnocení pilotu – řídicí depo Mladá Boleslav 70

Období	K doručení	Nepřevzatých zásilek	Dodáno	Úspěšnost doruč.
X. 2021	16 239	6 509	13 305	81,93 %
XI. 2021	21 741	7 173	18 339	84,35 %
XII. 2021	19 708	8 637	16 817	85,33 %
I. 2022	14 378	5 850	12 333	85,78 %
II. 2022	13 880	4 773	12 250	88,26 %
III. 2022	19 088	1 721	16 682	87,40 %

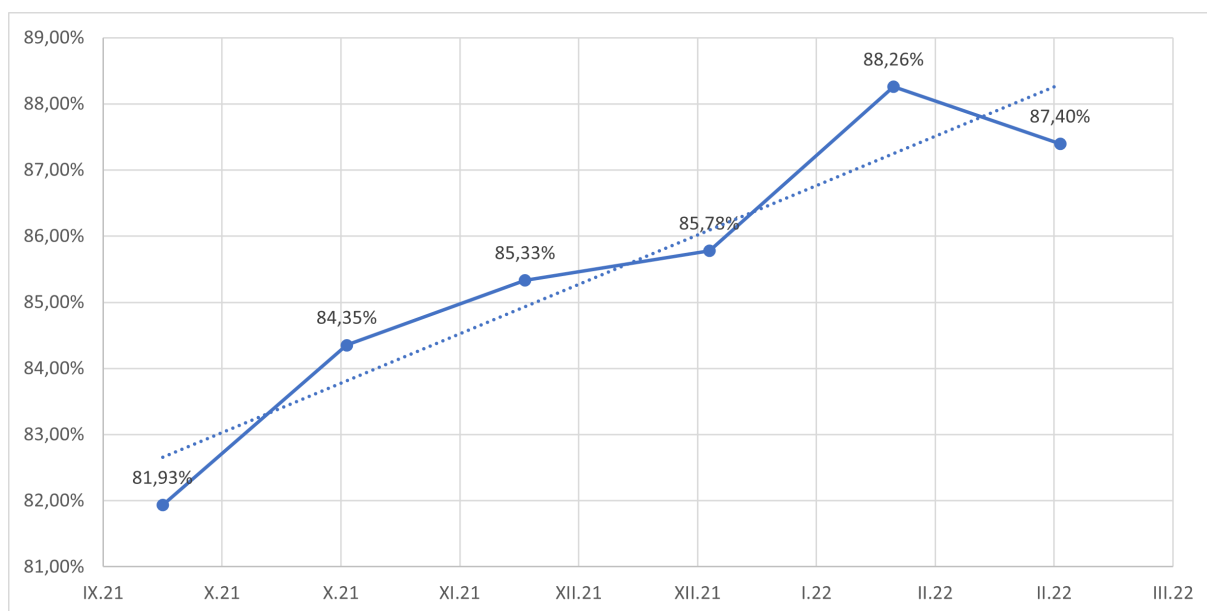
Zdroj: Česká pošta (2022)

Legenda k tabulce 4:

- K doručení – celkový počet zásilek, které jsou předány smluvnímu doručovateli k doručení.

- Nepřevzatých zásilek – zásilky, které jsou dle adresních údajů spadají do smluvního doručovacího okrsku, ale nebyly převzaty smluvním doručovatelem – jejich dodání tedy muselo být zajištěno ze strany ČP – v ostrém provozu se za nepřevzetí všech alokovaných zásilek započítává smluvnímu partnerovi sankce.
- Dodáno – součet doručených doručných zásilek a uložených odnosných zásilek (Balík Na poštu a Balíkovna).
- Úspěšnost doručení – je počítána z předaných zásilek smluvnímu doručovateli a skutečně dodaných zásilek – do úspěšnosti doručení tedy nejsou započítány nepřevzaté zásilky, které jsou sankciovány samostatně.

Dle dat z úspěšnosti doručení ve sledovaném období je zřejmé, že kvalita doručení smluvního partnera na dodacím provozně napříč všemi doručovacími okrsky roste – grafické znázornění úspěšnosti doručení je zobrazeno na obrázku 18.



Obrázek 18: Úspěšnost smluvního doručování – depo Mladá Boleslav 70 (autor).

4.2.2 Pilotní provoz na depu Cheb 70

Na řídicím depu Cheb 70 byly vytvořeny dva doručovací okrsky, údaje z doručování obou okrsků od prosince roku 2021 do února roku 2022 jsou uvedeny v tabulce 5; v březnu smluvní partner ukončil spolupráci, další data z pilotu s tímto smluvním partnerem tedy nejsou k dispozici.

Legenda k tabulce 5:

- K doručení – celkový počet zásilek, které jsou předány smluvnímu doručovateli k doručení.

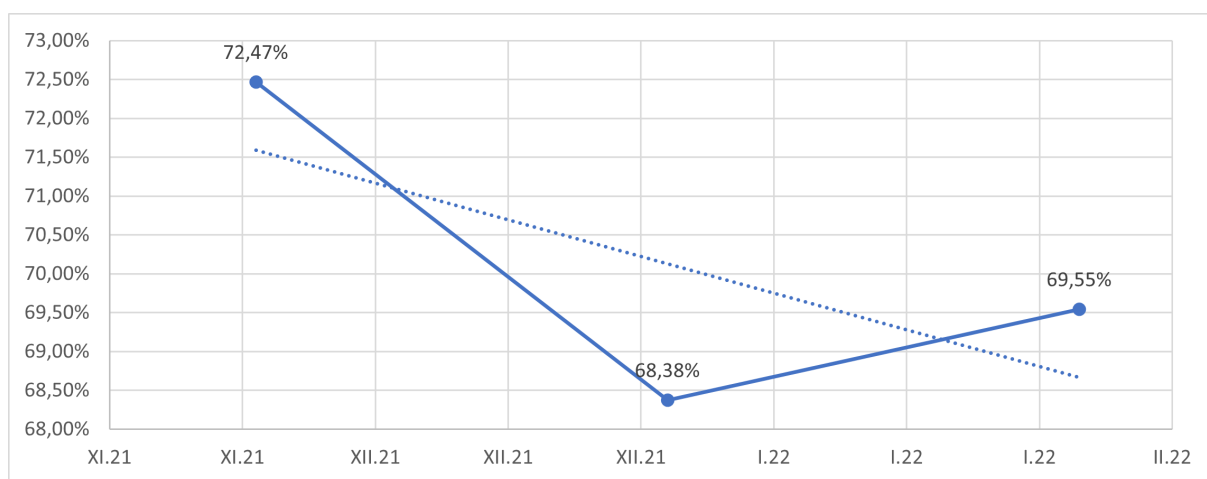
Tabulka 5: Vyhodnocení pilotu – řídicí depo Cheb 70

Období	K doručení	Nepřevzatých zásilek	Dodáno	Úspěšnost doruč.
XII. 2021	1 482	2 276	1 074	74,47 %
I. 2022	4 250	2 496	2 906	68,38 %
II. 2022	1 320	5 346	918	69,55 %

Zdroj: Česká pošta (2022)

- Nepřevzatých zásilek – zásilky, které jsou dle adresních údajů spadají do smluvního doručovacího okrsku, ale nebyly převzaty smluvním doručovatelem – jejich dodání tedy muselo být zajištěno ze strany ČP – v ostrém provozu se za nepřevzetí všech alokovaných zásilek započítává smluvnímu partnerovi sankce.
- Dodáno – počet doručených doručných zásilek, tento smluvní partner nezajišťoval dodání odnošných zásilek.
- Úspěšnost doručení – je počítána z předaných zásilek smluvnímu doručovateli a skutečně dodaných zásilek – do úspěšnosti doručení tedy nejsou započítány nepřevzaté zásilky, které jsou sankciovány samostatně.

Z dat o úspěšnosti doručení ve sledovaném období vychází, že se úspěšnost doručení spíše zhoršovala, nicméně spolupráce se smluvním partnerem trvala pouze tři měsíce, data tedy nejsou tak vypovídající jako v případě smluvního partnera, který zajišťuje doručování na řídicím depu Mladá Boleslav 70. Grafické znázornění úspěšnosti doručení je zobrazeno na obrázku 19.



Obrázek 19: Úspěšnost smluvního doručování – depo Cheb 70 (autor).

4.3 Úpravy podmínek pro přijetí smluvního doručování

Rozhodnutí, zda bude na dodací provozovně zajištěno dodání zásilek prostřednictvím smluvního partnera nebo ne dochází na základě vyhodnocení nákladu na doručení jedné zásilky na dané dodací provozovně – pokud je možné se smluvním partnerem sjednat odměnu za doručenou zásilku nižší, než jsou náklady na dodání zásilky na poslední míli prostřednictvím doručovatele ČP jsou vysoutěženy okrsky určené ke smluvnímu doručování předány k zajištění dodání smluvnímu partnerovi, který podá nejvýhodnější nabídku.

Ve velkých městech, kde je vysoká zaměstnanost a nedaří se navázat spolupráci se smluvním partnerem a na dodací provozovně dlouhodobě existují neobsazená místa je zvažována možnost navázat spolupráci se smluvním partnerem, u kterého by odměna za doručenou zásilku byla vyšší než jsou náklady na doručení jedné zásilky prostřednictvím doručovatele ČP (ve velkých městech, kde je vysoká koncentrace adresních bodů na malé ploše jsou náklady na doručení zásilky nižší než v oblastech s nižší koncentrací obyvatel), výše odměny však nesmí přesáhnout průměrné náklady na doručení zásilky za celou ČR.

4.4 Vyhodnocení nacenění projektu

V této části čtvrté kapitoly práce je uvedena pracnost analytické, tedy návrhové části projektu a je zde porovnán plán (alokace) a skutečně vykázaná pracnost – viz tabulka 6. Jedná se pouze o údaje, které porovnávají alokaci kapacit na zpracování analytické dokumentace.

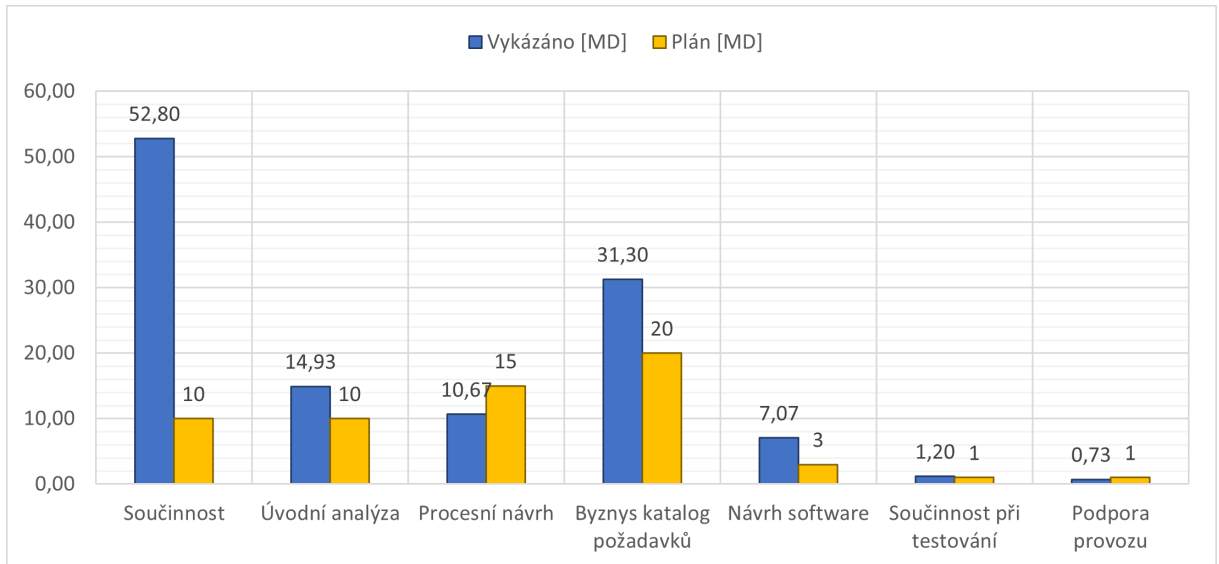
Tabulka 6: Porovnání skutečně vykázané pracnosti oproti plánu

Úkol	Vykázáno [MD]	Plán [MD]
Součinnost	52,80	10
Úvodní analýza	14,93	10
Procesní návrh	10,67	15
Byznys katalog požadavků	31,30	20
Návrh software	7,07	3
Součinnost při testování	1,20	1
Podpora provozu	0,73	1
Celkem	118,70	60

Zdroj: Česká pošta (2022)

Z tabulky 6 je zřejmé, že původně alokované kapacity na zpracování analytické dokumentace – tedy návrhu zadání byly ve skutečnosti dvojnásobné. K navýšení původního odhadu, který je uveden v úvodní analýze (viz „Plán“) došlo zejména z důvodu úpravy

zadání (byznys katalogu požadavků) vůli dopracování úprav uvedených v této části diplomové práce. Grafická interpretace tabulky je pro lepší přehlednost uvedena na obrázku 20, kde žlutý sloupec grafu znázorňuje plán a modrý sloupec skutečnost, kolik reálně bylo vykázáno.



Obrázek 20: Porovnání pracnosti oproti plánu (autor).

4.5 Výhled dalšího rozvoje

Podnětem dalšího rozvoje smluvního doručování by mohlo být dynamické plánování doručování. Ve stávajícím stavu jsou adresní body v doručovacích okrscích pevně dané, to znamená, že okrsek, který je každý den obsluhován je stejně velký nezávisle na množství zásilek, které je nutné v daný den na okrsku doručit. Momentálně se uvažuje nad návrhem sestavovat dynamické okrsky každý den, jejichž velikost by závisela na množství adresních bodů a počtu zásilek, tím by bylo možné zajistit rovnoměrnější vytíženost doručovatelů oproti stávajícímu stavu. Předpokladem dynamického modelu je vysoká kvalita dat zásilek již na vstupu (to znamená při podání zásilky), aby bylo možné zásilky pořizovat na konkrétní doručovací okrsky na dodací poště od jejich příchodu prvními kurzy.

Závěr

Smluvní doručování je přínosem pro Českou poštu zejména z hlediska možnosti pokrýt dlouhodobě neobsazená místa doručovatelů a dále prostor pro snížení nákladů a to nejen nákladů na samotné doručovatele, ale také na vozový park a s ním související agendu. Pro implementaci smluvního doručování je však potřeba upravit některé procesy, které jsou vykonávány zejména na dodacích provozovnách. Jak bylo řečeno v úvodu, tak ve snaze o zachování logické struktury, byla práce rozčleněna do čtyř základních kapitol.

V první kapitole byla teoreticky vymezena řešená problematika a provedena literární rešerše za využití aktuálních zdrojů. Byly zde definovány základní pojmy a uvedeni různí poskytovatelé služeb pro zaslání balíkových zásilek na českém trhu, kteří se zabývají jejich dodáním na poslední míli. Dále byla v této části uvedena platná legislativa, kterou se musejí řídit operátoři poskytující dodání zásilek v ČR.

Ve druhé kapitole byla provedena analýza současného stavu doručování v podmínkách České pošty, s. p. a to jak dodání doručných zásilek koncovému příjemci, tak uložení odnosných zásilek na provozovnách ČP nebo jejich smluvních partnerů. Analýza vychází z vnitropodnikových dokumentů, ve kterých jsou popsány procesy související s dodáním zásilek a uživatelských dokumentací aplikací, které dané procesy podporují. Procesy byly popsány slovně a prostřednictvím procesních diagramů jazyka BPMN a doménových diagramů UML. Díky rozhovoru se zástupci logistiky na ČP, který je popsán v této části, byla zjištěna slabá místa procesu dodání balíkových zásilek a další podněty, které by mohly vést ke zkvalitnění balíkového dodání na ČP. Z rozhovoru vyplynulo, že největším problémem na dodacích provozovnách je nedostatek doručovatelů zejména ve velkých městech a tím pádem zvýšená zátěž stávajících zaměstnanců z důvodu vyšší vyššího objemu zásilek k doručení na jednoho pracovníka.

Obsah třetí kapitoly reflektuje výstupy provedené v analýze současného stavu, konkrétně obsahuje návrhy na úpravu vnitropodnikových procesů, díky kterým je možné zajistit dodání zásilek pracovníky externího smluvního partnera. V rámci dopadů do vnitropodnikových procesů jsou zde popsány úpravy na vytváření doručovacích okrsků, u kterých musí být jasně odlišeno, že se jedná o okrsky smluvních partnerů, protože z důvodu odlišného režimu obsluhy okrsku je nutné vytvořit nová pravidla pro zobrazování informací klientů ČP na dodání zásilek. Bylo nutné navrhnout logiku výpočtu odměny pro smluvního partnera za obsluhu těchto okrsků a případných sankcí za nedodržení podmínek smlouvy mezi ČP a smluvním partnerem. Vzhledem k předpokladu, že se smluvní doručovatelé budou na svých okrscích více rotovat, byla navržena odlišná evidence smluvních doručovatelů a jejich přiřazování k doručovacím okrskům. Další podstatnou úpravou bylo nutné provést v evidenci a úhradě schodku smluvního doručovatele, protože za smluvní doručovatele odpovídá společnost, která dané pracovníky zaměstnává a nikoli ČP, bylo

nutné tedy vytvořit nové procesy, díky kterým je možné případně vzniklý schodek smluvního doručovatele promítnout do faktury se smluvním partnerem a požadovat náhradu škody po něm.

V poslední čtvrté kapitole diplomové práce došlo k zhodnocení navržených úprav procesů zejména díky testování po realizaci vývojové fáze, stanovení podmínek pro přijetí smluvního partnera na vybrané doručovací okrsky a vyhodnocení pilotního provozu smluvního doručování na dvou dodacích provozovnách ČP.

Cílem diplomové práce bylo na základě teoretického vymezení problematiky doručování balíkových zásilek analyzovat současný stav balíkového doručování ve státním podniku Česká pošta. Na základě výstupů z analytické části byla navržena opatření pro možnost implementace smluvního doručování v podmínkách státního podniku Česká pošta, která byla následně zhodnocena.

Seznam použité literatury

- ADAMCOVÁ, P. (2019). Přesčasý, stres, nízký plat. pošta personálně kolabuje, hledá, jak se obejít bez lidí. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-posta-neumi-nahradit-stovky-chybejicich-postaku-doplac/r~2e7abc5298ce11e98aa4ac1f6b220ee8/>.
- BLAŽKOVÁ, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Grada Publishing. ISBN 78-80-247-1535-3.
- CHOI, YOUNGJUN; KWON, K. (2015). Effects of characteristics of human resource development on employee job satisfaction and happiness: Some evidence from korean post business. *Korean Corporation Management Review*, **22**. ISSN 1229-957X.
- CORBETT, M. F. (2004). *The Outsourcing Revolution: Why It Makes Sense and How to Do It Right*. Kaplan Publishing. ISBN 0-7931-9214-5.
- DHL (2021). O nás. [online] [cit. 7. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.dhl.com/cz-cs/home/o-nas.html>.
- DPD (2020). Jak zabalit zásilku. [online] [cit. 3. 11. 2021] Dostupné z: https://www.dpd.com/cz/wp-content/uploads/sites/226/2020/08/Jak-zabalit-zasilku_final_po-strankach.pdf.
- DPD (2021). Poslat balík. [online] [cit. 3. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.dpd.com/cz/cs/poslat-balik/>.
- DPD (2021a). O nás. [online] [cit. 3. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.dpd.com/cz/cs/o-nas/>.
- DVOŘÁČEK, J. (2010). *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-010-2.
- EVROPSKÁ UNIE (1997). Směrnice evropského parlamentu a rady 97/67/es ze dne 15. prosince 1997 o společných pravidlech pro rozvoj vnitřního trhu poštovních služeb společenství a zvyšování kvality služby. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.legislation.gov.uk/eudr/1997/67/contents/adopted>.
- EVROPSKÁ UNIE (2008). Směrnice evropského parlamentu a rady 2008/6/es. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/cs/TXT/?uri=CELEX%3A32008L0006>.
- FEDEX (2021). Fedex history. [online] [cit. 7. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.fedex.com/en-us/about/history>.
- GRASSEROVÁ, M. (2008). *Procesní řízení ve veřejném sektoru teoretická východiska a praktické příklady*. Computer press. ISBN 978-80-251-1987-7.
- HORVÁTHOVÁ, P. (2016). *Řízení lidských zdrojů nové trendy*. Management press. ISBN 978-80-7261-430-1.
- IIBA (2015). *BABOK A Guide to The Business Analysis Body of Knowledge*. IIBA. ISBN 978-1-927584-03-3.

- KRAMÁŘ, J. (2021). Historie Československé a České pošty. [online] [cit. 7. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/historie>.
- LIEBREICH, J. (2021). Zásilkové firmy na hraně kapacit. Část pracovníků končí, vrací se k původním profesím. [online] [cit. 1. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/doprava-a-logistika/zasilkove-firmy-na-hrane-kapacit-cast-pracovniku-konci-vraci-se-k-puvodnim-profesim-1379974>.
- LOGEX (2021). Slovník pojmů. [online] [cit. 2. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.logex.cz/slovník-pojmu>.
- MANAGEMENT MANIA (2017). Business požadavky (business requirements). [online] [cit. 19. 4. 2022] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/business-pozadavky-business-requirements>.
- MANAGEMENT MANIA (2018). Procesní analýza (process analysis). [online] [cit. 23. 12. 2020] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-procesu-procesni-analyza>.
- MAREK, K. (2014). Smlouva zasílatelská, smlouva o přepravě věci, smlouva o provozu dopravního prostředku. [online] [cit. 2. 11. 2021] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/smlouva-zasilatelska-smlouva-o-preprave-veci-smlouva-o-provozu-dopravniho-prostredku?browser=mobi>.
- NOVOTNÁ, M., ŠVADLENKA, L. a GOTTWALD, D. (2020). Hodnocení relevantnosti implementace principů sdílené ekonomiky při přepravě zásilek v České republice. *Perner's Contacts*, **15**(1).
- POSTECH (2018). Poštovní pravidla IV dodací služba. *Poštovní pravidla, IV*.
- POSTECH (2020). Poštovní pravidla I všeobecná ustanovení – podací služba. *Poštovní pravidla, I*.
- PPL (2021). O společnosti. [online] [cit. 20. 10. 2021] Dostupné z: <https://www.ppl.cz/o-nas>.
- PPL (2021a). Služba: Balík pro tebe. [online] [cit. 20. 10. 2021] Dostupné z: <https://www.ppl.cz/balik-pro-tebe>.
- PRÁŠEK, J. (2007). Pod pokličkou České pošty – automatizovaná pošta (apost). [online] [cit. 22. 12. 2020] Dostupné z: <https://jirikovoego.cz/2007/12/07/pod-poklickou-ceske-posty-automatizovana-posta-apost/>.
- PĚKNICOVÁ, K. (2019). Důležitý krok k personální stabilizaci České pošty. od dubna vzrostou mzdy poštáků o 10 %. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/-/dulezity-krok-k-personalni-stabilizaci-ceske-posty-od-dubna-vzrostou-mzdy-postaku-o-10->.
- STÝBLO, J. (2005). *Outsourcing a outplacement vyčleňování činností a uvolňování zaměstnanců: praxe a právní souvislosti*. ASPI. ISBN 80-7357-094-7.
- UPS (2020). Our history. [online] [cit. 7. 11. 2021] Dostupné z: <https://about.ups.com/be/en/our-company/our-history.html>.

- VITÍK, M. (2018). Mzdy tarifních zaměstnanců České pošty vzrostou průměrně o 7,1 %. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/-/mzdy-tarifnich-zamestnancu-ceske-posty-vzrostou-prumerne-o-7-1->.
- VITÍK, M. (2020). Pokračuje zvyšování nízkých mezd poštáků. od dubna jim vzrostou mzdy až o 1500 Kč měsíčně. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/-/pokracuje-zvysovani-nizkych-mezd-postaku-od-dubna-jim-vzrostou-mzdy-az-o-1500-kc-mesicne>.
- VYDROVÁ, Z. (2019). Projektové řízení a řízení projektového portfolia. *Podniková směrnice*, 3. SM-3/2019 – verze 1.0.
- WEDO (2021). WeDo slaví 1. narozeniny. [online] [cit. 3. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.wedo.cz/aktualita/we-do-slavi-1-narozneniny-40-rust-a-10-milionu-zasilek>.
- WEDO (2021a). Odeslat do Česka. [online] [cit. 3. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.wedo.cz/odesilat-do-ceska>.
- ZÁSILKOVNA (2021). O nás. [online] [cit. 20. 10. 2021] Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/o-nas>.
- ZÁSILKOVNA (2021a). Služba mezi námi. [online] [cit. 20. 10. 2021] Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/odeslani>.
- ČESKO (2000). Zákon č. 29/2000 sb zákon o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách). [online] [cit. 17. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-29>.
- ČESKO (2012). Vyhláška č. 464/2012 sb. vyhláška o stanovení specifikace jednotlivých základních služeb a základních kvalitativních požadavků na jejich poskytování. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-464>.
- ČESKO (2012a). Zákon č. 89/2012 sb. zákon občanský zákoník. [online] [cit. 18. 10. 2021] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.
- ČESKÁ POŠTA (2020). B2B zásilka. [online] [cit. 9. 11. 2021] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/baliky/cr/b2b-zasilka>.
- ČESKÁ POŠTA (2021). Základní informace. [online] [cit. 1. 1. 2021] Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/profil/zakladni-informace>.
- ČESKÁ POŠTA (2022). Zákaznická karta. [online] [cit. 14. 3. 2022] Dostupné z: <https://www.zakaznicka-karta.cz/>.
- ČESKÁ POŠTA (2022a). Poštovní podmínky České pošty, s. p. - základní poštovní služby. [online] [cit. 1. 1. 2022] Dostupné z: https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/7274557/Po%C5%A1tovn%C3%AD_podm%C3%ADnky+-+Z%C3%A1kladn%C3%AD+po%C5%A1tovn%C3%AD+slu%C5%BEby+01012022.pdf/1ffe8201-00f7-1ab9-219e-e83b2f1fd0f.

- ČTK (2016). Poštáci dostanou od dubna přidáno, v průměru to bude 600 korun. [online] [cit. 18. 12. 2020] Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/postaci-dostanou-od-dubna-pridano-v-prumeru-600-korun.A161124_140943_ekonomika_fih.
- ČTK (2019). Poště chybí zaměstnanci, na přepážkách či mezi doručovateli schází 1100 lidí. [online] [cit. 22. 12. 2020] Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/posta-zamestnanec-ztrata-dorucovatel-pracovnik-ridic-mzda.A190605_112830_ekonomika_mato.
- ŘEPA, V. (2006). *Podnikové procesy procesní řízení a modelování*. Grada. ISBN 80-247-1281-4.
- ŽÁK, M. (2002). *Velká ekonomická encyklopedie*. Linde. ISBN 80-7201-381-5.

Seznam obrázků

1	Z-bot	12
2	Letadlo společnosti UPS	15
3	Otisk denního razítka pošty	18
4	Pohled na outsourcing služeb v čase	22
5	Schéma podnikového procesu	24
6	Průběh procesu	25
7	Pohled na dodání zásilky	29
8	Pořízení zásilky k doručení	29
9	Pořizování zásilek na okrsky	30
10	Doručení zásilky	34
11	Uložení zásilky	36
12	Naskladnění Balíkovny partner	38
13	Vyskladnění Balíkovny partner	40
14	Odvoz balíků	42
15	Správa smluvních partnerů	48
16	Přiřazení doručovatele	52
17	Vyúčtování schodku	53
18	Úspěšnost smluvního doručování – depo Mladá Boleslav 70	60
19	Úspěšnost smluvního doručování – depo Cheb 70	61
20	Porovnání pracnosti oproti plánu	63

Seznam tabulek

1	Průměrný růst mezd zaměstnanců ČP v letech	21
2	Kódy okruhů	27
3	Druh doručování	28
4	Vyhodnocení pilotu – řídicí depo Mladá Boleslav 70	59
5	Vyhodnocení pilotu – řídicí depo Cheb 70	61
6	Porovnání skutečně vykázané pracovní síly oproti plánu	62

Seznam použitých zkratek

I. TÚ	První technologická úroveň
II. TÚ	Druhá technologická úroveň
APOST	Automatizovaná pošta
BABOK	Business Analysis Body of Knowledge Soubor pravidel pro byznys analytiky
BP	Balíkovna partner
BPMN	Business Process Model and Notation Grafická notace sloužící k modelování podnikových procesů
ČP	Česká pošta, s. p.
MD	Man-day Člověkohodina
PDA	Personal digital assistant Osobní digitální asistent
PNC	Post net controll Poštovní kontrolní systém
POS	Prodejní obchodní systém (platební terminál)
QR kód	Quick response code Kód rychlé reakce
SPU	Sběrný přepravní uzel
ÚPO	Účtárna provozních operací