

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Outsourcing logistických služeb**

**Outsourcing of logistic services**

Milada Štětínová

Plzeň 2021



## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Outsourcing logistických služeb“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň/Cheb dne ...

v. r. Jméno a příjmení autora/autorky

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala panu doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc., vedoucímu bakalářské práce, za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi byly při realizaci práce velice užitečné. Dále bych chtěla poděkovat společnosti Zaslat s. r. o. a panu Miroslavu Michalkovi za konzultace a poskytnutí informací k mé práci. Také bych ráda poděkovala panu Miroslavu Slunečkovi, který mi poskytl informace k případové studii – e-shop Hyperelektro.cz.

## Obsah

Úvod .....	8
<b>1 Vymezení pojmu logistika .....</b>	<b>10</b>
<b>2 Logistický řetězec.....</b>	<b>12</b>
2.1 Aktivní a pasivní prvky .....	12
2.2 Hmotná stránka .....	13
2.3 Nehmotná stránka.....	14
2.4 Dodavatelský řetězec (Supply Chain).....	14
2.5 Logistické činnosti .....	16
2.5.1 Zákaznický servis (Customer service).....	16
2.5.2 Logistická komunikace (Logistics communications) .....	18
2.5.3 Vyřizování objednávek (Order Processing).....	19
2.5.4 Balení (Packaging).....	20
2.5.5 Manipulace s vráceným zbožím (Return goods handling) .....	22
2.5.6 Zpětná logistika (Reverse logistics).....	22
2.5.7 Doprava a přeprava (Traffic and transportation) .....	23
<b>3 Insourcing vs. outsourcing .....</b>	<b>24</b>
3.1 Důvody pro uplatnění outsourcingu.....	24
3.1.1 Výhody a nevýhody outsourcingu .....	25
3.2 Poskytovatelé logistických služeb.....	25
3.2.1 Služby vázané na dopravu .....	26
3.2.2 Operátoři dopravy .....	27
3.2.3 Multimodální operátoři .....	27
3.2.4 Kategorie poskytovatelů logistických služeb .....	27
3.2.5 Poskytovatelé kurýrních, expresních a balíkových služeb .....	29

<b>4</b>	<b>Třetí strany – zprostředkovatelé, nezávislí poskytovatelé přepravních služeb</b>	<b>30</b>
<b>5</b>	<b>Společnost Zaslát s. r. o. a její služba Zaslát.cz</b>	<b>32</b>
5.1	Historie společnosti	32
5.2	Profil společnosti k roku 2020	34
5.3	Profil společnosti – současnost	35
5.4	E-commerce	37
5.4.1	API	39
5.5	Poskytované služby společnosti	40
5.5.1	Zákaznický servis	40
5.5.2	Zákazníci	41
5.5.3	Objednání přepravy	45
5.5.4	Balení zásilky	45
5.5.5	Maximální rozměry a hmotnost zásilky	47
5.5.6	Zjištění ceny zásilky	48
5.5.7	Čas vyzvednutí a doručení	50
5.5.8	Sledování zásilky	51
5.5.9	Reklamace	51
5.5.10	Vrácení zboží	52
<b>6</b>	<b>Logistický řetězec, případová studie Hyperelektro.cz</b>	<b>54</b>
6.1	Průběh přepravy od jejího objednání až po doručení příjemci	54
6.2	Případová studie – Hyperelektro.cz	55
<b>7</b>	<b>Návrh na zlepšení stávajícího stavu</b>	<b>61</b>
	<b>Závěr</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů</b>	<b>66</b>
	<b>Seznam obrázků</b>	<b>68</b>

<b>Seznam zkratek.....</b>	<b>69</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>71</b>

# Úvod

Logistika je obor, který se neustále vyvíjí. S tím souvisí i zlepšování služeb zprostředkovatelů a poskytovatelů dopravy. Díky outsourcingu logistických služeb mohou spolu zprostředkovatelé a poskytovatelé logistických služeb spolupracovat a dopřát zákazníkovi kvalitní služby za nižší ceny.

S tím souvisí i neustálý vývoj technologií, které usnadňují komunikaci jak mezi zprostředkovateli a poskytovateli logistických služeb, tak i mezi zprostředkovateli a jejich klienty (e-shopy, firmy, agentury, živnostníci, start-upy, jednotlivci).

Nároky na logistické služby se neustále zvyšují a trendy jsou patrné jak v oblasti B2C, tak v oblasti B2B. Nejen pro konečné zákazníky, ale i pro e-shopy nebo firmy je v dnešní době naprosto samozřejmé, aby byli informováni o stavu zásilky a o jejím doručení, a to včetně časového rozmezí. Dalším důležitým faktorem je cena. Díky kooperaci dopravců se zprostředkovateli mohou klienti získat výhodnější cenu, než kdyby si dopravu zajišťovali přímo od dopravců.

Zpracování této práce bylo zaměřeno na společnost Zaslat s. r. o. a její službu Zaslat.cz. Společnost se věnuje zprostředkování logistických služeb pro své klienty. K tomu využívá svých partnerů dopravců. Tato práce bude z části věnována i e-shopu Hyperelektro.cz, kterému Zaslat.cz outsourcuje logistické služby.

Cílem práce je analyzovat hlavní činnosti a služby, které společnost poskytuje, a také jednotlivé procesy, které souvisejí s poskytováním (zprostředkováním) logistických služeb a které je důležité si pro další zkoumání vymezit. Cílem je také to, jaké prostředky či technologie společnost ke svému podnikání používá.

Činnosti a služby byly analyzovány na základě informací získaných z webových stránek Zaslat.cz a z konzultací s představitelem společnosti. Poznatky o informační technologii, kterou start-up využívá, byly zjištěny na základě online rozhovoru s představitelem firmy. V praktické části byla využita kvalitativní analýza k popsání průběhu přepravy od objednání až po doručení zákazníkovi (jednotlivci, e-shopům...). Po popsání průběhu přepravy je věnována pozornost případové studii, která byla zaměřena na jeden konkrétní e-shop, kterým bylo Hyperelektro.cz. Zde byly zkoumány jednotlivé logistické služby a bylo zohledněno i to, jak k tomu přispívají informační technologie.



Tato bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou, kde jsou uvedeny poznatky z odborné literatury, a na část praktickou, kde jsou tyto poznatky aplikovány na konkrétní společnost a na e-shop. V závěru práce jsou navržena doporučení, která by mohla pomoci být start-upu efektivnější.

# 1 Vymezení pojmu logistika

Outsourcing logistických služeb úzce souvisí s logistikou. Proto by bylo dobré nejprve si tento pojem vysvětlit a blíže ho definovat. Existuje nespočet definic pro vymezení logistiky. Pro porovnání jsou vybrány definice z dřívější a pozdější doby.

Dle Council of Logistics Management (1993) je logistické řízení „...*proces plánování, realizace a řízení efektivního, výkonného toku a skladování zboží, služeb a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby, jehož cílem je uspokojit požadavky zákazníků*“ (Lambert, Stock, & Ellram, 2000).

Gros a kol. (2016) ve své publikaci uvádí i několik starších formulací pro srovnání, podle nichž je např. logistika „*řízení všech činností, které zabezpečují pohyb a koordinaci nabídky a poptávky při vytváření jejich vhodné lokalizace v místě a čase*“ (Heskett, Glaskowski, & Ivie, 1973).

Další definice je: „*organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích*“ (Evropská logistické asociace, 1990).

Jako poslední variantu nabízíme také tuto definici: „*Efektivní transfer zboží od zdrojů přes místo výroby do místa spotřeby nejefektivnějším způsobem poskytování služeb zákazníkovi na akceptovatelné úrovni*“ (Rushton, Croucher, & Baker, 2006).

Předmět a současné podstavení logistiky nejlépe charakterizuje velmi podrobná definice formulovaná mezinárodní organizací CSCMP z roku 2006:

*„Logistika je ta část řízení dodavatelského řetězce, která plánuje, realizuje a efektivně a účinně řídí dopředné i zpětné toky výrobků, služeb a příslušných informací od místa původu do místa spotřeby a skladování zboží tak, aby byly splněny požadavky konečného zákazníka. K typickým řízeným aktivitám patří doprava, správa vozového parku, skladování, manipulace s materiály, plnění objednávek, návrh logistické sítě, řízení zásob, plánování nabídky a poptávky a řízení poskytovatelů logistických služeb. V různé míře logistické funkce zahrnují také vyhledávání zdrojů a nákup, plánování a rozvrhování výroby, balení a kompletace a služby zákazníkům. Je zapojena do všech úrovní plánování a realizace – strategické, operativní a taktické. Řízení logistiky je integrující funkcí, která koordinuje a optimalizuje všechny logistické činnosti, stejně jako se podílí na propojení*

*logistických činností s dalšími funkcemi, včetně marketingu, výroby, prodeje, financí a informačních technologií.*“ (Gros a kol., 2016).

Pro logistiku je důležité pět pravidel, která jsou připisována E. G. Plowmanovi a tvoří podstatu dvou přínosů, které poskytuje logistika: využití času a místa (Lambert a kol., 2000).

Lambert a kol. (2000) ve své publikaci uvádí, co nám daná pravidla říkají „...*správné položky potřebné pro spotřebu nebo výrobu se dostanou na správné místo, ve správnou dobu, správném stavu a za správné náklady*“ (Defense Transportation Journal 35, 1979).

Jelikož je práce zaměřena na outsourcing logistických služeb, bylo by vhodné seznámit se s klíčovými logistickými činnostmi.

### **Hlavní logistické činnosti**

- Zákaznický servis (Customer service).
- Prognózování/plánování poptávky (Demand forecasting/planning).
- Řízení stavu zásob (Inventory management).
- Logistická komunikace (Logistics communications).
- Manipulace s materiálem (Material handling).
- Vyřizování objednávek (Order Processing).
- Balení (Packing).
- Podpora servisu a náhradní díly (Parts and service support).
- Stanovení místa výroby a skladování (Plant and warehouse site selection).
- Pořizování/nákup (Procurement).
- Manipulace s vráceným zbožím (Return goods handling).
- Zpětná logistika (Reverse logistics).
- Doprava a přeprava (Traffic and transportation).
- Skladování (Warehousing and storage) (Lambert a kol., 2000).

## 2 Logistický řetězec

V chápání logistiky je velice rozšířený pojem „logistický řetězec“.

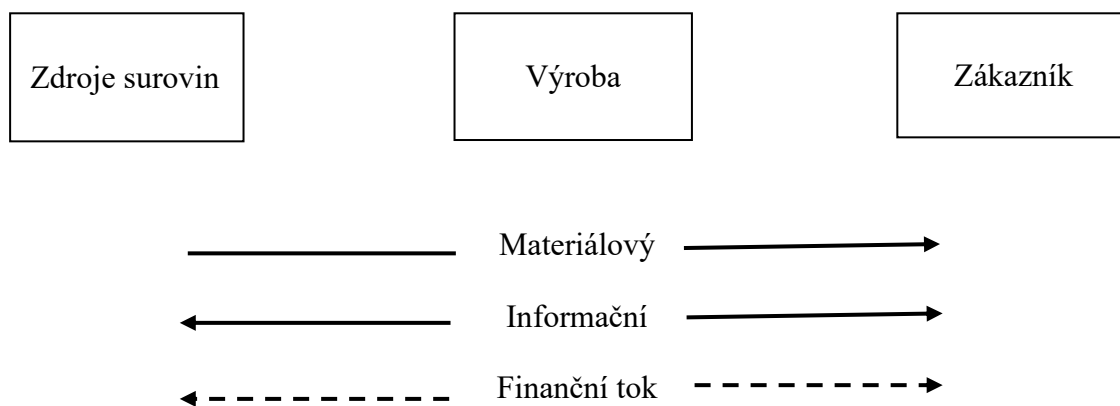
Pojem logistický řetězec je nejdůležitějším pojmem logistiky. Označujeme jím takové dynamické propojení trhu spotřeby s trhy surovin, materiálů a dílů v jeho hmotném a nehmotném aspektu, které je účelné od poptávky konečného zákazníka, která se váže na konkrétní zakázku, výrobek, druh a surovinu výrobků (Pernica, 2005, 1. díl).

Podle autorů Stehlíka a Kapouna (2008) je logistický řetězec „vzájemná návaznost všech aktivit a článků, jejichž uskutečnění je nezbytné pro dosažení efektu, jež vykazuje synergii“.

Namísto pojmu logistický řetězec se původně používal a občas se ještě používá termín logistický kanál, nebo také pojem logistický „ropovod“ (Stehlík & Kapoun, 2008).

Podle autorů Daňka a Plevného (2005) „Logistický řetězec zahrnuje kromě materiálu i veškeré činnosti, které s tím souvisí. To znamená, že zahrnuje organizaci materiálového toku, plánování, administrativní činnosti, pohyb informací apod. Zahrnuje i materiálový tok i přepravní řetězec.“. Řešení finančních toků ale není předmětem logistiky (Daněk & Plevný, 2005).

Obr. 1: Logistický řetězec



Zdroj: vlastní zpracování podle Daňka a Plevného (2005)

### 2.1 Aktivní a pasivní prvky

*Aktivními prvky* logistického řetězce rozumíme takové prvky, jejichž působením jsou pasivní prvky ovlivňovány. Jsou to zejména manipulační zařízení a dopravní prostředky.

*Pasivní prvky* jsou naopak ty prvky logistického řetězce, které jsou ovlivňovány prvky aktivními. Jsou to zejména manipulační a přepravní jednotky (Daněk & Plevný, 2005).

Dle Kubíčkové (2006) jsou logistické řetězce z hlediska struktury složeny z mnoha různých technických prostředků, zařízení a lidí, ale také z velkého množství surovin, materiálů, nedokončených i hotových výrobků.

Kubíčková (2006) uvádí přesnější vymezení aktivních prvků logistického řetězce:

*„Lidé, zařízení a různé technické prostředky, které jsou nazývány aktivními prvky logistického řetězce, samy se nějakým způsobem projevují, vyvíjejí činnost a dělí se podle toho, jakou činnost vykonávají – např. vysokozdvížené vozíky, jeřáby, výtahy apod.“*

Naopak suroviny, materiál, nedokončené a hotové výrobky jsou označovány jako pasivní prvky logistického řetězce. Jsou to ty prvky, kterými je nějakým způsobem manipulováno – materiál, suroviny, základní a pomocný materiál, díly, nedokončené a hotové výrobky, ale také bedny, přepravky, palety či kontejnery, jejichž pohyb z místa a okamžiku vzniku přes nejrůznější výrobní a distribuční články do místa a okamžiku jejich výrobní nebo konečné spotřeby představuje podstatnou část hmotné stránky logistického řetězce. Mezi pasivní prvky patří také obaly a další přepravní prostředky (podmiňují pohyb vlastních výrobků, polotovarů, dílů...), odpad, a v neposlední řadě také informace (Kubíčková, 2006).

## **2.2 Hmotná stránka**

*Hmotná stránka* logistického řetězce tkví podle autora Štůska (2007) v uchování a přemístování věcí schopných uspokojit danou potřebu zákazníka, tj. logistický produkt, nebo věcí uspokojení podmiňující (např. obaly, nedokončené výrobky).

Pernica (2005) uvádí podobné pojetí hmotné stránky, ale rozšiřuje ho o přemístování osob.

Hmotná stránka logistického řetězce dle Pernici (2005) spočívá v uchování a přemístování věci schopné uspokojit danou potřebu konečného zákazníka, tj. hotového výrobku, anebo věcí uspokojení podmiňujících (především obalů, nedokončeného výrobku, dílů, základních a pomocných materiálů a surovin nutných k výrobě a k distribuci hotového výrobku; může jít také o přemístování osob, například servisních pracovníků) (Pernica, 2005, 1. díl).

## 2.3 Nehmotná stránka

*Nehmotná stránka* logistického řetězce spočívá v přemísťování, popř. uchovávání informací potřebných k tomu, aby se uchovávání a přemísťování všech uvedených věcí nebo osob mohlo uskutečnit (Štůsek, 2007).

Pernica (2005) uvádí podobné pojetí nehmotné stránky, ale rozšiřuje ho ještě o tok peněz.

Nehmotná stránka spočívá v přemísťování (event. uchovávání) informací potřebných k tomu, aby se uchovávání a přemísťování všech uvedených věcí či přemísťování osob mohlo uskutečnit; dále souvisí s toky peněz (cash flow) řízenými v zájmu udržení likvidity všech ekonomických subjektů (podniků) podílejících se na uspokojení dané potřeby konečného zákazníka (Pernica, 2005, 1. díl).

Hmotné a nehmotné procesy jsou v rámci logistického řetězce umožněny disponibilní logistickou infrastrukturou, tj. dopravními, skladovými a komunikačními sítěmi (Pernica, 2005, 1. díl).

## 2.4 Dodavatelský řetězec (Supply Chain)

Gros a kol. (2016) ve své publikaci věnují pozornost různým definicím obsahující řadu pojmů, jejichž dosud nejednoznačné vymezení může podle nich vést k problémům komunikace nejen mezi manažery obecně, ale i mezi odborníky v logistice.

Autoři publikace Gros a kol. (2016) nahlíží na různé pojetí těchto pojmů: dodavatelský systém, dodavatelský řetězec, logistický systém, logistický řetězec a dodavatelská síť.

V publikaci Gros, Grosová (2009) autoři na základě rozsáhlé rešerše literatury formulovali hlavní rozdíly v pojetí dodavatelského a logistického řetězce.

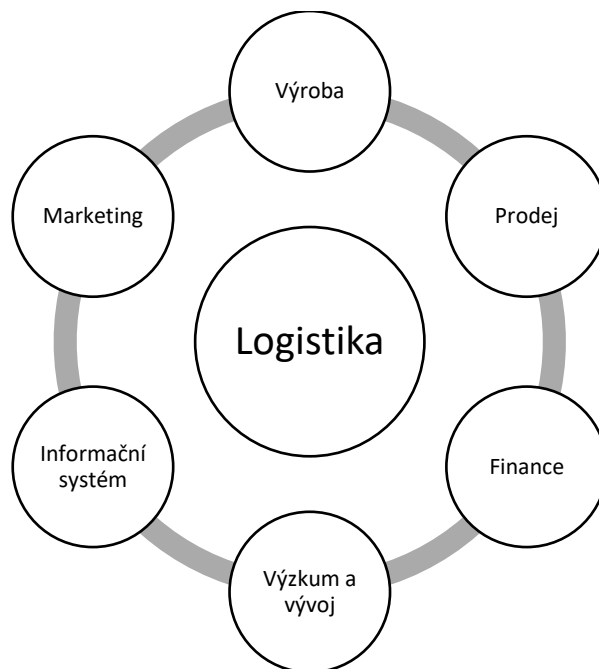
### **Ve srovnání s logistickým řetězcem:**

- dodavatelský řetězec se rozšiřuje ve vertikálním směru po i proti směru materiálového toku – v budoucnosti v něm mohou být integrovány všechny aktivity počínající těžbou prvotních přírodních zdrojů až po dopravu zboží konečnému zákazníkovi, pokud mu a všem partnerům bude takové pojetí přinášet novou přidanou hodnotu,
- koncepce dodavatelského řetězce v sobě dále zahrnuje všechny aktivity spojené s realizací zpětných toků vrácených nebo použitých výrobků, likvidaci odpadů, jejichž výsledkem jsou stále významnější druhotné suroviny apod.,

- dodavatelské řetězce se transformují v dodavatelské sítě, dochází k jejich propojení jak ve vertikálním, tak horizontálním směru,
- je zdůrazňována nutnost integrace manažerských funkcí, plánování, nákupu, předvídání poptávky, marketingu, financování aj. jak u organizací podílejících se na realizaci aktivit, tak mezi nimi navzájem; na obr. 2 je podíl logistiky na integraci podnikových funkcí a její postavení v rámci řízení dodavatelského systému (SCM – Supply Chain Management) schematicky vymezen, SCM znázorňuje paprskový koloběh,
- funkce dodavatelského systému není možná bez vzájemné důvěry, otevřenosti při předávání informací a vzájemně prospěšné spolupráce mezi partnery, kteří činnosti v řetězci realizují.

Logistický řetězec si lze proto představit jako podmnožinu dodavatelského řetězce. Přejít od logistických systémů k dodavatelským zvyšuje jak nároky na systém jejich řízení, tak na strukturu a funkčnost toku informací ve strukturou stále složitějších systémech (Gros a kol., 2016).

Obr. 2: Postavení logistiky v řízení dodavatelských systémů



Zdroj: vlastní zpracování podle Grose a Grosové (2009)

Nejednotnost v pojetí dodavatelského řetězce, volné používání pojmu systém a řetězec vedle sebe a praktické negativní důsledky těchto skutečností, zejména při restrukturalizaci existujících a navrhování nových distribučních kanálů, autory vedlo

k návrhu používat vedle sebe pojem dodavatelský (logistický) systém a dodavatelský (logistický) řetězec v tomto pojetí:

*Logistický řetězec jako posloupnost činností, jejichž výkon je nezbytný pro splnění požadavků finálního zákazníka v požadovaném čase, množství, kvalitě a na požadované místo.*

*Logistický systém jako množina organizací a vazeb mezi nimi, jehož prvky se podílejí na plánování a výkonu posloupnosti činností v logistickém řetězci definovaných.*

Analogicky se nabízí použít stejný postup a definovat dodavatelský systém a řetězec:

*Dodavatelský řetězec jako posloupnost činností v integrovaných a vzájemně propojených logistických řetězcích včetně aktivit spojených s realizací zpětných toků, jejichž výkon je nezbytný pro splnění požadavků finálního zákazníka v požadovaném čase, množství, kvalitě a na požadované místo.*

*Dodavatelský systém jako účelově definovaná množina organizací a vazeb mezi nimi, která se podílí na plánování a výkonu posloupnosti činností v dodavatelském řetězci definovaných.*

V takovém pojetí – a to autoři považují za velice významné – si lze představit, že jednomu dodavatelskému řetězci lze přiřadit množinu dodavatelských systémů. Tato skutečnost může příznivě ovlivnit procedury změn struktury nebo navrhování nových dodavatelských systémů (Gros a kol., 2016).

## **2.5 Logistické činnosti**

Hlavní logistické činnosti jsou vyjmenované v kapitole 1. Nyní by bylo dobré si blíže popsat vybrané činnosti, které s praktickou částí souvisí.

### **2.5.1 Zákaznický servis (Customer service)**

Definice pojmu **zákaznický servis** se v různých organizacích různí. Dodavatel a jeho zákazníci mohou například pohlížet na obsah pojmu zákaznický servis zcela odlišně. V širším slova smyslu lze zákaznický servis definovat jako měřítko toho, jak dobře funguje logistický systém z hlediska vytváření užitné hodnoty času a místa pro určitý produkt nebo službu. Z tohoto pohledu sem spadají takové položky jako snadnost kontroly položek na skladu, snadnost objednávání nebo poprodejní podpora určité položky (Lambert a kol., 2000).



## **Na zákaznický servis lze podle autorů La Fonde a Zinszera (1976) pohlížet ze tří hledisek**

Ve většině organizací se zákaznický servis pojímá jedním ze tří následujících způsobů:

- 1) jako činnost nebo funkce, kterou je potřeba řídit; např. vyřizování objednávek nebo zpracování stížností zákazníků;
- 2) jako skutečný výkon v určitých parametrech; např. schopnost vyexpedovat kompletní objednávku do 24 hodin po jejím přijetí u 98 % veškerých objednávek;
- 3) spíše než jako na jednotlivé činnosti nebo měření výkonu se na zákaznický servis pohlíží jako na součást celkové podnikové filosofie (Lambert a kol., 2000).

Řada autorů, jako jsou La Fonde, Zinszer (1977); Gros (1996); Lambert a spol. (1998), zákaznický servis rozdělují na předprodejní, prodejní a poprodejní.

**Předprodejní**, někdy označovaný jako předběžný, kdy jeho cílem je informovat zákazníka o nabízených výrobcích a službách, které jsou orientované na tyto činnosti:

- vytvoření informačního systému, který by zabezpečil trvalou on-line komunikaci se současnými i potenciálními zákazníky, jehož prostřednictvím je může firma informovat o tom, jaké výrobky a služby nabízí v příštím období, konzultovat případné změny ve výrobcích nebo službách, sledovat stavy zásob výrobků u zákazníků, identifikovat případné změny jejich požadavků,
- návrh a realizaci systému příjmu a zpracování objednávek,
- návrh systému průběžné kontroly nabízených služeb včetně identifikace kontrolních bodů v materiálovém toku umožňující včas identifikovat případné problémy v plnění objednávek zákazníků,
- výběr vhodné struktury distribučního systému, zejména výběr partnerů,
- zabezpečení potřebné flexibility systému poskytování služeb,
- zpracování systému řízení obchodních zástupců.

**Prodejní**, který souvisí s vlastní realizací objednávek, je zaměřený zejména na následující aktivity:

- rychlé potvrzování objednávek,
- vlastní realizaci přijatých objednávek od jejich kompletace po balení a dopravu zákazníkům,
- trvalý monitoring stavu plnění objednávek,

- lokalizaci zásob v distribučním systému,
- využívání vhodného systému pořadí došlých objednávek, většinou postaveného na prioritním principu, např. podle efektivnosti jednotlivých zákazníků pro firmu,
- trvalé informování zákazníků o stavu plnění objednávek, a v případě problémů nabízení náhradního řešení.

**Poprodejní**, tedy realizovaný po splnění objednávky zákazníka, je zacílený na činnosti:

- zavedení a pružnou funkci systému vyřizování reklamací a vracení výrobků,
- zabezpečení dostatečného počtu náhradních dílů,
- záruční a pozáruční opravy, dodatečné úpravy výrobků,
- dostupnost inženýrských služeb pro zákazníky,
- zejména vytvoření dostatečně husté a vhodně geograficky lokalizované sítě opraven a poradenských středisek (Gros a kol., 2016).

### 2.5.2 Logistická komunikace (Logistics communications)

Autoři Lambert a kol. (2000) uvádějí, že hlavními současnými trendy v komunikaci jsou rapidní nárůst její komplexnosti, automatizace a rychlosti.

**Při logistické komunikaci se tedy jedná zejména o tyto vztahy:**

1. Podnik, jeho dodavatelé a zákazníci.
2. Hlavní funkce/útvary podniku, jako jsou logistika, technické útvary, účetnictví, marketing a výroba.
3. Různé logistické aktivity (zmíněné dříve) mezi sebou.
4. Různé aspekty jednotlivých logistických aktivit (např. koordinace skladování materiálu, zásob ve výrobě a hotových výrobků).
5. Různé články logistického řetězce (včetně zprostředkovatelů, druhotných zákazníků, nebo dodavatelů, kteří nemusí být v přímém kontaktu s podnikem).

**Podle Drahotského a Řezníčka (2003) hrají důležitou úlohu v logistické komunikaci logistické informační systémy.**

Základem logistické komunikace se zákazníkem je vyřizování objednávek. V tomto případě je důraz kladen především na rychlost a kvalitu toku informací, protože jde o faktory, které mohou významným způsobem ovlivnit náklady. Počítače se ve firmách uplatňují nejen při přijímání a vyřizování objednávek, ale i při řízení stavu zásob

hotových výrobků, při měření výkonu, v procesu řízení přepravy i řízení skladů. Logistické informační systémy jsou proto považovány za zásadní prvek konkurenčního boje. Každá firma se totiž snaží snížit dobu cyklu objednávky, zvýšit rychlost reakce a snížit úroveň zásob v logistickém řetězci, k čemuž slouží logistické technologie, jako je například systém rychlé odezvy, systém just-in-time nebo systém efektivní odezvy zákazníka (Drahotský & Řezníček, 2003).

### **2.5.3 Vyřizování objednávek (Order Processing)**

Autoři Shapiro, Rangan a Sviokla (1992) vidí proces vyřizování objednávek jako „*Systém, který podnik používá k přijímání objednávek od zákazníků, ke kontrole stavu objednávek a návazné komunikaci se zákazníky, a konečně k samotnému vyřízení objednávek a jejich dostupnosti pro zákazníky. Součástí tohoto systému je i kontrola stavu zásob, kontrola kreditního limitu zákazníka, fakturace a stavu pohledávek. Vyřizování objednávek je tedy velmi široká a většinou vysoce automatizovaná oblast. Vzhledem k tomu, že doba cyklu objednávky je klíčovým styčným bodem zákazníků a daného podniku, může mít velký vliv na to, jak zákazníci vnímají úroveň kvality služeb podniku, a tím i na spokojenost zákazníků.*“ (Lambert a kol., 2000)

Podniky dnes ve zvýšené míře předcházejí k progresivním metodám vyřizování objednávek jako je elektronická výměna dat (Electronic Data Interchange, EDI) a elektronický převod peněz (Electronic Funds transfer, EFT), které urychlují celý proces a zvyšují přesnost a efektivitu (Lambert a kol., 2000)

#### **Cyklus zákaznické objednávky**

Cyklus zákaznické objednávky zahrnuje veškerý čas, který uplyne od podání objednávky ze strany zákazníka až po obdržení objednaného zboží v přijatelném stavu a jeho umístění do zákaznicko skladu (Drahotský & Řezníček, 2003)

Podle Drahotského a Řezníčka (2003) se typický cyklus objednávky skládá z následujících položek či fází:

- příprava a předání objednávky,
- přijetí objednávky a její zanesení do systému,
- vyřízení objednávky,
- příprava/kompletace objednávky a zabalení,
- doprava objednaného zboží zákazníkovi,

- příjem zboží u zákazníka.

Tento cyklus může být výrazně zkrácen zavedením progresivního systému objednávání. Ještě více než rychlost je však zákazníky oceňována vyrovnanost cyklu objednávky, spolehlivost výkonu. To vše mohou zajistit kvalitní informační technologie.

V současnosti je již běžné, že zákazník podá svou objednávku telefonicky, přímo pracovníkovi zákaznického servisu, který je napojen na centrální databázový systém podniku. Stále častější jsou ale také elektronické způsoby podávání objednávek prostřednictvím terminálů u zákazníků nebo přímého propojení mezi počítači dodavatele a zákazníků, tzn. systémů elektronické výměny dat. Díky těmto metodám je systém předávání a zadávání objednávek rychlý a přesný (Drahotský & Řezníček, 2003).

#### 2.5.4 Balení (Packaging)

Balení slouží v podniku dvěma základním funkčním oblastem: marketingu a logistice. Z hlediska marketingu poskytuje obal zákazníkovi informace o výrobku a podporuje prodej výrobku prostřednictvím svého barevného provedení nebo formy (Lambert a kol., 2000).

Podle Rod (1990) je „Obal němým prodavačem“ a je také posledním pojítkem mezi podnikem a jeho zákazníky. Spotřebitelé se obvykle rozhodují o nákupu určitého výrobku na základě jeho image – vnímané podoby; tato podoba je do velké míry ovlivněna podněty na obalu výrobku: obchodní značkou, barvou a provedením“.

Definicí pro pojem obal je nespočet, ve většině případů je jejich součástí zároveň vyjmenování jejich funkce.

Pernica (2005) charakterizuje „*obal jako prostředek nebo soubor prostředků chránící materiál před ztrátou a před poškozením, které by během manipulace, přepravy, skladování či prodeje (předvedení, nabídky) mohl utrpět nebo způsobit*“ (Gros a kol., 2016).

Čujan (2012) popisuje obaly jako „*prostředky na ochranu, manipulaci, dopravu a skladování, které svými vlastnostmi vyrovnávají časové, prostorové a obsahové diference a vyplňují prostor mezi výrobou a spotřebou*“ (Gros a kol., 2016).

Z hlediska logistiky je základní funkcí balení uspořádání, ochrana a identifikace výrobků a materiálů. V rámci vykonávání této funkce zabírá balení/obal obvykle dodatečný

skladový prostor a přidává zboží na váze. Průmysloví uživatelé se při balení snaží využívat různých výhod, které moderní balicí techniky poskytují, a současně minimalizovat nevýhody balení, kterými jsou zejména dodatečný prostor a váha. K tomuto „ideálu“ se již přibližujeme díky některým progresivním typům obalů, mezi které patří např. kontejnery z vlnitého plechu, pěnové obaly, balení do smrštitelných fólií nebo páskování. Vzhledem k požadavkům na zpětnou logistiku jsou důležité i ekologické aspekty balení a obalové techniky (Lambert a kol., 2000).

### **Balení vykonává šest logistických funkcí**

Pro obal/balení lze konkrétně dle Robertsona (1990) specifikovat šest logistických funkcí:

1. *Uzavření výrobku.* Než se výrobek může přesunout z jednoho místa na jiné, musí být do něčeho uložen a uzavřen. Pokud se obal roztáhne, výrobek se může poškodit nebo ztratit; v případě nebezpečných materiálů může dojít i ke znečištění životního prostředí.
2. *Ochrana výrobku.* Ochrana výrobků před poškozením nebo ztrátami v důsledku vnějších vlivů (vlhkost, prach, hmyz, infikování).
3. *Rozdělení.* Zmenšení výstupu průmyslové výroby na „spotřebitelskou“ velikost; tj. rozdělení hromadných výstupů výroby na menší množství, která jsou pro spotřebitele vhodnější.
4. *Sjednocení velikostí přepravovaných jednotek.* Sdružení primárních balení do sekundárních balení, která mají jednotnou velikost (např. uložení jednotlivě balených výrobků do kartonových krabic standardních rozměrů). Sekundární balení (krabice) se pak na paletě zabalí smrštitelnou fólií a palety se naloží např. do kontejneru. Tento způsob balení zmenšuje nutný počet manipulací se zbožím.
5. *Vhodnost pro spotřebitele.* Obal má přispívat k tomu, aby se mohl výrobek vhodně použít; tj. aby zákazník nemusel vynakládat příliš mnoho času na rozbalení/získání výrobku (např. balení do blisterů, prodejní automaty).
6. *Komunikace.* Použití jednoznačných, snadno pochopitelných symbolů, např. systému univerzálních výrobových kódů (UPC, Universal Product Code).

Obaly/balení výrobků by měly být navrženy tak, aby umožňovaly co nejefektivnější uskladnění. Vhodné balení má mít dobrou návaznost na manipulační zařízení, která podnik používá, má umožňovat efektivní využití skladového prostoru a rovněž ložného prostoru používaných dopravních prostředků (Lambert a kol., 2000).

Gros a kol. (2016) uvádějí následující členění funkcí obalů:

1. *Ochranná* – proti mechanickému poškození, vlivu teploty, vlhkosti, zcizení.
2. *Manipulační* – hmotnost do 15 kg, snadná otevíratelnost, pokud je to možné, obaly otevřené, přední strana, nejužší strana obalu, rozměry v souladu s ISO, výrobky v jedné vrstvě, pevnost.
3. *Informační* – čárový kód na manipulačním obalu, prezentace výrobku, na manipulačním obalu, barevnost, trvanlivost na manipulačním obalu.
4. *Ekologické požadavky* – recyklovatelnost, opakovatelnost použití.

### **2.5.5 Manipulace s vráceným zbožím (Return goods handling)**

Sixta a Mačát (2005) se ztotožňují s názorem Lamberta a Stocka (1993), že k vracení zboží dochází z různých důvodů: nastane problém s fungováním daného produktu, anebo zákazník prostě změní názor. Vracení zboží je složitý proces, protože se většinou jedná o manipulaci s malým množstvím zboží směrem k zákazníkovi. Mnoho logistických systémů má problém tento typ pohybu zboží zvládnout, náklady jsou navíc relativně velmi vysoké. Náklady na přesun produktu zpět určitým logistickým řetězcem, tj. od spotřebitele k výrobci, mohou dosahovat až devítinásobku nákladů na přesun stejného produktu od výrobce směrem k zákazníkovi (Lambert a kol., 2000; Sixta & Mačát, 2005).

### **2.5.6 Zpětná logistika (Reverse logistics)**

Další funkcí logistiky je odstranění a případně i likvidace odpadového materiálu, který vzniká v procesu výroby, distribuce a balení zboží. Většinou se jedná o takové činnosti, jako je zabezpečení dočasného uskladnění těchto materiálů, jejich následný odvoz do místa likvidace, zpracování, opětovné použití nebo recyklace. Všeobecný zájem o oblast recyklace a opětovného použití materiálů v současné době velmi roste, a tak i v podnicích je této problematice věnována zvýšená pozornost (Lambert a kol., 2000).

Jurová a kol. (2016) uvádějí, že zpětná logistika je částí poprodejních služeb zákaznického servisu, zaměřených na zpětný tok použitých, reklamovaných produktů, ale stejně tak i obalů, a v poslední fázi životního cyklu produktu se orientuje i na odvoz odpadů. Součástí řízení zpětných toků je podnikové i celospolečenské pojetí hospodaření s odpady a environmentálními aspekty logistiky a dopravy.

### **2.5.7 Doprava a přeprava (Traffic and transportation)**

Klíčovou logistickou činností je vlastní provádění přesunů materiálů a zboží z místa vzniku do místa spotřeby, případně, až do konečného místa jejich likvidace. Zajištění přepravy zahrnuje výběr způsobu přepravy (např. letecké, železniční, vodní, nákladní automobilové nebo potrubní), výběr přepravní trasy, zajištění toho, aby nebyly překročeny předpisy země, kde doprava probíhá, a konečně výběr dopravce. V porovnání s ostatními logistickými aktivitami doprava často představuje největší samostatnou nákladovou položku (Lambert a spol., 2000).

Dopravu můžeme charakterizovat jako pracovní nebo technologický proces, při němž dochází k pohybu dopravních prostředků po dopravní cestě. Doprava bývá velmi často zaměňována s pojmem přeprava. Provozovatel dopravy je nazýván dopravce. Podle vedení dopravní cesty rozlišujeme pozemní, podzemní (provádí se pod úrovní inženýrských sítí), podpovrchovou (provádí se v úrovni či nad úrovní inženýrských sítí), leteckou, vodní či potrubní dopravu. Nejčastěji se doprava dělí na kolejovou, silniční, leteckou, říční a městskou hromadnou. Podle míst přepravy lze rozlišovat dopravu vnitrostátní, zahraniční a tranzitní (Logex, 2021).

Drahotský a Řezníček (2003) charakterizují dopravu jako odvětví národního hospodářství, které zajišťuje a uskutečňuje přemísťování osob a věcí. V užším pojetí tohoto pojmu se shodují s Logex (2021), že se jedná o pohyb dopravních prostředků po dopravních cestách (infrastruktura) (Drahotský & Řezníček, 2003; Logex, 2021).

Přeprava je označení spotřebního procesu, při němž dochází k přemísťování nákladu z jednoho místa do jiného po dopravních komunikacích a za účelem zisku. Společnost, která přepravu zajišťuje, se nazývá dopravce, objednavatel přepravy je přepravce. Dopravce a přepravce uzavírají přepravní smlouvu. Rozlišovat lze mezi přepravou zboží, která bývá označována jako nákladní doprava, a přepravou osob, označovanou jako osobní doprava. V nákladní přepravě vzniká přepravní smlouva přijetím objednávky, převzetím zásilky nebo započítáním přepravy (Logex, 2021).

### 3 Insourcing vs. outsourcing

Insourcing můžeme chápat jako interní obhospodařování zdrojů. Oproti tomu outsourcing je vymezován jako smluvní vztah s externím podnikem, na jehož základě je na externí podnik odsunuta (vytěsněna) interní činnost (a zároveň odpovědnost) spojená s obhospodařováním daného zdroje (Bruckner & Voříšek, 1998).

Typické je, že se jedná o oblast, která bezprostředně nesouvisí s hlavním předmětem činnosti (nejde o hlavní činnost) a podnik ji dosud prováděl sám. Jak dále upozorňují autoři Bruckner s Voříškem (1998), skutečnost, že je odsunut původní zdroj, není tak důležitá jako to, že spolu s ním je odsunuta i činnost, kterou by bylo nutné vynaložit na obhospodaření tohoto zdroje (a která by tedy vyžadovala použití dalších zdrojů) (Bruckner & Voříšek, 1998).

Pernica (2005) charakterizuje pojem insourcing následovně: *„Chápeme-li činnost podniku jako obhospodařování zdrojů – takové, aby poskytovaly včasné, kvantitativně a kvalitativně vyhovující vstupy požadované pro plnění cílů podniku – potom můžeme položit otázku, zda je výhodnější spoléhat na vnitřní zdroje podniku, anebo nakupovat potřebné vstupy od jiného podniku (tedy využívat dělbu práce).“*

#### 3.1 Důvody pro uplatnění outsourcingu

Hlavním strategickým důvodem pro uplatnění outsourcingu bývá nutnost reagovat co nejrychleji na přání zákazníků. Jestliže se podnikový management zabývá všemi problémy, ztrácí cenný čas a energii potřebnou k rozhodování o hlavní činnosti. Je lepší soustředit se na hlavní činnost, na to, co podnik považuje za svou silnou stránku a může na to efektivně vynaložit vlastní zdroje. Ostatní může účelně odsunout a organizačně se zeštíhlit.

Druhým podstatným důvodem bývá snaha podniku dostat se rychle na světovou úroveň, anebo – bez velkých nákladů a nepřiměřeného úsilí – se tam udržet. V tomto mu může pomoci právě outsourcing logistiky.

Další důvody bývají taktické. Některé firmy si externí poskytovatele outsourcingu najímají kvůli úspoře nákladů. Činnost prováděná pro větší počet partnerů totiž vychází zpravidla levněji, a to především kvůli fixním nákladům. Mnohé podniky, které



k outsourcingu přistoupily jediné kvůli úspoře nákladů, však skončily fiaskem. Smysl a úspěch outsourcingu spočívá ve strategii (Pernica, 2005, 2. díl).

Gros a kol. (2016) se ztotožňují s názory Pernici (2005) a uvádí ještě zavádění outsourcingu na operativní úrovni. Na operativní úrovni, kdy při potřebě řešit okamžitě nedostatek vlastních zdrojů, pracovníků s potřebnou kvalifikací, výrobních, přepravních, skladovacích kapacit, se organizace obrací na cizí firmy schopné tyto zdroje poskytnout (Gros, 2016).

### **3.1.1 Výhody a nevýhody outsourcingu**

Výhody a nevýhody outsourcingu by měl podnik pečlivě zvážit. Podniky o outsourcingu uvažují zejména kvůli získání nějakých výhod, ale na druhou stranu existují i nevýhody. Výčet výhod a nevýhod je uveden v této podkapitole.

Za nejvýznamnější výhody outsourcingu v logistice podle Lysonse (2006) považujeme:

- Soustředění se na hlavní činnost podniku.
- Přístup k know-how na světové úrovni.
- Sdílení rizik.
- Snížení operativních nákladů.
- Uvolnění kapitálových prostředků.

Mezi nevýhody můžeme zařadit:

- Procesy mají tendenci být méně flexibilní z důvodu dalšího rozhraní.
- Existuje riziko úniků informací, které však může být vhodně smluvně ošetřeno.
- Riziko při výběru poskytovatele, jenž nemusí být vhodně zvolen, nebo jeho motivace na projektu v delší době opadáva (Jirsák, Mervart, & Vinš, 2012).

Obecně lze říci, že tyto nevýhody jsou výraznější v komplexnějších projektech než při outsourcingu přepravy nebo skladování.

## **3.2 Poskytovatelé logistických služeb**

Novák a kol., (2011), Sixta a Mačát (2005) a Pernica (2005) uvádějí, „že poskytovatelé logistických služeb jsou specializované firmy, zapojující se do logistických řetězců, zpravidla buď do zásobovacích, anebo do distribučních částí řetězců, jako externí partneři, nejčastěji vůči výrobcům hmotného zboží (prodávajícím), jimž poskytují

*individualizované služby (služby „na míru“), a to od přepravy dílů, komponentů či hotových výrobků nebo jejich skladování, třídění a kompletace až po přebírání plné odpovědnosti za logistické uspokojení potřeb zákazníka nebo skupiny zákazníků podle objednávek, a to na základě logistického know-how dodaného poskytovatelem“* (Novák a kol., 2011; Sixta & Mačát, 2005; Pernica, 2005).

### **3.2.1 Služby vázané na dopravu**

Z hlediska komplexnosti či úrovně můžeme služby vázané na dopravu rozdělit:

- na služby operátora (například leteckého operátora, operátora kombinované dopravy), které v zásadě nabízí kapacitu dopravních nebo přepravních prostředků, event. terminálových služeb k nim vázaných;
- na služby dopravce (autodoprovce, železniční společnosti, aerolinií, rejdaře apod.) jako vlastníka, spoluvlastníka nebo provozovatele dopravního (event. přepravního) prostředku, který nabízí spojení z místa odeslání do místa určení (v případě pravidelné dopravy podle jízdního, letového či plavebního řádu);
- na služby dopravní sítě (například železniční nebo letové sítě) zabezpečující místní a dálkovou přepravu v návaznosti na dopravní uzly či logistická centra („hubs“) v atrakčních (spádových) obvodech odesílatele a příjemce zásilky;
- na služby na úrovni s jednooborovou dopravní provázaností, které v rámci jednoho použitého dopravního oboru zahrnují i individualizované služby přidávající hodnotu;
- na služby na úrovni bimodálně nebo multimodálně dopravně provázané logistiky, zahrnující individualizované služby přidávající hodnotu na bázi kompletní sítě (provázaných sítí silniční a železniční, kontinentální a námořní včetně přístavních zařízení, pozemní a letové apod.);
- na služby logistického podniku, tj. úplné logistické služby včetně řízení logistického řetězce logistickým podnikem, s integrovanými přímými, informačními, poradenskými, projektovými a dalšími službami.

Praxe ve vyspělých zemích světa směřuje ke stále vyšší komplexnosti nabídky logistických služeb, tedy k logistickým podnikům.

Pro současnou praxi mají význam tyto kategorie poskytovatelů logistických služeb, resp. poskytovatelů dílčích (specializovaných) služeb, integrovaných do komplexů logistických služeb: operátoři dopravy, dopravci, zasílatelé, poskytovatelé logistických služeb na úrovni Third Party Logistics, poskytovatelé logistických služeb na úrovni Fourth Party Logistics. Intenzívně se diskutuje o budoucnosti poskytovatelů logistických služeb v podobě Fifth Party Logistics (Pernica, 2005, 2. díl).

### 3.2.2 Operátoři dopravy

Pernica a kol. (2001) označují operátory dopravy jako „*Podnikatelské subjekty, které nabízejí uživatelům své dopravní výkony a další služby a bezprostředně zabezpečují a usměrňují dopravně přepravní proces. Uvedená skupina subjektů je tvořena jednak nejrůznějšími dopravci (dopravními firmami, společnostmi a podniky), jednak zprostředkovateli, kteří svým klientům zajišťují všechny potřebné služby a za ně jednájí s příslušnými dopravci či jinými orgány.*“ Pernica a kol. (2001) dále uvádějí, že „*operátoři jsou nositeli nabídky dopravně přepravních činností a s nimi spojených služeb...*“. V užším pojetí je operátor dopravy partnerem přepravce (zpravidla odesílatele), který přebírá odpovědnost nad celou trasou zásilky (Pernica, 2005, 2. díl).

### 3.2.3 Multimodální operátoři

Mezinárodní povaha obchodu a přepravy zboží, a zvláště pak globalizace, vedou ke stále významnější roli multimodální přepravy, v níž se na přemístění zásilky podílejí nejméně dva druhy dopravy (dopravní obory). Multimodalita v přepravě dala vzniknout nové funkci – **multimodálním operátorům**. Ti působí především v oblasti kombinované dopravy, nejčastěji u kontejnerových přeprav. Provozují kontejnerové terminály a překladiště, provádějí svoz a rozvoz zásilek, pronajímají kontejnery a organizují ucelené kontejnerové vlaky. Přímý provoz uskutečňují buď sami, nebo prostřednictvím najatých dopravců (Pernica, 2005, 2. díl).

### 3.2.4 Kategorie poskytovatelů logistických služeb

Poskytovatele logistických služeb můžeme z pohledu zdrojů rozdělit do několika kategorií.

Koncept 1PL představuje společnost, jež vykonává přepravu vlastními kapacitami a zdroji (jedná se o insourcing) (viz kapitola 3 Insourcing vs. Outsourcing).

Dopravce a ostatní subjekty vlastníci zdroje k poskytování dané služby označujeme za 2 PL poskytovatele.

Majoritní většina firem na trhu je však takzvanými 3PL poskytovateli, tedy firmami nabízejícími komplexní logistické služby. Tyto firmy používají jak své, tak externí zdroje.

V teorii se můžeme setkat také s 4PL poskytovateli, kteří měli fungovat jako integrátoři 3PL poskytovatelů, měli být nezávislí na zdrojích a zadavatelům by řídili celý logistický řetězec. Jednalo by se tedy o kompletní outsourcing logistiky. Prakticky se však tyto poskytovatele na trhu nevyskytují, a ani po těchto službách není poptávka. Zadavatelé totiž přenechání takto klíčové oblasti na externího partnera považují za vysoce rizikové (Jirsák a kol., 2012).

Vedle pojmu poskytovatel 4PL existuje pojem vedoucí poskytovatel logistických služeb, Lead Logistics Provider, LLP (též vedoucí logistický partner, Lead Logistics Partner, LLP), zpravidla v automobilovém průmyslu.

Podle autorů Nováka, Zeleného, Pernici a Koláře (2011) znamená koncept LLP: *„Outsourcing většinou celku vnějšího logistického systému klientské firmy (tzv. inbound a outbound logistiky) na jediného logistického poskytovatele (partnera), který přebírá analyzování, projektové řízení, realizaci a řízení logistických řetězců všech klientových výrobních závodů včetně sladování řetězců, tedy rozsah činností srovnatelný v zásadě s poskytovateli 4PL. Má vlastní logistickou suprastrukturu.“*

Konkrétně ze zásobovacích částí klientových logistických řetězců:

- řídí dodavatele klientových výrobních závodů, zpracovává informace pro dodavatele včetně propočítávání frekvence dodávek,
- optimalizuje a provádí přepravu mezi dodavateli a výrobními závody klienta, respektive řídí zapojené dopravce,
- konsoliduje dodávky od různých dodavatelů, je-li třeba, provozuje sklady nebo cross-docková centra umístěná mezi závody dodavatelů a závody klienta;

u distribučních částí řetězců:

- řídí vztahy s klientovými zákazníky,
- optimalizuje a provádí přepravu „z domu do domu“ mezi výrobními závody, distribučními centry a prodejci (zákazníky), popřípadě zajišťuje funkce operátora multimodální dopravy či provozuje distribuční centra,

- zajišťuje ostatní logistické a technické služby,
- zajišťuje pojišťovací služby a řízení rizika;

u obou částí:

- kontroluje procesy z hlediska dodržování dodacích lhůt, sleduje kvalitu procesů, provádí finanční kontrolu procesů a podává hlášení (Novák, Zelený, Pernica, & Kolář, 2011).

### **3.2.5 Poskytovatelé kurýrních, expresních a balíkových služeb**

Další kategorií poskytovatelů služeb, kteří vstupují i do logistických řetězců, jsou *poskytovatelé kurýrních, expresních a balíkových (KEB) služeb*. Jejich postavení na trhu je dáno dlouhodobou tendencí ke zmenšování velikostí zásilek, ke zvyšování nároků na rychlost dodání i k růstu mezinárodní přepravy zásilek.

Prostor k jejich uplatnění se zvětšil v důsledku marketingového rozhodnutí dodavatelů umožnit z konkurenčních důvodů klientům a konečným zákazníkům objednávky i malých množství až jednotlivých kusů výrobků, k jejichž dodávkám nebylo možné využívat ucelené palety, kontejnery, kamiony či železniční vozy, respektive zavedené tradiční služby a technologie poskytovatelů logistických služeb.

Poskytovatelé KEB služeb působí buď místně (především ve velkých městech), celostátně, nebo mezinárodně (celosvětově) (Novák a kol., 2011).

## **4 Třetí strany – zprostředkovatelé, nezávislí poskytovatelé přepravních služeb**

Třetí strany jsou podniky, které – obdobně jako zprostředkovatelé/prostředníci v dodávkovém kanále – poskytují spojení mezi přepravci a dopravci. Třetí strany často samy dopravní prostředky nevládní; namísto toho mají uzavřeny smluvní vztahy s řadou dopravců, kteří jim poskytují dopravní prostředky potřebné pro přepravu zásilek, kterou mají třetí strany zabezpečit. Existuje několik typů třetích stran: dopravní zprostředkovatelé (brokeři), zasilatelé (domácí nebo zahraniční), poskytovatelé intermodálních služeb (agenti dopravců) a nezávislí poskytovatelé logistických služeb (Lambert a kol., 2000).

### **Dopravní zprostředkovatelé (brokeři)**

Johnson a Schneider (1995) definují dopravní zprostředkovatele jako firmy, které poskytují služby v oblasti zajištění a koordinace přepravy produktů, a to jak přepravcům, tak dopravcům. Za své služby si účtují poplatek, který je obvykle vypočten jako určité procento z částky, kterou získá zprostředkovatel od přepravce. Zprostředkovatel pak zase zaplatí dopravci (Lambert a kol., 2000).

### **Funkce dopravních zprostředkovatelů**

Podniky, které potřebují přepravit zboží (tj. přepravci) a které mají minimální dopravní podporu nebo nemají dopravní oddělení vůbec, mohou služeb dopravního zprostředkovatele využít k tomu, aby jim vyjednal sazby za dopravu, aby dohlížel na dodávky a provedl mnoho dalších věcí, které přepravci sami nejsou schopni zařídit, protože nemají potřebné zdroje nebo lidi. V těchto případech zprostředkovatel částečně nahrazuje útvar dopravy v daném podniku. Zprostředkovatel však tuto funkci zcela nenahrazuje; pouze přebírá některé aktivity úseku dopravy. Hlavními uživateli služeb dopravních zprostředkovatelů jsou malí a střední přepravci, i když na menších trzích jejich služeb využívají i velké firmy (Lambert a kol., 2000).

### **Funkce zasilatelů**

Zasilatelé neboli speditéři nakupují dopravní služby od různých dopravců, v některých případech také sami určité dopravní prostředky vlastní. Zasilatelé konsolidují (sdružují) malé zásilky od řady malých přepravců do velkých zásilek, které pak přepravují

do určitého cílového regionu za nižší sazby. Vzhledem k úsporám vyplývajícím z konsolidace zásilek jsou zasilatelé schopni přepravcům nabízet výhodnější sazby, než kdyby se přepravci obrátili přímo na dopravce. Zasilatelé často poskytují i rychlejší a komplexnější služby, neboť mohou dopravcům nabízet podstatně větší objemy zboží k přepravě (Lambert a kol., 2000).

### **Poskytovatelé intermodálních služeb**

Poskytovatelé intermodálních služeb (neboli agenti přepravců). Poskytovatelé intermodálních služeb, nebo také agenti přepravců, fungují podobně jako asociace přepravců. Specializují se na poskytování kombinovaných způsobů přepravy (zejména tzv. piggyback přepravy) a jsou důležitým mezičlánkem mezi dopravci a přepravci.

### **Nezávislí poskytovatelé logistických služeb**

Partneři mezi sebou naváží výhodné vztahy, například v oblasti poskytování podpory při řízení přepravních operací, které se týkají malých zásilek (Lambert a kol., 2000).

## 5 Společnost Zaslat s. r. o. a její služba Zaslat.cz

V první řadě je důležité představit společnost Zaslat s. r. o., říct si něco o její historii a o tom, co stálo na počátku společnosti, co bylo prvním impulsem pro její vznik. Následně je třeba se zaměřit také na postupný rozvoj společnosti, na nabízené služby, klienty této společnosti a na procesy spojené s poskytováním služeb této společnosti a jejích partnerů.

### 5.1 Historie společnosti

Společnost Zaslat s. r. o. byla založena roku 2014. Impulsem bylo, že zakladatel firmy Michal Michalko zjistil, že není snadné zajistit přepravu gauče z Chebu do Brna, a protože uviděl díru na trhu, tak se chopil příležitosti. Společně se spoluzakladateli Stanislavem Sumbalem a Tomášem Volejníčkem vytvořili internetovou přepravní službu Zaslat.cz pro kohokoliv. Společnost CELKOM Praha, spol. s. r. o. převedla na obchodní společnost Zaslat s. r. o. část svého závodu v Praze, a to jako nepeněžitý vklad při zvýšení ZK obchodní společnosti Zaslat s. r. o.

#### 2014

- V září roku 2014 vzniká služba Zaslat.cz se svým původním heslem – „Protože na každé zásilce záleží“.
- Firma je vlastněna třemi zakladateli: Miroslav Michalko, Stanislav Sumbal, Tomáš Volejníček a na začátku v ní pracuje jedna pracovnice v zákaznických službách.
- Integrace prvních dopravců – GLS, Geis a Toptrans.

#### 2015

- Celý rok od spuštění se služba vyvíjela a neustále upravovala.
- Rok po spuštění služby Zaslat.cz se společnost dostala na hranici 1 000 zprostředkovaných zásilek za měsíc a do nabídky svých dopravců integrovala DPD.

#### 2016

- Počty balíků a s tím související tržby rostou meziměsíčně o 15 %.
- Do týmu přibyli čtyři noví zaměstnanci.



- Vývoj první mobilní aplikace na přepravním trhu.

## **2017**

- Doručení přes 10 000 zásilek měsíčně, vánoční sezóna dokonce překonala hranici 20 000 balíků.
- Přibylo 5 nových zaměstnanců – obchod, účetnictví, marketing a celkový chod firmy.
- Rozšíření služeb díky dopravci UPS – doručení zásilky i expresně do celého světa.

## **2018**

- Aby společnost Zaslát s. r. o. vyplnila lépe trh přepravních služeb a nabídla jednoduchou alternativu k Zaslát.cz, kupuje společnost Chytrýbalík s. r. o. a přebírá vedení společnosti. Dochází k akvizici těchto dvou společností.
- Značku společnosti Chytrýbalík s. r. o. – Chytrybalik.cz chce společnost Zaslát s. r. o. orientovat převážně na lokální trh s důrazem na jednoduchost, proklientský přístup a výhodnou cenu pro běžné zákazníky
- Mezitím Zaslát.cz upravuje design webu, vyvíjí vlastní chat a chystá se na expanzi do zahraničí, nejprve na Slovensko.
- Získání prvních investorů – zakladatelé telekomunikační společnosti GloCell.
- Oslovení Zaslát.cz od obchodníků z JAR, kteří přišli s návrhem vybudovat obdobnou službu, jako je Zaslát.cz také v Africe.
- Vývoj nové služby pro partnery z JAR, kteří znají toto území, Zaslát.cz jim pomůže s vytvořením obdobné aplikace pro jejich trh.

## **2019**

- Tvorba loga, nového webu.
- V lednu 2020 spuštění globální verze Zaslát.cz – Parceslpot.com
- Řady společnosti se rozrostli o nové posily.

## **2020**

- Velký milník společnosti – půl milionu spolehlivě zprostředkovaných zásilek.
- Společnost kvůli pandemii a nouzovému stavu musela začít pracovat z home office, kam také přesunula i celou svou zákaznickou péči.

- Společnost se setkala s enormní poptávkou po svých službách, a to až dvojnásobně.
- Doručení ode dveří ke dveřím totiž nemělo nikdy větší smysl, než právě teď – v době pandemie.
- Shánění nových posil pro zákaznickou péči a doručování roušek zdarma po celé ČR i do zahraničí.
- K 1. 5. 2020 spuštění služby Zaslat.sk a to i s novým objednávkovým procesem a designem webu, který se může otestovat a následně použít i pro mateřské Zaslat.cz

## 5.2 Profil společnosti k roku 2020

Službu Zaslat.cz provozuje společnost Zaslat s. r. o. Společnost má 2 provozovny, a to v Brně a v Praze.

Společnost zprostředkovává přepravu zásilek pomocí svých smluvních partnerů (GLS, Toptrans, DPD, UPS a FedEx). Zákazník si může na webu spočítat, kolik zaplatí za svou zásilku, kterou chce poslat v rámci ČR nebo do zahraničí. Může si vybrat i z několika dopravců. Díky porovnání zjistí, jaký dopravce je pro něj nejvýhodnější, ať už cenově, anebo z hlediska typu zásilky, kterou přepravuje. Zásilky mohou zákazníci odeslat, nebo si je nechat doručit i prostřednictvím neustále se rozšiřující sítě ParcelShopů či PickupPointů. Příjemce si tam může zásilku pohodlně převzít kdykoliv během otevírací doby dané pobočky. Úhrada na dobírku je samozřejmostí.

Společnost je na trhu sice už více než pět let, avšak stále se jedná o start-up a v tomto duchu funguje i mladý kolektiv této společnosti. Lidé v této společnosti jsou otevření všem názorům a každý zaměstnanec může přispět k rozvoji produktu a pracovního prostředí. Cílem společnosti je být hlavním bodem pro objednání balíkové přepravy na českém i mezinárodním trhu, společnost chce zlepšit zákaznickou zkušenost a být předním inovátorem přepravních možností. Aktuálně pracuje ve firmě 34 zaměstnanců z oblasti zákaznické péče, marketingu, účetnictví, backoffice, vývoje.

Společnost se neustále vyvíjí a inovuje své služby, příkladem může být spuštění nové webové stránky nebo aplikace pro iOS a android. Společnost také vytvořila obměnu své služby Zaslat.cz například pro své kolegy z Afriky či Slovenska.

### 5.3 Profil společnosti – současnost

Společnost Zaslat s. r. o. chce rozšířit svůj business na globální úroveň pomocí značky Parcelspot.cz, k tomu bude potřeba zakládat pobočky v dalších zemích. To nyní ale přibrzdila pandemie a také extrémní nárůst posílaných zásilek přes českou (100 %) a slovenskou (500 %) verzi aplikace. Zaslat s. r. o. nabralo i nové zaměstnance, aby jim pomohli s enormní poptávkou o Vánocích a během pandemie.

Po uklidnění situace plánuje firma rozšíření nejprve do střední a východní Evropy a také jižní části afrického kontinentu. K tomu budou třeba další investoři, které v současnosti Zaslat s. r. o. shání. S některými z nich má už rozjednané podmínky.

Zaslat.cz původně fungoval jako srovnávač nabídek přepravy menších zásilek. Pak ale vytvořil aplikaci Zaslat.cz, která se neustále vyvíjí a propojuje velké balíkové a expresní dopravce s menšími zákazníky, jako jsou např. živnostníci nebo jednotlivci.

Zaslat s. r. o. vytvořilo pro investory z GloCell z JAR obdobu aplikace Zaslat.cz. Ve chvíli, kdy byla aplikace otestovaná, omezily se služby v JAR vlivem pandemie a doručovalo se pouze nezbytné zboží. GloCell je pro Zaslat.cz partner na úrovni distribuce, dávají Zaslat.cz k dispozici tým za podíl na zisku, vývoj aplikace a technické zázemí je ale v Brně, v JAR je podpora a obchod. To situaci pro Zaslat.cz zkomplikovalo, ale začali se společností ozývat dopravci z JAR, kteří žádali o pomoc s nastavením procesů v logistice. Díky tomu uviděli možnost další spolupráce s těmito dopravci.

Společnost Zaslat s. r. o. by ráda expandovala do Itálie. V rámci služby Zaslat.cz společnost nedávno vstoupila na Slovensko. Doposud tam fungovala přes sesterskou značku ChytrýBalík.cz. Slovensko ale neustále roste, takže se společnost rozhodla, že tam rozšíří svůj hlavní brand Zaslat.cz. Později by se ráda rozšířila i do Polska, Maďarska, Bulharska, Rumunska, spol. také zvažuje Slovinsko. Tato expanze byla naplánovaná pro nejbližší období, ale vlivem pandemie se pozastavila. Je také plánovaná expanze do Polska a na některé státy Balkánu. Start-up Zaslat s. r. o. chce globálně expandovat pomocí své značky Parcelspot.cz, přes značku Zaslat.cz chce expandovat do států kulturně podobných ČR a Slovensku.

Po vystoupení GB z EU se zkomplikovalo i zasílání balíků do této země. K zásilce je nutné přiložit celní deklaraci či komerční/pro-formu faktury. Důležité je sepsat skutečně všechny položky a nevkládat do balíku něco, co není možno do země přepravit. To by

mohlo být důvodem zadržení zásilky v celním řízení a prodlení v doručování, případně vést až k vrácení zásilky odesílateli bez možnosti náhrady přepravného. Celní úřady mohou chtít zkontrolovat buď fyzickou dokumentaci, nebo obsah zásilky. Do GB Zaslat s. r. o. nedoporučuje zasílat jakékoliv jídlo, neboť na to existuje spousta předpisů a není snadné se v tom vyznat.

Určité zboží a výrobky mohou nově podléhat omezením pro přepravu mezi EU a UK. Příkladem jsou nejen jakékoliv zbraně, ale i paintballové pomůcky, jejich součástky, ale i hračky, které zbraně jen svým tvarem připomínají. Jiné zboží může podléhat například speciální kontrole nebo licenčním požadavkům.

Zaslat.cz muselo díky celnímu řízení, ale také kvůli komplikacím při přepravě zvýšit cenu. Aktuálně dopravu do UK zajišťují dopravní partneři Zaslat.cz – FedEx a UPS. Další partneři s rozšířením služeb váhají. I kdyby dopravu začaly zprostředkovávat jiní dopravní partneři, např. GLS či DPD, tak nebude možné snížit cenu. S celním řízením totiž souvisí administrativa, pro kterou je nutné vybudovat zcela od základu nová oddělení v těchto společnostech. I to s sebou nese náklady. Avizovaná změna v ceníku je dle pracovnice z vedoucí zákaznické péče Zaslat.cz minimálně o 250 korun.

Cenu balíku ovlivňuje váha a přesný rozměr zásilky. Nepoužívá se reálná hmotnost, ale tzv. objemová hmotnost, do které se započítávají i samotné rozměry zásilky. Může se tak stát, že objemová hmotnost zásilky je vyšší než ta skutečná. Pro přesný výpočet zásilky lze využít formulář na stránkách Zaslat.cz pro výpočet přepravného.

U zaslání zásilek do UK je nově také nutné počítat s 20% sazbou DPH, která se vztahuje na všechny zásilky vyšší hodnoty, než je 135 liber. Bude účtována adresátovi zásilek. Změna také nastala pro firmy, kterým Zaslat.cz zprostředkovává přepravu. Firmy prodávající drobné zboží do 135 liber, se budou muset sami registrovat a odvádět DPH v GB. Neobchodní balíky mezi soukromými osobami do 39 liber jsou od platby DPH oproštěny.

## 5.4 E-commerce

E-commerce je souhrnné označení pro veškeré elektronické obchodování nebo elektronický obchod, tedy pro obchodování na internetu.

E-commerce je užší pojem než e-Business. Patří sem nakupování a provádění obchodních transakcí. Nejtypičtější pro e-commerce jsou různé internetové obchody: **e-shopy**, online tržiště, aukční systémy, webové stránky nabízející služby, ale také online reklama, **affiliate marketing**, internetový marketing a další nástroje elektronického obchodování a prodeje.

Existují čtyři základní modely elektronického obchodování, které využívají prostředí internetu a možnosti moderních informačních a komunikačních technologií. Modely jsou definovány pomocí směru marketingové komunikace – od koho vychází a komu je určena:

- **B2B (Business to Business)** – od firem k firmám, tedy obchodování zaměřené na jiné firmy.
- **B2C (Business to Customer)** – od firem ke spotřebitelům, tedy obchodování zaměřené na konečné zákazníky.
- **C2B (Customer to Business)** – od spotřebitelů k firmám.
- **C2C (Customer to Customer)** – od spotřebitelů ke spotřebitelům (např. aukce, bazary).

Patří sem i většina činností spadajících pod elektronický marketing, např. online reklama, e-mail marketing, nejrůznější affiliate programy a všechny aktivity na podporu internetového obchodování. V širším pojetí mohou do pojmu e-commerce patřit i jakékoliv webové stránky, které nabízí konkrétní produkty či služby a umožňují i jejich objednávku například e-mailem (ManagementMania, 2016).

Zaslat.cz využívá e-commerce jak u balíkových, tak i paletových zásilek. Díky tomu si mohou e-shopy ušetřit mnoho práce. Start-up nabízí e-shopům přes API vytvoření adresáře, třídění adres, zásilek, štítky, dokumentaci potřebnou k zásilce, smlouvy, cenové nabídky, výběr dopravců... Objednávání přepravy zásilek i jejich vracení lze řešit přes informační systém API, kde spolu komunikují 2 platformy (platforma e-shopu a společnosti Zaslat.cz).

Start-up poskytuje své služby na B2B a B2C trhu. Zaslát.cz nabízí zprostředkování přepravy pro firmy, podnikatele, živnostníky, agentury, e-shopy a konečné zákazníky. V práci je věnována pozornost hlavně e-shopu, kterému Zaslát.cz nabízí i komunikaci přes API. Touto platformou může Zaslát.cz s daným e-shopem komunikovat a předávat si různá data. API bude přiblíženo v následující podkapitole.

Za zmínění stojí i affiliate marketing, protože společnost Zaslát s. r. o. pomocí něj získává některé své zákazníky.

Affiliate marketing je typ marketingu, který je v dnešní době stále rozšířenější. Řadí se do skupiny výkonnostního marketingu a je tedy zaměřen především na aktivitu. Jeho princip spočívá ve zkratce v tom, že partneři skrze různé propagační materiály přivádějí zákazníky ke koncovému obchodníkovi (MladýPodnikatel, 2021).

Zaslát.cz nabízí partnerský provizní systém (tzv. affiliate program), který je určen pro **všechny provozovatele magazinů, cashback portálů, kuponových webů, PPC guru**, zjednodušeně řečeno pro každého, kdo si chce vydělat peníze. Za propagaci start-upu na webu (inzertní portál, blog, magazin, microsite), PPC (Sklik, Adwords, Facebook) – bez využití klíčového slova zaslát.cz, na fóru, pomocí komentářů, e-mailingu osobám, které s tím vyjádřily souhlas, přes soc. sítě, Youtube, Vimeo, bannerovou reklamu. Získají partneři Zaslát.cz **provizi ve výši 7 % z každé, i opakované, objednávky bez DPH, další 3 % navíc po registraci zákazníka na portálu Zaslát.cz**. Provize pro cashback a kuponové portály je **pevně stanovena na 6 %**. **Platnost cookies je až 60 dnů**, celou dobu je provize partnera Zaslát.cz. **Průměr 2,9 objednávky na zákazníka** za dobu platnosti cookies. Možnost propojení přes API a využití dat portálu (adresa, rozměry a váha zboží). Přiřazení zákazníka při příchodu z vlastní domény nebo odkazu, aniž by se musely předávat parametry v URL. Živnostenský list pro partnerství není potřeba. Přehledný a nezávislý **provizní systém AffilBox.cz**. Pokud se chce potenciální partner zapojit do tohoto programu, musí nejdřív stáhnout manuál pro registraci, přečíst si obchodní podmínky, registrovat se a vybrat si vhodný reklamní formát a umístit bannery nebo kalkulačku na své stránky a poté může začít vydělávat. Zaslát.cz doporučuje, aby si partner zvolil **určitý cílový segment**, vybrat si lze ze 4 segmentů:

- Majitel menšího e-shopu/obchodu, není tolik aktivní na Facebooku, 25–45 let, muž i žena, chce ušetřit čas a peníze, rozhodovací pravomoci. Může mít vlastní web nebo prodávat přes Aukro, Bazoš, Fler a podobně.
- Mladý člověk vážící si ceny času, 25–35 let, aktivní na FB, očekává jednoduchý design, platbu online, preferuje mobilní aplikaci a možnost vše řídit a sledovat.
- Maminka 25–40 let, co všechno nakupuje, prodává a vyměňuje. Aktivní na Facebooku, na diskuzních fórech. Může mít už někoho v zahraničí (sestra, syn). Cenově citlivá, ráda si porovná cenové nabídky.
- Často cestující lidé nebo expati (bydlící dlouhodobě v zahraničí) a jejich rodinní příslušníci.

Může nastat situace, že zákazník objedná přepravu v určitém měsíci (např. červnu). Provize se ale partnerovi zaplatí až v dalším měsíci (tj. červenci). Důvodem je to, že zásilka musí být úspěšně vyzvednuta. Jakmile je tohle splněno, tak je provize automaticky schválena.

Např.: Je možné, že zákazník objedná přepravu 27. června, ale nárok na provizi vznikne až na začátku července (po úspěšném vyzvednutí zásilky). Provize bude tedy účtována za červenec.

#### 5.4.1 API

API (Application Programming Interface) je rozhraní využívané při vývoji mobilních i webových aplikací a tvorbě internetových stránek. Smyslem API je zajištění **komunikace mezi dvěma platformami**, které si vzájemně vyměňují data. Umožňují využívat již naprogramovaná řešení a integrovat je do vlastních webů či softwaru, díky čemuž šetří programátorský čas a tím i peníze (Rascasone, 2020).

Práce je věnována e-shopu Hyperelektro.cz jemuž Zaslat.cz zprostředkovává přepravu. Proto bude tato problematika vysvětlena s tímto subjektem. V případové studii (viz kapitola 6) bude tato problematika více přiblížena. Zjednodušeně řečeno, API je technologie založená na tom, že mezi sebou komunikují samotné servery, tzv. server poskytovatele e-commerce se serverem Zaslat.cz. E-shop přes API zadává data pro přepravce, pokud příjemce dat (Zaslat.cz) obdrží chybu v datech, API dokáže problém vyřešit samo anebo na něj upozorní. E-shop pošle objednávku přes API přímo do Zaslat.cz API vyhodnotí, zda jsou adresy správně či nesprávně zadané. Pokud to jde,

tak adresu upraví, v případě, že ne, tak na chybu upozorní. Zaslát.cz roztrídí adresy, průvodní doklady (faktury, dodací listy), štítky a přes API je pošle e-shopu, který balík, balíček zabalí, nalepí na něj štítek, přidá průvodní doklady a předá ho dopravci, ten ho pak doručí zákazníkovi. V případě, že chce zákazník zboží vrátit, tak e-shop přes Zaslát.cz pošle k zákazníkovi dopravce, ten přijede se štítkem, případně jinými doklady a balík od zákazníka převezme a doručí e-shopu nazpět.

Přes API lze požádat Zaslát.cz o cenovou nabídku, kterou e-shopu může u dopravců vyjednat Zaslát.cz. Případné podepisování smluv se Zaslát.cz ohledně dopravních cen probíhá elektronicky, nabídka s cenami u jednotlivých dopravců přijde také elektronicky. Zaslát.cz s e-shopem uzavře v jedné smlouvě přepravu od několika různých dopravců. Je pak na e-shopu, jestli všechny dopravce, kteří jsou ve smlouvě využije nebo ne. Přes API lze taky zažádat o svoz zásilek, získat seznam výdejních míst, vytvořit novou adresu, sledovat zásilky, zvolit si metodu platby...

## **5.5 Poskytované služby společnosti**

Služba Zaslát.cz vychází zákazníkům vstříc. Proto si zákazníci mohou objednat přepravu své zásilky on-line z domova nebo ze své práce. Zákazník musí pouze zásilku správně zabalit dle pokynů Zaslát.cz a dopravce, kterého si zvolí (DPD, GLS, TOPTRANS, UPS, GLS\_SK, TNT a FedEx). Kurýr od dopravní společnosti, kterou si zákazník zvolí, pak přijede k němu domů nebo do práce, na zásilku nalepí štítek, odveze ji a doručí příjemci. Společnost Zaslát.cz zprostředkovává přes své partnery (dopravce) přepravu malých, velkých, těžkých i lehkých balíků, ale i přepravu zboží pomocí EURO – palet, ať už v rámci ČR, nebo v rámci zahraničí.

### **5.5.1 Zákaznický servis**

Existují různá pojetí pro rozdělení zákaznického servisu. Zákaznický servis se může dělit např. na předprodejní, prodejní a poprodejní.

**Do předprodejního servisu** můžeme u Zaslát.cz zařadit komunikaci se zákazníky prostřednictvím webových stránek, kde zákazníci/potenciální zákazníci mohou společnost kontaktovat v chatu, vyplnit formulář, napsat e-mail nebo zavolat v případě dotazu. Zákazník chce zjistit, co nejvíce informací před objednáním, a proto jsou nejčastěji kladené dotazy uvedené na webových stránkách a rozdělené podle typu dotazu,



zákazník zde najde plno odpovědí, pokud nenajde to, co potřebuje může společnost kontaktovat...

**Do prodejního servisu** můžeme naopak zařadit aktivity související s realizací objednávek. Společnost se snaží obratem potvrdit objednávku od zákazníka či firmy, snaží se o její rychlé vyřízení. Většina zásilek se podaří díky efektivní komunikaci Zaslat.cz s daným dopravcem doručit druhý den, pokud nenastanou nějaké problémy. Pokud se e-shopy, firmy, agentury nebo živnostníci rozhodnou se Zaslat.cz podepsat smlouvu, mohou získat kromě výhodnější přepravy i možnost rychlejšího objednání přes systém API, který je založený na komunikaci dvou serveru, které si navzájem mezi sebou posílají data. E-shopu pak stačí vytvořit novou objednávku systému a ten ji pošle přímo společnosti Zaslat.cz a objednávka se může rovnou potvrdit a začít vyřizovat.

**Poprodejní servis** je založený na činnosti realizované po splnění objednávky zákazníka. V případě Zaslat.cz jde např.: o vyřizování reklamací nebo vrácení výrobků. Společnost má na svých stránkách formulář, který je určen pro reklamaci, zákazník také může společnosti napsat e-mail nebo ji kontaktovat. Některé dotazy ohledně reklamace a vrácení zboží jsou zodpovězeny na stránkách společnosti.

### **5.5.2 Zákazníci**

Pro posílání balíků není registrace nutná. Pokud ale zákazníci plánují zasílat přes službu Zaslat.cz balíky častěji, tak se jim vyplatí. Registrací získají další výhody, které jim zpřehlední a zrychlí další objednávky.

#### **Segment**

Segmentem Zaslat.cz je, obecně řečeno, kdokoliv, kdo chce poslat balík a neživí se tím dlouhodobě a na profesionální úrovni. Středně velký nebo velký e-shop už není pro Zaslat.cz ten správný partner, protože mu nemůže nabídnout takovou přidanou hodnotu, jako klientům, kteří zásilky posílají nepravidelně nebo se tím primárně neživí, přidaná hodnota je tedy u těchto e-shopů nižší. Naopak je Zaslat.cz vhodné pro menší, začínající střední e-shopy, kteří nemají se zasíláním balíků takové zkušenosti a Zaslat.cz jim může v tomto pomoci.

## **Výhody plynoucí z registrace FO**

- Širší výběr dopravních služeb.
- Možnost platit kredity.
- Adresář kontaktů.
- Nastavení výchozího odesílatele nebo příjemce.
- Výběr odesílatele nebo příjemce z adresáře.
- Přehledy objednávek, statistiky.
- Možnost hromadného importu zásilek.

## **Výhody plynoucí z registrace pro podnikatele**

- Pro podnikatele nabízí společnost měsíční fakturaci.

## **Živnostníci (OSVČ)**

- Nižší ceny i při zaslání jen několika balíků.
- S balíky se nemusí nikam chodit, stačí přepravu objednat z domova, práce.
- Lze platit pomocí kreditu nebo na fakturu za nejnižší vyjednanou cenu.
- Živnostník si může vybrat podle svých preferencí dopravce.

## **Start – up**

- Start-upy mohou své balíčky rozesílat i do zahraničí za příznivé ceny.
- Za příznivou cenu se dá považovat vyjednání nižší ceny pro přepravu zásilky společností Zaslat s. r. o. s dopravci o 10 %, 15 %, 20 % i více, záleží na řadě faktorů, např. objemu zásilek zasílaných jak v rámci ČR, tak i do zahraničí.
- Přepravu balíku objednají z firmy.
- Start-upy mohou platit pomocí kreditu nebo na fakturu za nejnižší vyjednanou cenu.

## **Agentury**

- Nejčastěji se jedná o reklamní agentury, které vyrobí nějaké marketingové materiály a pak je potřebují poslat svým klientům. Tyto agentury se primárně neživí zasíláním balíků.
- Marketingové agentury pro své klienty často rozposílají dárky o Vánocích nebo při výročí firmy.
- Před pandemií využívaly služeb Zaslat.cz také hodně event agentury.

- Služeb Zaslát.cz využívají i agentury, které potřebují nárazově poslat nepravidelnou korespondenci nebo dokumentaci.
- Pak existují také agentury, které posílají přes Zaslát.cz nejčastěji dárky.
- Společnost Zaslát.cz vychází agenturám vstříc při nepravidelných zásilkách, které mohou být způsobeny nepravidelností zakázek dané agentury.
- Společnost drží pro své zákazníky atraktivní ceny. To jsou ceny, které start-up vyjedná s dopravci. Zaslát.cz je schopno vyjednat nižší ceny, např.: o 5 %, 10 % i více, záleží na objemu zásilek a dalších faktorech.
- Společnost nabízí agenturám vyzvednutí zásilek už druhý den po objednání a registraci. Agentury mohou zaplatit pomocí kreditu nebo na fakturu.
- Pokud mají agentury více adres, na které zasílají zásilky, tak společnost Zaslát.cz jim nabízí, že adresy roztrídí, vytvoří štítky a pomocí dopravce doručí.

## **E – shop**

- Zajištění atraktivních cen na vnitrostátní i zahraniční zásilky. Zaslát.cz je schopno v jedné smlouvě e-shopu nabídnout několik dopravních partnerů, přes které může e-shop posílat své zásilky. Zaslát.cz je schopné s nimi vyjednat výhodnější ceny, než by byl schopný vyjednat si e-shop.
- Společnost nabízí e-shopům možnost naimportovat všechny zásilky hromadně do objednávky, komunikaci přes API (Application Programming Interface), kde se mohou spolu spojit dvě platformy a předávat si různá data.
- Většina e-shopů, se kterými Zaslát.cz spolupracuje, je napojena jednotlivě. Jedná se o e-shopy, které jsou vybudované „na míru“, anebo nejsou vybudované na nějaké konkrétní platformě. Zaslát.cz je zapojuje přímo do API. Zapojuje konkrétní e-shop, ne skupinu různorodých e-shopů, kteří nemají se sebou nic společného, jenom tu platformu.
- Většinou se jedná o konkrétní, jednotlivé e-shopy. Zaslát.cz plánuje připojení do Shoptetu, takže bude potom dostupné na více platformách.
- Většina e-shopů, které jsou velké, jsou na nějaké platformě, která může být použita jako tzv. krabice, tj. Shoptet.
- Jedná se o vývojáře e-shopů jedné platformy, na které jsou desítky, stovky e-shopů, které se zintegrují do dané platformy a pak jsou dostupné na té platformě, pro jakýkoliv e-shop, který na dané platformě existuje.

- E-shop Hyperelektro.cz, kterému bude věnována případová studie, je napojen jako platforma.
- Společnost Zaslát.cz nabízí různé možnosti pro přepravu zásilek stejně jako časy doručení, které závisí na konkrétním dopravci. E-shopy si mohou pomocí svých požadavků zvolit preferovaná kritéria.
- Možnost rychlého doručení zásilek za příznivé ceny nejen v Evropě, ale i po celém světě.

### **Velká firma**

- Klienty Zaslát.cz jsou velké firmy, které se primárně neživí logistikou, tedy zasíláním balíků.
- Jedná se např. o velké firmy s miliardovým obratem a s cca 3 000 zaměstnanci. Když tato firma potřebuje na nějaké pobočce poslat nárazově nějakou zásilku, např. potřebuje poslat náhradní díl nebo dárek nějakému partnerovi, tak využije služeb Zaslát.cz.
- Zaměření Zaslát.cz u velkých firem je široké, záleží na několika okolnostech, např. na tom, zda firma chce posílat běžné zásilky nebo zásilky na fakturu.
- Za jedny z hlavních klientů Zaslát.cz považuje výrobní firmy, které vlastní své vozy, používají veliké množství spedice na paletách. Pokud potřebují poslat něco expresně nebo např. nějaký náhradní díl do Německa nebo Spojených států, jedná se tedy o netradiční nebo nárazovou akci, tak využijí služeb Zaslát.cz.
- Zaslát.cz spustila projekt ESSP, který je založen na spolupráci s výrobcí – De'Longhi, Braunem a Kenwoodem.
- U těchto společností se Zaslát.cz zaměřuje hlavně na poprodejní servis. Tedy na vrácení zboží zákazníka do servisu. Zákazník chce zboží buď vyměnit nebo opravit. Zaslát.cz nabídne zákazníkovi přepravu zboží do daného servisu a z daného servisu pak zajišťuje přepravu zpět k zákazníkovi.
- Nestará se o fázi prodeje, tedy o doručení zboží od výrobce až po zákazníka. Jedná až když má zákazník se zbožím problém, potřebuje ho vrátit nebo opravit. Věnuje se tedy koncovému zákazníkovi, kterému pak nabízí přepravu zboží do servisu.
- Dá se říci, že Zaslát.cz se zaměřuje na spolupráci s výrobcí prémiového zboží, které se dá ale zabalit do běžného balíku.
- Nabídka různých možností pro přepravu zásilek v rámci ČR, Evropy, ale i světa.

- Možnost platby pomocí kreditu nebo na fakturu za příznivé ceny.
- Nepravidelnost zásilek není překážkou.
- Jelikož má společnost Zaslat.cz sjednáno více smluv s různými dopravními společnostmi, tak dokáže vyjednat lepší ceny, než kdyby si je vyjednávala firma sama. Pokud firma navíc posílá zásilky nepravidelně, nemuselo by to být pro ni u dopravní společnosti tak výhodné.
- Doručení zásilek rychle v rámci ČR i zahraničí, lze si objednat expresní služby, to se ovšem projeví na ceně.

### 5.5.3 Objednání přepravy

Přepravu zásilky si mohou zákazníci objednat na webových stránkách nebo v aplikaci Zaslat.cz. Na webových stránkách vyplní formulář s údaji o dané zásilce. Objednání přepravy v aplikaci funguje na podobném principu. Do formuláře se zadá adresa odkud, kam potřebuje zákazník zásilku poslat, rozměry, váha a způsob platby zásilky. Zákazník může svou zásilku připojistit nebo si zvolit platbu na dobírku. Dle svých preferencí si volí dopravce. Objednávku lze uhradit platební kartou, bankovním převodem, zálohovou fakturou, PayPalem nebo Twistem. V jedné objednávce si lze zvolit přepravu pro více zásilek. Ukázka objednacího formuláře viz příloha A.

### 5.5.4 Balení zásilky

Balení zásilky má na starosti zákazník.

Každý dopravce má na balení zásilek trochu jiné požadavky. Společnost Zaslat s. r. o. je uvádí na stránkách své značky Zaslat.cz.

**Pokud zákazník posílá zásilku s dopravcem GLS, DPD nebo UPS,** měl by k balení použít vždy kartonovou krabici. Důležité je také dostatečné množství výplňového materiálu, kterým se vyplňuje volný prostor mezi strany krabice a obsahem zásilky. Obzvláště u křehkého zboží se doporučuje výplňovým materiálem nešetřit. Může se použít např. bublinková fólie, polystyren či vzduchové polštářky. U těchto dopravců jsou zásilky automaticky tříděny v depech a přepravovány pásovými dopravníky.

**Pokud zákazník posílá zásilku s dopravcem Toptrans,** nevyžaduje se striktně kartonová krabice. Balení je zde volnější, jelikož se s každou zásilkou manipuluje ručně. Přesto by se měl zákazník snažit zásilku, co nejvíce zabezpečit. Hrany může obalit pláty

kartonu, bublinkovou fólií, a nakonec celou zásilku obalit strečovou fólií. Tento dopravce se také zaměřuje na nadrozměrné zásilky, a to až do 3 tun. Zde je způsob balení volnější, zásilky absolvují méně nebo žádnou překládku, doporučená je přeprava na paletě.

### **Běžný balík**

Zákazníkům se doporučuje na balení použít nové krabice z dvouvrstvého kartonu. Dle typu zboží by měla být zvolena její síla: třívrstvá vlnitá lepenka – lehké a objemné zboží; pětivrstvá vlnitá lepenka – těžké, křehké a citlivé zboží; sedmivrstvá vlnitá lepenka – velmi těžké zboží. Na zásilky zabaleny pouze do fólie nebo igelitu nelze uplatit reklamaci poškození.

Do krabice by se mělo dát, co nejvíce vnitřního polstrování, jako je bublinková fólie nebo pěna, tak, aby se předměty v balíku volně nepohybovaly ani při prudším pohybu. Každá vrstva polstrování je další vrstva ochrany. Doporučuje se min. 5 cm od stěn krabice. Jako nouzové řešení se dají využít pořádně zmačkané noviny, samotné nezmačkané noviny ale ochranu nezaručí. Dostatečně silnou páskou by se měly oblepit všechny spojované díly a klogy. V případě těžké zásilky je doporučeno oblepení na více místech kolem dokola. Následuje vážení a změření plně zabaleného balíku, pokud bude ve formuláři uvedena špatná váha, doučtuje se rozdíl.

**Specifické zásilky**, které nejdou dát do krabice, se doporučují obalit kartonem. Jako příklad mohou posloužit pneumatiky. Pneumatiky pro běžnou (neplatí pro nadměrnou) přepravu se rozdělí po 2 ks – dvě pneumatiky tvoří jeden balík. Pokud se posílá pneumatika včetně ráfku/disku, je potřeba balit každou pneumatiku zvlášť.

Staré štítky nebo adresy by se měly odstranit anebo přelepit. Zásilky procházejí automatickými tříděčkami a starý štítek může způsobit zdržení zásilky případně její ztrátu. Perem nebo tužkou se napíše na balík adresa příjemce. I když se používají štítky, tak v případě poškození štítku má tak dopravce záložní informace. Důležité je také zjistit, zda dopravce, kterého si zákazník vybral po něm vyžaduje tisk štítku. Většina dopravců, s kterými Zaslát.cz spolupracuje, ho nepožaduje a přiveze ho s sebou a nalepí na zákazníkův balík při převzetí. Pokud se požaduje tisk štítku, je lepší mít pro jistotu ještě jeden a ten umístit do balíku. Štítek by se měl přilepit na dobře viditelné místo na horní části balíku.

V případě, že zákazník posílá balík mimo EU, tak by měl nalepit „košilku“ nebo obálku na bok balíku a přiložit potřebné dokumenty pro celnici, jako je faktura, platforma faktury a podobně. Celní úředník pak nemusí zákazníkovo balík otvírat.

### **Paleta**

Pro přepravu se doporučují nepoškozené EURO palety. Zboží je nutné připevnit k paletě pomocí fólií nebo vázacích pásek. Zásilku je potřebné otočit min. 3x fólií, a to rovněž shora. Zboží na paletě nemůže přesahovat mimo její půdorysový rozměr. Pokud nějaká část atypické zásilky přesahuje půdorys palety, musí být tato část označená tak, aby nemohla být poškozena a nepoškodila ani ostatní zásilky v přepravě. Těžší zboží se doporučuje umístit na dno palety a lehčí zásilky nahoru. Těžiště palety by mělo být uprostřed. Maximální výška palety je 2 metry. Kruhové předměty např. válce, sudy apod. musí být svázané a zajištěny proti kutálení a posunutí se, například klíny.

### **5.5.5 Maximální rozměry a hmotnost zásilky**

V této kapitole jsou uvedeni jednotliví smluvní partneři společnosti Zaslat s. r. o. U každého dopravce je uvedeno, do jakých rozměrů a jaké hmotnosti přepravuje zásilky.

#### **Zásilky zaslané s dopravcem GLS**

##### **Po ČR:**

- Maximální rozměry: 2x nejkratší strana + 2x střední strana + nejdelší strana <3 metry.
- Maximální hmotnost: 40 kg.

##### **Do zahraničí:**

- Maximální rozměry: 2x nejkratší strana + 2x střední strana + nejdelší strana <3 metry.
- Maximální hmotnost: 31,5 kg.

#### **Zásilky zaslané s dopravcem DPD**

##### **Po ČR:**

- Maximální rozměry: 2x nejkratší strana + 2x střední strana + nejdelší strana < 3 metry.
- Maximální hmotnost: 50 kg.

## **Do zahraničí**

- Maximální rozměry:  $2x \text{ nejkratší strana} + 2x \text{ střední strana} + \text{nejdelší strana} < 3 \text{ metry}$ .
- Maximální hmotnost: 31,5 kg.

## **Zásilky zaslané s dopravcem Toptrans (pouze v rámci ČR a na Slovensko)**

- Maximální rozměry: lze zaslat zboží i na paletě.
- Maximální hmotnost: 3 000 kg.

## **Zásilky zaslané s dopravcem UPS**

- Maximální rozměry: délka obvodu do 419 cm.
- Maximální hmotnost: 70 kg.

### **5.5.6 Zjištění ceny zásilky**

Cenu konkrétní zásilky lze spočítat na úvodní stránce Zaslát.cz, kde se do jednoduchého formuláře zadá, odkud kam se balíček posílá, jeho rozměry a váha. Konečná cena za přepravu se zjistí po kliknutí na tlačítko „vybrat přepravce“.

### **Ceník balíku po ČR**

Uvedený ceník je platný pro balíky běžných rozměrů, splňující podmínku  $2x \text{ výška} + 2x \text{ šířka} + \text{délka} < 3 \text{ metry}$ . Zaslát.cz zprostředkovává i přes své dopravní partnery přepravu nadrozměrných zásilek, a to do hmotnosti 3 000 kg, kde však výsledná cena přepravy závisí na vzdálenosti místa odkud a kam bude zásilka přepravována. Zaslát.cz funguje v principu jako srovnávač ceny, proto hledá vždy nejvýhodnější cenu pro danou zásilku, zákazník si však může vybrat dopravce, dle svých preferencí. Příklady cen balíků do 1 kg až po hmotnost do 50 kg jsou uvedeny v příloze B.

### **Ceník balíku do zahraničí**

Uvedený ceník je platný pro balíky do hmotnost 40 kg běžných rozměrů splňující podmínku  $2x \text{ výška} + 2x \text{ šířka} + \text{délka} < 3 \text{ metry}$ . Zaslát.cz přes své smluvní partnery zajišťuje i přepravu nadrozměrných zásilek, a to do hmotnosti 3 000 kg, kde však výsledná cena přepravy závisí na vzdálenosti místa odkud a kam bude zásilka přepravována. Zásilky je možné zasílat např. na Slovensko, do Německa, Polska,



Rakouska, Anglie, Belgie, Bulharska...U každé země je uvedené od kolika Kč se pohybuje cena za zásilku + předpokládaná doba doručení zásilky. Po rozkliknutí konkrétní země se objeví ceny balíků do 1 kg až po x kg. Příklady cen zásilek posílaných do různých zemí jsou uvedeny v příloze C.

### **Import ze zahraničí**

Uvedený ceník je platný pro balíky do hmotnosti 40 kg běžných rozměrů splňující podmínku  $2x \text{ výška} + 2x \text{ šířka} + \text{délka} < 3 \text{ metry}$ . Zaslat.cz zajišťuje přepravu i nadrozměrných zásilek až do hmotnosti 3 000 kg, kde však výsledná cena přepravy závisí na vzdálenosti místa odkud a kam bude zásilka přepravována. U každé země je uvedené od kolika Kč se pohybuje cena za zásilku + předpokládaná doba doručení zásilky. Po rozkliknutí konkrétní země se objeví ceny balíků do 1 kg a po x kg. Příklady cen zásilek posílaných ze zahraničí jsou uvedeny v příloze D.

### **Dobírka**

Pokud chce zákazník, aby byla zásilka uhrazena pomocí dobírky, tak stačí, pokud na úvodní stránce Zaslát.cz na pravé straně formuláře přepravného zadá výši dobírky. Po zaškrtnutí políčka „navýšit dobírku o poštovné“, automaticky společnost Zaslát.cz navýší dobírku o cenu, kterou zákazník zaplatí za přepravu. Kurýr poté od příjemce vybere dobírku + přepravné.

Dobírky poté společnost proplácí do 7 pracovních dní od doručení adresátovi na číslo účtu uvedené v objednávce u odesílatele.

Zásilky na dobírku lze posílat v rámci České republiky a Slovenské republiky. U jiných zemí není dobírka možná.

### **Způsoby platby zásilky**

Objednávku je potřeba vždy uhradit předem.

Společnost nabízí následující možnosti platby:

- Platební karta.
- Bankovní převod.
- Zálohová faktura – pouze pro smluvní zákazníky.
- PayPal.

- Twisto.

Ideální variantou je platba platební kartou, společnost ji obdrží okamžitě a zákazník tak nemusí čekat na připsání peněz. Kurýr pro zásilku přijede nejdříve následující pracovní den po tom, co společnost obdrží platbu za objednávku. U platby platební kartou navíc zákazník nemusí zadávat číslo účtu ani variabilní symbol.

Smluvní zákazníci: pokud si zvolí platbu zálohovou fakturou, službu nemusí hradit ihned. Na e-mail jim přijde tato zálohová faktura s platebními údaji. Stále platí, že zásilku je možné vyzvednout až v momentě, když obdrží společnost platbu. Způsob platby poté už nelze změnit.

### **5.5.7 Čas vyzvednutí a doručení**

Čas příjezdu kurýra nelze určit dopředu. Může k zákazníkovi přijet kdykoliv v čase od 8:00 do 18:00 hod., jezdí dle svého denního plánu.

U většiny dopravců by měl být zákazník informován v den doručení zásilky o čase příjezdu kurýra. Pokud zásilku poveze dopravce GLS, měla by přijít po 10. hodině SMS zpráva s očekávaným časem příjezdu řidiče.

Pokud zákazníkovi zásilku poveze dopravce DPD, měl by mu přijít dopoledne e-mail a SMS zpráva s časem příjezdu kurýra.

Jestliže zákazníkovi balíček poveze dopravce Toptrans, ve sledování zásilky na Zaslal.cz společnost uvádí tel. číslo na řidiče.

Pokud zákazník čeká na kurýra UPS, pak společnost není schopna předem zjistit čas jeho příjezdu. Kurýr by ale měl přijet v rozmezí 8:00 – 16:00 hod.

U vyzvednutí zásilky SMS zpráva předem nechodí a kurýr může přijet kdykoliv v čase od 8:00 do 18:00 hod, záleží na denním plánu kurýra z dané dopravní společnosti.

### 5.5.8 Sledování zásilky

Data o zásilkách a jednotlivých balících přebírá společnost od dopravců. Konkrétní stav zásilky nemusí odpovídat okamžitému stavu nebo lokaci, protože dopravci aktualizují data průběžně, což může způsobit dočasnou nepřesnost při sledování zásilky.

U zahraničních zásilek jsou navíc zaznamenávány pouze průchody překladištěm, proto například u balíku do Anglie je evidován po odchodu z ČR průchod překladištěm v Německu a následně příjem na překladiště v Anglii.

Sledování zásilek umožňuje společnost pouze zásilkám objednaným přes systém Zaslát.cz a s kódem ve tvaru IZxxxxxxxxxx. Česká pošta, DPD, PPL, DHL, InTime, GLS nebo UPS využívají k sledování zásilek vlastní stránky a webové rozhraní.

Svou zásilku mohou zákazníci sledovat i přes aplikaci Zaslát.cz, která byla vytvořena pro iOS i Android.

O průběhu přepravy zásilek bude zákazník od společnosti informován pomocí push notifikací přímo do svého mobilního zařízení.

### 5.5.9 Reklamace

Příkazce (objednavatel a plátce dopravy) má právo na reklamaci zásilky. Zaslát.cz jedná jeho jménem s daným dopravcem. Příkazce může svůj nárok uplatit prostřednictvím formuláře na stránkách společnosti Zaslát.cz nebo může reklamaci zadat do detailu zásilky na webových stránkách. Společnost potvrdí převzetí reklamace a požádá příkazce o potřebné podklady k její vyřízení. Vyjádření s výsledkem reklamace se zasílá na e-mailovou adresu příkazce. O rozsahu poškození nebo částečné ztrátě obsahu zásilky musí být na místě, při převzetí zásilky, sepsán Zápis o škodě na formuláři přepravce. Reklamaci škody, která není na první pohled zjevná je nutné vznést do 3 pracovních dnů po doručení balíku příjemci, jinak nárok na škodu zaniká. V případě uplatnění nároku při ztracené zásilce, je nutné, aby příkazce informoval o ztrátě zásilky poskytovatele do 10 pracovních dnů od termínu předpokládaného doručení zásilky. Ostatní reklamace podléhají 30denní lhůtě. Reklamace, u kterých není do 10 pracovních dnů poslána potřebná dokumentace se pozastavují a proces nejde obnovit. Na vyřízení reklamace si společnost Zaslát.cz dává lhůtu do 30 dnů. V případě, že podkladem pro stanovení hodnoty poškozeného či pohřešovaného obsahu zásilky je faktura v zahraniční měně, přepočítá se částka na této faktuře uvedená dle směnného kurzu vyhlášeného Českou národní bankou platného k prvnímu pracovnímu dni měsíce, kdy byla zásilka převzata k přepravě. Proti zamítnutí reklamace je možno vznést písemné odvolání, které bude přezkoumáno ve lhůtě 30 dnů.

Příkazci, kterému byla uznaná reklamace vystaví poskytovateli škodovou fakturu ve výši uznané reklamace. Příkazci bude pak vrácena částka na BÚ. Pokud byla příkazci uznaná reklamace, ale neposkytl údaje o pořizovací ceně, dopravce kompenzuje max. 80 %.

#### **5.5.10 Vrácení zboží**

Pokud zákazník (kupující) při převzetí zásilky se zbožím objevil nějaké nedostatky na zboží, může ho do 14 dní bez udání důvodu vrátit zpátky prodejci. Při vrácení zboží u společnosti Zaslal.cz objedná kupující dopravu v aplikaci nebo na webových stránkách. Prodejce (e-shop) mu vrátí peníze za zboží a za standartní dopravu, kdyby si ale kupující vybral expresní dopravu, tak prodejce zaplatí pouze standartní přepravné.

Např.: Zákazník si objednal na internetu smartphone. Nejlevnější dopravné stálo 77 Kč, ale zákazník chtěl mít jistotu, že zboží bude doručeno zpět prodejci do 2 dnů, a tak si objednal expresní přepravu za 150 Kč. Při navrácení zboží tedy musí dopravce uhradit cenu zboží + 77 Kč (standartní dopravné). Zbytek, tj. 68 Kč, zákazníkovi dopravce neuhradí.

Prodejce má také právo ve svých podmínkách stanovit, že neponese žádné náklady na dopravu k zákazníkovi. V takovém případě nemá povinnost vracet žádné náklady na přepravu.

Prodejce je povinen vrátit peníze kupujícímu do 14 dnů od převzetí vrácené zásilky. U zásilky by měly být přibalené určité doklady. Např.: Odstoupení od smlouvy, které by měl zákazník najít na stránkách přepravce nebo ho může nalézt na stránkách Zaslal.cz. Zákazník může odstoupení od smlouvy řešit i e-mailem, v tomto případě by měl k zásilce přiložit kopii e-mailu. K zásilce by měla být také přiložena faktura, kde jsou údaje o koupeném zboží. Pokud zákazník ztratil fakturu stačí výpis z bankovního účtu, kde zákazník vyznačí transakci, která se týká daného zboží.

Společnost Zaslal.cz, která zprostředkovává přepravu pošle kurýra z dané dopravní společnosti k zákazníkovi. Zákazník má již připravený, zabalovaný balík s nadepsanou adresou a přibalenými doklady. Kurýr nalepí na balík štítek, odveze ho do depa, kde se balík oskenuje, zkontroluje, projede automatickou třídičkou a pak se naloží a daný kurýr ho odvede zpátky k prodejci, prodejce pak podepíše kurýrovi převzetí zásilky a zákazník bude informován o doručení balíku.

V případě, kdy je zboží nakoupeno v bazaru, záleží na tom, zda je od soukromé osoby nebo nějaké společnosti. Pokud je od společnosti platí výše uvedený postup. Pokud je ale od soukromé osoby, tak záleží na dané osobě, zda bude ochotna zboží přijmout zpět, v případě potíží může zákazník dát spor k soudu.

## 6 Logistický řetězec, případová studie Hyperelektro.cz

V této kapitole bude nejdříve popsán průběh přepravy od jejího objednání až po doručení příjemci. Poté následuje případová studie, která je zaměřena na e-shop Hyperelektro.cz. Pozornost je věnována předchozímu stavu, problémům, které e-shop řešil, variantám, mezi kterými si volil, a výhodám, které přineslo dané řešení.

### 6.1 Průběh přepravy od jejího objednání až po doručení příjemci

Tento postup se týká běžných zákazníků (jednotlivců), ale i e-shopů, firem, kteří u Zaslát.cz objednávají přepravu nárazově. Při pravidelnějším objednávání se živnostníkům, podnikatelům, firmám, agenturám a e-shopům vyplatí zaregistrovat na stránkách Zaslát.cz. Získají tak možnost výhodnější přepravy, nebo mohou Zaslát.cz vyplnit nabídkový formulář. Zaslát.cz jim pak pošle nabídku přepravy od jednotlivých dopravců v pdf souboru. Registrace se vyplatí i běžným zákazníkům. Pokud budou přes Zaslát.cz častěji objednávat přepravu zásilek, mohou získat různé slevy.

Zákazník si objedná přepravu pomocí formuláře na stránkách Zaslát.cz nebo v aplikaci Zaslát.cz. Zde zadá několik údajů: svoji adresu (slouží pro dopravce při vyzvednutí zásilky), adresu doručení, údaje o balíku (výška, šířka, délka a váha). Zákazník si může ve formuláři nastavit předání zásilky na sběrném místě, kde si dopravce zásilku od zákazníka vyzvedne. Dále si může nastavit připojištění nebo platbu na dobírku. Vybere si způsob platby. V jedné objednávce se může objednat přeprava na více balíků. Cena balíku se odvíjí podle vzdálenosti a způsobu doručení, expresní doručení je dražší. Záleží také na tom, zda zákazník posílá zásilku v rámci ČR nebo do zahraničí, nebo také na tom, jakého dopravce si zvolí. Do GB kvůli brexitu doručují zásilku pouze dva dopravci, a to UPS a FedEx. Díky tomu se zvýšily i ceny, protože někteří dopravci, se kterými má Zaslát.cz smlouvu, nad doručení zásilek do GB zatím váhá, protože je zavedeno spousta nových opatření, na která se potřebují dopravci připravit, případně na tuto problematiku vymezit jednoho pracovníka, který se touto problematikou bude do hloubky zabývat.

Zákazník před tím, než přijede kurýr, musí zásilku zabalit. Každý dopravce má své požadavky na balení zásilky. Na stránkách Zaslát.cz je uvedeno, co který dopravce vyžaduje. Zákazník si najde svého dopravce a podle pokynů zásilku zabalí. Při nedodržení pokynů nemá právo na reklamaci. Obecně lze říci, že se doporučuje dávat zboží do nové

krabice, kolem zboží použít dostatek výplňového materiálu, aby zboží v balíku nejezdilo a bylo odolné proti případnému nárazu. Balík se musí řádně zabalit. Zákazník na něj napíše adresu pro případ, že by se kurýrovi poškodil štítek, a to proto, aby měl záložní informace. Pokud to zvolený přepravce vyžaduje, zákazník by si měl vytisknout pro jistotu 2 štítky. Jeden nalepí viditelně nahoru balíku a druhý dá dovnitř krabice pro případnou kontrolu. Většina dopravců, přes které Zaslat.cz sjednává dopravu, však štítky posílá přes kurýra, který štítek nalepí na zásilku zákazníka. Kurýr si může zásilku vyzvednout kdykoliv od 8:00 do 18:00. U vyzvednutí zásilky nechodí dopředu SMS o času vyzvednutí zásilky. Zákazník ví pouze přibližný čas, který mu poskytne Zaslat.cz. Kurýr pak zásilku přiveze do depa, kde se zkontroluje, projede automatickými třídičkami a oskenuje se štítek. Balík kurýr pak doručí příjemci. Příjemci zásilky přijde dopředu SMS. Tato SMS obsahuje informace o času doručení zásilky, který je orientační, protože dopravci jezdí dle svého denního plánu. Příjemce při převzetí potvrdí kurýrovi převzetí zásilky.

Případová studie, která je v následující podkapitole, je zaměřena na e-shop Hyperelektro.cz, kde je blíže popsáno, jak funguje přeprava, pokud má e-shop se Zaslat.cz podepsanou smlouvu na několik dopravců.

## **6.2 Případová studie – Hyperelektro.cz**

Případová studie je věnována e-shopu Hyperelektro.cz, kde bude věnována pozornost problémům, které e-shop řešil, možnostem, mezi kterými si volil, ale také řešení problémů a výhodám, které z daného řešení vyplynuly.

E-shop je provozován od roku 2009.

Jedná se o menší e-shop s elektronikou a vlastním kamenným obchodem.

### **Předchozí stav**

Řešení systému probíhalo do roku 2017 – 2018 **na platformě Netshops**, což je provozovatel s menším objemem e-commerce řešení, který se orientuje převážně na český trh. Nabízí pronájemové řešení s možností individuálních úprav, multijazyčné a multiměnové řešení pro B2C i B2B trhy. Dále pak řeší napojení na ekonomické systémy, dodavatele, platební brány i dopravce.

## Implementace

V průběhu roku 2017 začala implementace. **Logistika nebyla do této doby efektivně řešena**, objednávky se musely manuálně zkontrolovat, exportovat do souboru CSV, který si musel e-shop uložit na disk a nahrát do systému České pošty i do různých systémů dalších dopravců.

E-shop měl také **problém s tříděním adres**. Kvůli kopírování adres do souboru se stávalo, že se adresy prohodily a zásilka se odeslala jinam.

V roce 2017 se začal e-shop Hyperelektro.cz rozšiřovat i na slovenský trh Hyperelektro.sk a potřeboval další dopravce. Dočasné řešení bylo neefektivní. Nahrávání údajů do disku/souboru zabralo e-shopu přes hodinu času denně.

E-shop Hyperelektro.cz je menší s vlastním kamenným obchodem, tudíž se jeho pracovníci věnovali i zákazníkům v obchodu. **Od zákazníků musel pracovník odejít v průměru 10x denně** kvůli zadávání údajů pro dopravce do systému. Kvůli odbíhání k zákazníkům se stávalo, že se údaje zadávaly narychlo, tudíž **hrozila velká chybovost**. Občas se také stalo, že pracovníci e-shopu zadávali data do systému až v přítomnosti dopravců, kteří si pro ně přišli. Dopravci potom čekali na balíky i na údaje, zákazníci čekali zase v obchodě. Problémem byla i **pozdní expedice a velká chybovost údajů**, které se zadávaly narychlo.

E-shop řešil dilema, jestli omezí nabídku dopravců nebo ne. Menší nabídka dopravců by ale vedla **ke zhoršení cen pro zákazníky**. Jelikož se jedná o menší e-shop, tak by nebyl schopný vyjednat příznivé ceny s dopravci. Snížení nákladů na samostatnou logistiku proběhlo na úrovni cen za balíky. Pokud by chtěl být e-shop efektivnější, musel by snížit počet nabízených dopravců pro koncového zákazníka, tudíž **snížit jeho komfort, případně i zdražit**, protože by nebyl schopný pro některé zákazníky vyjednat dobrou nabídku. To by byl relativně veliký problém, protože Hyperelektro.cz posílá jak malé, drobné věci, tak i větší, ba dokonce velké věci, které se nevejdou do standardní krabice.

E-shop se nejdříve snažil problém vyřešit sám, ale nedařilo se mu u dopravců vyjednat lepší ceny. Poté narazil na **projekt Zaslat.cz, který nabízí různé formy poskytovaných (zprostředkovaných) služeb**. Jedna z možností je, že Zaslat.cz nabídne všechny své dopravce pod jednou smlouvou. Díky tomu má e-shop např. 5 dopravců v jedné smlouvě. E-shop nemusel řešit, zda posílá přes některého dopravce méně balíčků, tudíž nebyl znevýhodňován na ceně a měl konkurenceschopné ceny. Podpis jedné smlouvy pomohl



e-shopu outsourcovat obchodní část (vyjednání cen), ale také mu pomohl outsourcovat implementační část.

Start-up Zaslát.cz tedy vyjednal e-shopu s danými dopravci ceny a věnoval se i implementaci. Implementační fáze probíhala mezi vývojáři Zaslát.cz a Netshopem. Netshop vytvořil propojení nejenom pro daný e-shop, ale i pro další subjekty, které zaštiťuje (dodává jim e-shopové řešení).

E-shop měl obchodní požadavky, a to takové, aby si zákazník mohl zvolit **co nejvíce možností dopravy**, aby se **automaticky roztřídily zásilky** podle velikosti (malý, velký balík) a podle zemí, do kterých jsou určeny. Požadavkem také bylo, aby zákazníkovi byla nabídnuta **co nejvýhodnější doprava**.

Před tím, než se e-shop domluvil s Netshopem, že integrace bude na hlubší úrovni, ještě uvažoval nad možností, kterou Zaslát.cz používá, a to přenos dat pomocí csv souboru. Nakonec se ale rozhodl, že použije **tzv. API** (Application Programming Interface).

API je technologie založená na komunikaci dvou serverů mezi sebou (tzv. server poskytovatele e-commerce se serverem Zaslát.cz). Není na tom žádná manuální práce, nemusí se nic stahovat, ani nic ukládat do souborů. Soubor se nemusí nahrávat do nějakého rozhraní. Pokud je API dobře naprogramované a integrované, **tak zamezuje chybám**, protože servery mezi sebou automaticky komunikují. Pokud je něco v nepořádku na straně příjemce, data, která se odesílají, jsou chybná, API je dokáže opravit nebo na ně upozornit chybovou hláškou.

#### **Technologie API řeší plno problémů:**

- Neefektivitu.
- E-shop nepotřebuje člověka, který bude nahrávat soubory.
- Je to bezpečnější řešení z pohledu integrity dat, tak i z pohledu chybovosti.

Po propojení technologií proběhl testovací provoz, kdy e-shop zkusil poslat část zásilek přes API přímo do Zaslát.cz.

Po úspěšném testování e-shop nabízí dopravu přes 2 poskytovatele (zprostředkovatele) logistických služeb, a to Zaslát.cz a Zásilkovnu, která má zase výdejní místa.

V podstatě Hyperelektro.cz outsourcovalo **veškerou logistiku „z ruky do ruky“ na Zaslát.cz**, balíky určené na sběrné místo jdou přes Zásilkovnu.

Zaslat.cz má **vyjednané ceny s různými dopravci, které pak poskytuje s určitou marží svým zákazníkům**, což je v tomto případě Hyperelektro.cz, a podle objemu zásilek se nasmlouvá nějaká cenová hladina napříč všemi dopravci.

Například středně velký e-shop dostane nějakou výhodnější cenovou hladinu, než kdyby si ji při určitém objemu zásilek vyjednával u dopravců sám.

Nezáleží na tom, jestli e-shop používá výhradně jednoho dopravce a občas použije i přepravu do zahraničí. Pořád je ve stejné cenové hladině středního e-shopu.

Zaslat.cz nabídlo e-shopu v pdf souboru nabídku, která obsahovala české, mezinárodní a celoevropské ceny a smluvní podmínky, které se stahovaly na různé dopravce. **Dopraců bylo 7.** Tyto ceny e-shop moc často nepoužívá, jediné v případě, když zasílá něco zpět výrobcí. Ušetří tak hodně peněz a starostí. Nemusí se poptávat po dopravě. Je to uvedené přímo v nabídce. Na Slovensko e-shop posílal hodně zásilek. Slovenský web rostl od roku 2017 více než český, takže e-shop hodně využíval dva dopravce od Zaslat.cz, kteří jsou na Slovensku. To vše bylo v rámci jedné smlouvy a probíhalo to elektronicky. E-shop porovnal ceny Zaslat.cz s těmi svými a většina cen byla nižší než ty, které měl, nebo byly stejné. Pro e-shop bylo jistou výhodou i to, že komunikace probíhala elektronicky, a to jak smlouvy, tak změny podmínek. Zaslat.cz outsourcovaně obstaralo logistické činnosti. E-shop se u logistiky staral o to, jak je zboží zabalené.

Všechny objednávky se posílají přes API. Před tím, než e-shop pošle objednávku, tak zkontroluje, zda má dané zboží na skladě. Pak objednávku exportuje do Zaslat.cz. Následně e-shopu přijde potvrzení, zda vše proběhlo správně či ne. API může chybné adresy opravit. Zaslat.cz pošle e-shopu štítky, které si pak e-shop vytiskne.

Dříve e-shop štítky připravoval manuálně a pak tisknul všechny štítky najednou. Poté komplikovaně hledal, na jaký balík patří. Aktuálně je e-shop schopný automaticky vzít štítek ihned poté, co exportuje zásilku. Vytisknou se i průvodní doklady, tzn. faktura, dodací list, ale i štítek. **Díky tomu se tedy minimalizovala se chybovost.** Pracovník, který je zodpovědný za balíček, ho vezme, zkontroluje údaje, jde do skladu, najde dané zboží, dá ho do krabice, přidá průvodní doklady a nalepí štítek. Dříve se stávalo, že bylo zboží posíláno na špatnou adresu, prohodily se štítky, anebo úplně chyběly doklady.

Povedlo se také výrazně **zrychlit expedici.** Dříve se posílaly zásilky, které přišly do 12:00. Dnes je e-shop schopný odeslat zásilku, když **objednávka přijde do 16– 16:30.** Záleží však také na tom, kdy přijede řidič.

**Objednávku, která byla přijatá 15 minut před příjezdem řidiče, je e-shop schopný zprocesovat, zabalit, polepit štítkem a dát řidiči, pokud daný pracovník zrovna nepracuje na něčem jiném.** Zvýšila se tak kvalita nabízených služeb zákazníkovi, kdy si zákazník v jeden den objedná a druhý den mu zboží přijde.

Se slovenskými cenami se e-shopu podařilo **dostat o 30 % níž**, než byli schopni nabízet dříve. Jedním z klíčových faktorů je podle e-shopu to, že jsou schopni nabízet dopravu, která zákazníkům nepřipadá drahá, i když pochází z ČR. To způsobilo růst poptávky na Slovensku **za 4 roky o 250 %**.

### **Výhody**

- Ušetření nákladů za 1 pracovníka – 42 000 Kč/měsíc.
- Penetrace na slovenský trh.
- Schopnost snížení nákladů v doručování na Slovensku o 30 %.
- Snížení chybovosti.
- Zvýšení spokojenosti zákazníků zjištěné na základě interního dotazníku na Heureka.cz.
- Expedice je ve stejný den objednávky.
- Pokud zákazník vrací zásilku ze Slovenska přes Zaslat.cz, e-shop je schopný poslat kurýra do 2 dnů. Ten zásilku vyzvedne u zákazníka doma, nalepí štítek a zboží se vrací zpátky do e-shopu.
- Když se něco pokazí, je to efektivnější řešení, protože se vrací cca 2–3 % zboží.

Na Vánoce v roce 2020 byl díky koronaviru **obrovský nedostatek v balíkové kapacitě**. Dopravci pro malé e-shopy v období konec listopadu až prosinec přestali svážet zásilky nebo je limitovali např. na 5 denně. E-shop měl ale 30 zásilek i více a nebyl by tak schopný normálně fungovat. To by se projevilo na finanční stránce. Díky Zaslat.cz se mohl e-shop přesouvat od jednoho dopravce k druhému na základě jejich omezení a mohl splnit expedici, ale také požadavky zákazníků po čas kritických 3–4 týdnů před Vánoci.

E-shop **není závislý na jednom poskytovateli logistických služeb**, což je výhoda zejména při růstu e-shopu. Snižuje se tím riziko.

### **Závěr k případové studii**

Na začátku se e-shop Hyperelektro.cz potýkal s několika problémy, např.:

- Chybovost při zadávání zásilek, třídění adres, štítků.

- S množstvím dopravců (snížení x zvýšení).
- S cenou (zvýšení ceny v případě menšího množství dopravců).
- Komfort zákazníka (snížení jeho komfortu, v případě zvýšení cen a menšího výběru dopravců) ...

V řešení problémů mu pomohla společnost Zaslát.cz, díky níž e-shop získal 7 dopravců v jedné smlouvě, a která mu vyjednala příznivé ceny pro český i slovenský trh, kam především e-shop posílá své zásilky. Díky technologii API se snížila chybovost zadávání zásilek na minimum, vytvořil se adresář, adresy se roztřídily, stejně tak se roztřídily i štítky. Dále také probíhalo elektronicky objednávání, stejně tak i konzultace či cenové nabídky. E-shop také zvýšil komfort svých zákazníků, umožnil výběr z několika dopravců a začal garantovat doručení již druhý den od objednání.

Spolupráce se Zaslát.cz je pro e-shop Hyperelektro.cz přínosem v několika směrech (zvýšení komfortu zákazníka, doručení zásilky zpravidla druhý den, výběr z několika dopravců, snadnější komunikace pomocí API...).

## 7 Návrh na zlepšení stávajícího stavu

Během pandemie se enormně zvýšila poptávka po službách Zaslát.cz v ČR, jak již bylo zmíněno na začátku praktické části. Lidé se báli chodit na pobočky různých dopravců, takže spíše ocenili, když s balíkem nikam nemuseli a kurýr si ho od nich přímo vyzvedl. Proto by bylo dobré, aby se společnost aktuálně více zaměřila na ČR než na expanzi do zahraničí. Dá se očekávat, že v této době bude zvýšená poptávka po těchto službách, a proto by na to společnost měla být připravena.

Dalším návrhem je **zefektivnění komunikace zákaznické péče s klienty/zákazníky**.

Jelikož se během pandemie o hodně zvýšila poptávka po službách Zaslát.cz, bylo by dobré neustále **zlepšovat komunikaci pracovníků ze zákaznické péče se zákazníky**. Pracovníci by měli mít na hovor vyměřenou určitou dobu, aby stihli vyřídit co nejvíce telefonátů. Proto by bylo vhodné školení od odborníků, kteří se touto problematikou zabývají. Jelikož se jedná o start-up, kde pracuje v zákaznické péči celkem 14 pracovníků, doporučujeme **online školení, které by pracovníci mohli absolvovat přímo ve společnosti a nemuseli by za školením nikam dojíždět**. Někteří pracovníci ze zákaznické péče by tak mohli vyřizovat požadavky zákazníků, a někteří by absolvovali online školení, prostřídali by se tak, aby nebyla narušena plynulost chodu společnosti. Společnost by měla více pracovat s daty, které má z oddělení zákaznické péče. Měla by také lépe a rychleji reagovat na opakované dotazy, aby byla schopná co nejrychleji měnit „produkt“ (rychlá iterace produktu). Společnost je aktuálně schopna produkt změnit 2x za den. Společnost potřebuje lépe pracovat s daty, které má ze zákaznické péče (data o zákaznících a jejich chování), aby byla schopna přizpůsobit produkt zákazníkovi. **Start-up by měl výrazně omezit nejčastější dotazy nebo odpovědi na ně zautomatizovat.**

### Automatizace

**Na opakované dotazy může společnost využít chatbot.** Dá se říci, že chatbot je počítačový program, který je nastavený k automatizované komunikaci se zákazníky. Chatbot by mohl být zákazníkům k dispozici 24/7. **Mohl by reagovat na jejich dotazy v době, kdy nefunguje zákaznická péče, např. večer.** Zákazník by se mohl přes chatbot např. dozvědět, kde se aktuálně nachází jeho zásilka, chatbot by se ho zeptal na číslo zásilky, a pak by v systému společnosti Zaslát s. r. o. API danou zásilku vyhledal a zákazníkovi by napsal, kde se nachází. Chatbot by také mohl reagovat na dotazy

o zásilkách, např. kolik stojí 12 kg zásilka do Anglie nebo Rakouska apod. Jednalo by se tak o samoobsluhu zákazníka. **Chatbot by mohl trochu ušetřit práci oddělení zákaznické péče a zefektivnit komunikaci se zákazníky**, protože by chatbot mohl reagovat na opakující se dotazy, a to i v době, kdy zákaznická péče není k dispozici. Některým klientům se také nemusí úplně hodit doba, ve které zákaznická péče vyřizuje požadavky, a proto by pro ně mohl být vylepšený chatbot přínosem.

Jelikož Zaslát.cz nabízí přepravu nejen v rámci ČR a u našich sousedů, ale i v EU a v zemích mimo EU, je dalším návrhem **pravidelné školení pracovníků z této společnosti, kteří se zabývají cly, dovozními a vývozními podmínkami, předpisy a dalšími činnostmi, které souvisí s dopravou zásilek do zemí, které jsou mimo EU**. Jelikož se jedná o start-up a internetovou přepravní společnost, která je hodně zaměřená na technologie, navrhujeme online školení, kde by pracovníci z této společnosti, kteří mají zmiňované činnosti na starosti, získali potřebné informace z jejich oboru. Zaměření společnosti na zásilky mimo EU by pro ni mohlo mít veliký potenciál. Některé dopravní společnosti se touto problematikou moc nezabývají, některé pak poskytují informace spíše firmám. **Navíc společnost zaznamenala po vystoupení GB z EU nárůst zásilek do této země na cca 1 000 zásilek/měsíc**, protože není moc společností, které by o změnách souvisejících se zasíláním zásilek do UK běžného zákazníka informovali. Proto by se start-up mohl zaměřit na běžného zákazníka, kterému by mohl poskytovat informace např. o clení, o dokumentech, které potřebuje pro celní řízení, mohl by ho informovat i o podmínkách celního řízení v jednotlivých zemích. **Start-up by mohl pro běžného zákazníka zpřehlednit/zjednodušit informace o celním řízení v jednotlivých zemích**, i když se jedná o složitou záležitost, neboť každá země vývozu je trochu jiná.

S enormní poptávkou po službách společnosti souvisí i veliké zatížení pracovníků ze zákaznické péče. Proto by dalším návrhem bylo to, aby si společnost vzala na hektická období, jako jsou např. Vánoce nebo období po Vánocích (lidé vrací dárky, výprodeje), **brigádníky nebo lidi, kteří by pracovali na zkrácený úvazek**. Společnost by je zaškolila na činnost, na kterou je potřebuje, a mohla by si je udržet i na další období, kdy je opět bude potřebovat. **Pandemie covid-19 situaci ohledně zasílání zásilek hodně změnila**. Dříve se za hektické období/sezónu daly počítat Vánoce nebo období po nich. **Nyní sezóna u start-upu Zaslát.cz trvá od března minulého roku, takže je už 13 měsíců**. Společnost se s tím musela nějak vypořádat. **Dalo by se říci, že za březen minulého roku měla společnost daleko větší poptávku po službách než o Vánocích**.

**Doporučení: zaškolení brigádníků na jednodušší činnosti/úkoly, např. e-mailovou komunikaci nebo obsluhu chatu.** Společnost využívá ke komunikaci se zákazníky několik kanálů (e-mail, chat, sociální média a hovory). Ovšem zaškolení na hovory by trvalo dlouhou dobu, a pokud by daný pracovník nechtěl ve firmě zůstat, tak by se to nevyplatilo. Pracovníci ze zákaznické péče, kteří mají na starosti hovory, se totiž musí neustále zlepšovat a zefektivňovat komunikaci. Sociální média by brigádník také nemohl obsluhovat, protože si společnost zakládá na nějaké komunikační lince se zákazníky. Brigádníci by ale mohli firmě hodně pomoci při vyřizování e-mailů. Těch společnost dostává hodně. Rovněž by mohli pomoci při obsluze chatu, kde je důležité především rychle zareagovat.

**Dalším návrhem by bylo sjednocení komunikace,** protože společnost Zaslát.cz má na svých komunikačních kanálech nesourodou komunikaci (inzerát, web, e-mail, sociální média). Start-up by si měl lépe definovat, jak chce komunikovat „navenek“, tzn. Stanovit si nějakou společnou linku, která by měla určitá pravidla.

**Jako další návrh by bylo zlepšení zapamatovatelnosti značky.** Průzkum společnosti na zapamatování značky zákazníkem dopadl špatně. Více než 50 % lidí, kteří byli na webu Zaslát.cz, si neumí vybavit značku společnosti. Mohla by za to i jistá podobnost se značkou Zásilkovny (také balíček). Modrá barva značky není sice agresivní, ale je špatně zapamatovatelná. Proto by bylo dobré zapracovat na odlišení značky od konkurence a její zvýraznění tak, aby si ji zákazníci dobře zapamatovali.

**Dalším návrhem by bylo, aby společnost získala nějaké externí zdroje.** Start-up roste organicky, což znamená z vlastních prostředků, nabíráním zaměstnanců a vlastního zisku. Zaslát.cz získalo sice vklad od partnerů JAR, avšak ten se nedá považovat za dostatečný. Společnost by potřebovala více financí, aby mohla rychleji růst. Jelikož Zaslát.cz roste organicky, tak jeden měsíc vydělá, ale druhý měsíc to může být už horší. Kvůli tomu se zpomaluje růst společnosti. Proto by bylo dobré, kdyby si společnost nechala vypracovat business plán od nějaké externí společnosti a snažila se získat externí zdroje financování (úvěr nebo další investoři) tak, aby společnost dokázala akcelarovat růst více než jen organicky. Organický růst činil u Zaslát.cz za loňský rok 125 %, ale díky externímu financování se mohl vyšplhat až na 300 %.

**Dalším návrhem by mohlo být zlepšení strategického plánování.** Problémem je to, že některá oddělení neví, co přesně mají dělat, aby dosáhla společného cíle společnosti,.

Rovněž vážne komunikace. Tento problém by mohla vyřešit technika plánování OKR (Objectives and Key Results). Díky této technice by se zlepšilo strategické řízení a každé oddělení společnosti by na základě dlouhodobých cílů dokázalo být relativně samostatné, a přitom by dokázalo pořád spolupracovat na společném cíli. **Dalším problémem je špatná komunikace mezi jednotlivými odděleními.** Ve společnosti pracuje 34 zaměstnanců, což je relativně hodně, ale ne tolik, aby každý ze zaměstnanců mohl vykonávat pouze svoji roli. Například jeden člověk zastává 3 role, a to je pak znát na procesech společnosti, které ještě nejsou dostatečně ukotvené. V tomto by mohla společnost pomoci technika OKR. Díky ní by start-up zefektivnil procesy, a mohla by se tak i zlepšit komunikace.

E-commerce stále roste, a to i díky pandemii covid-19. **Zároveň roste i nový trend C2M (Consumers to manufacture) – tedy od spotřebitelů k výrobci/tržišti.** Tento trend by mohl mít pro společnost potenciál, neboť již nyní spolupracuje např. s výrobcí De'Longhi, Kenwood nebo Braun. Spolupráce je založena na tom, že zákazníci věci nevyhazují, ale dají je opravit, vymění je, nebo je prodají dalšímu uživateli na nějakém tržišti nebo bazaru. Zaslát.cz nabídne např. koncovému zákazníkovi přepravu při vracení zásilky do servisu, a pak zase zajistí přepravu zásilky ze servisu zpět k zákazníkovi. Zaslát.cz by se stalo díky spolupráci s výrobcí (De'Longhi, Kenwood a Braun) součástí cirkulární ekonomiky, která dbá na udržitelnost, zvyšování kvality životního prostředí a kvality lidského života pomocí zvyšování efektivity produkce. V současné době se více lidé zajímají o udržitelnost. Proto by tyto činnosti mohly společnosti pomoci i k vybudování dobrého jména.



## Závěr

Cílem práce bylo analyzovat hlavní činnosti a služby, které společnost poskytuje, a také analyzovat jednotlivé procesy, které souvisejí s poskytováním (zprostředkováním) logistických služeb. Dalším cílem bylo také zjistit, jaké prostředky či technologie společnost používá ke svému podnikání.

V teoretické části je objasněn pojem logistika a logistický řetězec, outsourcing, logistické činnosti, poskytovatelé logistických služeb a nezávislí poskytovatelé logistických služeb (třetí strany).

Praktická část začíná základními informacemi o společnosti, o jejích počátcích, ale uvádí také informace i o současném stavu. Jsou zde také charakterizovány jednotlivé služby poskytované start-upem, zákazníci a dopravní partneři. Součástí práce je informace o informační technologii, kterou společnost používá. Nedílnou součástí je i logistický řetězec, kde je popsán průběh přepravy od jejího objednání až po doručení zákazníkovi. Předposlední kapitola je věnována případové studii o e-shopu Hyperelektro.cz, kde jsou popsány problémy, které e-shop řešil, možnosti, mezi kterými si volil, řešení problémů a výhody, které z daného řešení vyplynuly. HyperElektru.cz spolupráce se Zaslal.cz pomohla v několika směrech: zvýšení komfortu zákazníků, výběr z několika dopravců, doručení zásilky zpravidla už druhý den od objednání, rozříděné adresy, štítky, adresář, průvodní doklady, rovněž k tomu také přispěla technologie API.

V poslední části jsou navržena doporučení, která jsou zaměřená především na spokojenost klientů, zefektivnění a ulehčení práce zaměstnanců, zlepšení strategického plánování a na možnosti získání nových potenciálních klientů.

Bakalářská práce vychází především z interních zdrojů společnosti, ale také z konzultací se zastupiteli společnosti. Díky tomu jsou uvedené informace reálné a pravdivé.

## Seznam použitých zdrojů

### Tištěné zdroje:

Bruckner, T., & Voříšek J. (1998). *Outsourcing a jeho aplikace při řízení informačního systému podniku*. Praha: Ekopress.

Gros, I. a kol. (2016). *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická.

Jirsák, P., Mervart, M., & Vinš, M. (2012). *Logistika pro ekonomy – vstupní logistika*. Praha: Wolters Kluwer.

Lambert, D. M., Stock, J. R., & Ellram, M. L. (2000). *Logistika: příkladová studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. Praha: Computer Press.

Novák, R. (2011). *Přepravní, zasílatelské a logistické služby*. Praha: Wolters Kluwer.

Pernica, P. (2005). *Logistika pro 21. století: (Supply chain management)*. Praha: Radix.

### Elektronické zdroje:

Daněk, J., & Plevný M. (2005). *Výrobní a logistické systémy*. Dostupné z: [Výrobní a logistické systémy | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Drahotský, I., & Řezníček B. (2003). *Logistika – procesy a jejich řízení*. Dostupné z: [Logistika - procesy a jejich řízení | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Jurová, M. (2016). *Výrobní a logistické procesy v podnikání*. Dostupné z: [Výrobní a logistické procesy v podnikání | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Kubíčková, L. (2006). *Obchodní logistika*. Dostupné z: [Obchodní logistika | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Logex (2021). *Slovník pojmů*. Dostupné 10. 4. 2021 z [Slovník pojmů \(logex.cz\)](#)

ManagementMania (2016). *e-Commerce*. Dostupné 14. 3. 2021 z <https://managementmania.com/cs/e-commerce>

MladýPodnikatel (2021). *Affiliate marketing*. Dostupné 14. 3. 2021 z <https://mladypodnikatel.cz/affiliate-marketing>

Rascasone (2020). *Co je to API a jaké jsou možnosti jeho využití*. Dostupné 14. 3. 2021 z <https://www.rascasone.com/cs/blog/co-je-api>

Sixta, J., & Mačát, V. (2005). *LOGISTIKA – teorie a praxe*. Dostupné z: [Logistika | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Stehlík, A., & Kapoun J. (2008). *Logistika pro manažery*. Dostupné z: [Logistika pro manažery | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Štůsek, J. (2007). *Řízení provozu v logistických řetězcích*. Dostupné z: [Řízení provozu v logistických řetězcích | Národní digitální knihovna | Digitální knihovna Kramerius \(ndk.cz\)](#)

Zaslat (2021). *Ceníky balíků*. Dostupné 18. 4. 2021 z [Pošlete balík po České republice již od ceny 119,00 Kč | Zaslat.cz](#)

## **Seznam obrázků**

Obr. 1: Logistický řetězec .....	12
Obr. 2: Postavení logistiky v řízení dodavatelských systémů .....	15

## Seznam zkratek

aj. – a jiné

API – Application Programming Interface

apod. – a podobně

B2B – Business to business – od firmy k firmě

B2C – Business to customer – od firmy ke konečnému zákazníkovi

cm – centimetr

CSCMP – Council of Supply Chain Management Professionals

C2B – Customer to business – od spotřebitele k firmě

C2C – Customer to customer – od spotřebitele ke spotřebiteli

C2M – Consumers to manufacture – od spotřebitelů k výrobci

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

EDI – Electronic Data Interchange – elektronická výměna dat

EFT – Electronic Funds transfer – elektronický převod finančních prostředků

ESSP – program založený na spolupráci s výrobcí De'Longhi, Kenwood a Braun

EU – Evropská unie

event. – eventuálně

FB – Facebook

GB – Great Britain – Velká Británie

ISO – International Organization for Standardization – Mezinárodní organizace pro normalizaci

JAR – Jihoafrická republika

KEB – Poskytovatelé kurýrních, expresních a balíkových služeb

kg – kilogram

ks – kus

LLP – Lead Logistics Provider – logistický vedoucí partner

např. – například

OKR – Objectives and Key Results – technika plánování strategického řízení

1 PL – First party logistics – logistika první strany

2 PL – Second party logistics – logistika druhé strany

3 PL – Third party logistics – logistika třetí strany

4 PL – Fourth party logistics – logistika čtvrté strany

5 PL – Fifth party logistics – logistika páté strany

PPC – Pay per click – platba za proklik

resp. – respektive

SMS – Short message service – služba krátkých textových zpráv

s. r. o. – společnost s ručením omezeným

tj. – to je

tzn. – to znamená

tzv. – takzvaně

UK – United Kingdom – Spojené království

UPC – Universal Product Code – čárový kód

URL – Uniform Resource Locator – jednotný lokátor zdroje

ZK – Základní kapitál

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Objednací formulář

**Příloha B:** Příklady cen balíků v rámci ČR

**Příloha C:** Příklady cen balíků v rámci zahraničí

**Příloha D:** Příklady cen balíků ze zahraničí

## Příloha A: Objednací formulář

The screenshot shows a shipping form with the following sections:

- KDE VYZVEDNOUT**: Country (Česká republika), Address (Zadejte ulici), City (Město), and ZIP (PSČ).
- KAM DORUČIT**: Country (Česká republika), Address (Zadejte ulici), City (Město), and ZIP (PSČ).
- KDY VYZVEDNOUT**: Pickup time (co nejdříve).
- ÚDAJE O BALÍCÍCH**: Weight (Váha kg), Width (Šířka cm), Height (Výška cm), and Length (Délka cm).
- PŘIPOJISTIT ZÁSILKU**: Insurance value (Hodnota připojištění Kč).
- POSLAT NA DOBÍRKU**: Cash on delivery value (Hodnota dobírky Kč) and checkbox for "Navýšit dobírku o poštovné".
- Buttons**: "VYBRAT PŘEPRAVCE" and a "+" button to add more parcels.
- Footer**: "Vyplňte základní údaje k balíkům. [Potřebujete pomoc?](#)"

This screenshot is identical to the one above, but with an annotation:

- A white arrow points to the green "+" button in the "ÚDAJE O BALÍCÍCH" section.
- The text "Přidat další balík" is written next to the arrow.

Zdroj: webové stránky Zaslal.cz, 2021



## Příloha B: Příklady cen balíků po ČR

Hmotnost	Dopravce	Hodnocení zákazníků	Cena bez DPH od	Cena včetně DPH od	
balík do 1 kg	GLS	★★★★★ (4.75)	98,35 Kč	119,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 2 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	107,44 Kč	130,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 3 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	114,88 Kč	139,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 5 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	123,97 Kč	150,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 10 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	132,23 Kč	160,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 15 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	148,76 Kč	180,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 20 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	157,02 Kč	190,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 25 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	173,55 Kč	210,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 31.5 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	183,47 Kč	222,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 40 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	218,18 Kč	264,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>
balík do 50 kg	dpd	★★★★★ (4.75)	289,26 Kč	350,00 Kč	<a href="#">OBJEDNAT</a>

[SPOČÍTEJTE SI CENU PŘEPRAVY](#)

Zdroj: webové stránky Zaslal.cz, 2021

## Příloha C: Příklady cen balíků v rámci zahraničí

**COVID-19: Sledujte aktuální informace a přijatá opatření**





























**zaslat.cz** JAK POSLAT BALÍK CHCI VĚDĚT SLEDOVÁNÍ ZÁSILEK KONTAKT KOŠÍK (0) PŘIHLÁŠIT SE

Kam chcete balík zaslat	Doba doručení	Cena včetně DPH od
Česká republika	1 den	119,- Kč
Slovensko	1 - 2 dny	199,- Kč
Německo	2 dny	329,- Kč
Polsko	2 dny	330,- Kč
Rakousko  Maďarsko  Slovinsko	2 dny	339,- Kč
Chorvatsko  Rumunsko	3 dny	339,- Kč
Velká Británie	3 - 4 dny	399,- Kč
Belgie  Nizozemí  Lucembursko  Dánsko	2 dny	439,- Kč
Estonsko  Litva  Lotyšsko	3 dny	439,- Kč
Francie  Itálie	3 - 4 dny	449,- Kč
Bulharsko  Irsko	4 dny	449,- Kč
Španělsko	4 - 7 dní	449,- Kč
Řecko  Kypr  Malta	4 - 5 dní	934,- Kč
Finsko  Švédsko	4 - 6 dní	934,- Kč
Portugalsko	4 - 7 dní	934,- Kč

**SPOČÍTEJTE SI CENU PŘEPRAVY**

Zdroj: webové stránky Zaslat.cz, 2021

## Příloha D: Příklady cen balíků ze zahraničí

Odkud chcete balík zaslat	Doba doručení	Cena včetně DPH od
 Česká republika	1 den	119 Kč
 Slovensko	2 dny	346 Kč
 Německo	2 dny	471 Kč
 Itálie	4 dny	577 Kč
 Rakousko  Polsko	2 dny	650 Kč
 Maďarsko	2 dny	831 Kč
 Chorvatsko  Slovinsko  Rumunsko	3 dny	831 Kč
 Belgie  Holandsko / Nizozemsko  Lucembursko  Dánsko	3 dny	1 001 Kč
 Estonsko  Litva  Lotyšsko	3 dny	1 001 Kč
 Francie	4 dny	1 036 Kč
 Bulharsko  Španělsko	4 dny	1 213 Kč
 Řecko  Kypr  Malta	5 dní	1 531 Kč
 Finsko  Švédsko	6 dní	1 531 Kč
 Portugalsko	7 dní	1 531 Kč
 Anglie / Spojené království / Velká Británie  Irsko		Aktuálně nedostupné

Zdroj: webové stránky Zaslat.cz, 2021

## Abstrakt

Štětinová, M. (2021). *Outsourcing logistických služeb* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** logistika, logistický řetězec, outsourcing, zprostředkovatel, poskytovatel logistických služeb

Tato práce analyzuje hlavní činnosti a služby dané společnosti jako zprostředkovatele logistických služeb. Pro realizaci práce bylo potřeba využívat interní zdroje společnosti a konzultací s představiteli firmy, ale také odbornou literaturu. Na začátku práce je vymezen pojem logistika a logistické činnosti. Dále jsou uvedeny základní pojmy související s outsourcingem a dopravou. Následující část práce je zaměřena na hlavní činnosti start-upu Zaslat s. r. o. a na jeho službu Zaslat.cz. Dále jsou přiblíženi zákazníci/klienti společnosti. Část práce je věnována i informačním technologiím, které společnost používá. Součástí je i logistický řetězec, u kterého je popsán průběh přepravy. Předposlední kapitola je věnována případové studii o e-shopu Hyperelektro.cz. Na závěr jsou formulovány návrhy a doporučení na zlepšení stávajícího stavu.

## **Abstract**

Štětinová, M. (2021). *Outsourcing of logistic services* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** logistics, logistics chain, outsourcing, logistics broker, provider

This thesis analyzes the main activities and services of the company as a broker of logistics services. For the implementation of the work, it was necessary to use the company's internal resources and consultations with company representatives, as well as professional literature. At the beginning of the work, the concept of logistics and logistics activities is defined. The following are basic concepts related to outsourcing and transportation. The following part of the work is focused on the main activities of the start-up Zaslat s. r. o. and its service Zaslat.cz. Furthermore, the company's customers / clients are introduced. Part of the work is also devoted to information technology used by the company. A logistics chain is also a part of it, where the course of transport is described. The penultimate chapter is devoted to a case study of the Hyperelektro.cz e-shop. Finally, suggestions and recommendations are made to improve the current situation.