

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ

Bc. Lenka Budilová

**ZAVEDENÍ SLUŽBY SAME DAY DELIVERY PRO
SPOLEČNOST NESTLÉ S. R. O., DIVIZE NESPRESSO**

Diplomová práce

2022

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

děkan

Konviktská 20, 110 00 Praha 1



K617 **Ústav logistiky a managementu dopravy**

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

Bc. Lenka Budilová

Studijní program (obor/specializace) studenta:

navazující magisterský – LA – Logistika a řízení dopravních procesů

Název tématu (česky): **Zavedení služby same day delivery pro společnost Nespresso**

Název tématu (anglicky): Implementation of the same day delivery service for Nespresso

Zásady pro vypracování

Při zpracování diplomové práce se řiďte následujícími pokyny:

- Představení společností DoDo, Nespresso a DB Schenker
- Popis procesu same day delivery
- Identifikace silných a slabých stránek procesu
- Vytvoření modelu same day delivery
- Vyhodnocení dopadů zavedení služby



- Rozsah grafických prací: podle pokynů vedoucího diplomové práce
- Rozsah průvodní zprávy: minimálně 55 stran textu (včetně obrázků, grafů a tabulek, které jsou součástí průvodní zprávy)
- Seznam odborné literatury: DAYARIAN, Iman a SAVELSBERGH Martin, 2020. Crowdsourcing and Same-day Delivery: Employing In-store Customers to Deliver Online Orders. Production and Operations Management Society. 9., s. 2153-2174. ISBN 1059-1478.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Tomáš Horák, Ph.D.**

Datum zadání diplomové práce: **30. června 2020**
(datum prvního zadání této práce, které musí být nejpozději 10 měsíců před datem prvního předpokládaného odevzdání této práce vyplývajícího ze standardní doby studia)

Datum odevzdání diplomové práce: **16. května 2022**
a) datum prvního předpokládaného odevzdání práce vyplývající ze standardní doby studia a z doporučeného časového plánu studia
b) v případě odkladu odevzdání práce následující datum odevzdání práce vyplývající z doporučeného časového plánu studia

doc. Ing. Tomáš Horák, Ph.D.
vedoucí
Ústavu logistiky a managementu dopravy



doc. Ing. Pavel Hrubeš, Ph.D.
děkan fakulty

Potvrzuji převzetí zadání diplomové práce.

Bc. Lenka Budilová
jméno a podpis studenta

V Praze dne.....13. prosince 2021

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat všem, kteří mi poskytli podporu při tvorbě této práce. V první řadě bych ráda poděkovala vedoucímu své diplomové práce doc. Ing. Tomáši Horákovi Ph.D. za jeho vstřícný přístup a ochotu konzultovat téma této práce na odborné úrovni. Ráda bych také poděkovala svým kolegům ze společnosti Nespresso, především Ing. Radimu Kaňovskému a Matyáši Novotnému za poskytnutí veškerých dat potřebných k vyhodnocení této práce, a především pak za neutuchající podporu při realizaci.

Prohlášení

Předkládám tímto k posouzení a obhajobě diplomovou práci zpracovanou na závěr studia na ČVUT v Praze Fakultě dopravní.

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o dodržování etických principů při přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Nemám závažný důvod proti užívání tohoto školního díla ve smyslu § 60 Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon).

V Praze dne 16. května 2022

.....*Budilova2*.....

podpis

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

ZAVEDENÍ SLUŽBY SAME DAY DELIVERY PRO SPOLEČNOST NESTLÉ S. R. O., DIVIZE NESPRESSO

Diplomová práce

květen 2022

Bc. Lenka Budilová

ABSTRAKT

Předmětem této diplomové práce je návrh, realizace a zhodnocení nové doručovací služby vytvořené pro společnost Nestlé s. r. o., divize Nespresso. V práci je provedena analýza současně dostupných doručovacích služeb na českém trhu a na základě zkušeností ze zahraničních trhů vytvořen návrh služby. Následuje představení procesů nutných pro spuštění a provoz služby a detailní popis celého logistického řetězce včetně identifikace slabých míst a ekonomického zhodnocení. V závěru se práce věnuje zhodnocení pilotního provozu služby a návržení budoucího rozvoje.

KLÍČOVÁ SLOVA

Same day delivery, green delivery, doručovací služby, logistický řetězec

ABSTRACT

The subject of this diploma thesis is the design, implementation and evaluation of a new delivery service created for the company Nestlé s. r. o., division Nespresso. The thesis analyzes the currently available delivery services on the Czech market and, based on experience from foreign markets, creates a service proposal. The following is an introduction to the processes necessary for the start-up and operation of the service and a detailed description of the entire logistics chain, including the identification of weaknesses and economic evaluation. In conclusion, the work deals with the evaluation of the pilot operation of the service and the design of future development.

KEY WORDS

Same day delivery, green delivery, delivery services, logistics chain

Obsah

Seznam použitých zkratk	6
Úvod	7
1. Návrh nového delivery modu	8
1.1. Společnost Nestlé s. r. o., divize Nespresso	8
1.2. Služba Green and same day delivery	11
1.2.1. Same day delivery	11
1.2.2. Green delivery	13
1.3. Analýza již existujících doručovacích služeb na českém trhu	14
1.4. Zkušenosti z jiných trhů	15
1.5. Definice nového delivery modu Green and same day delivery	17
2. Procesy nutné pro zavedení služby	19
2.1. Výběrové řízení dopravců	19
2.2. Společnost DODO	20
2.3. Společnost 4avs.eu s. r. o. – projekt Cargo-Bajkeři	21
2.4. IT zázemí	24
2.4.1. Nastavení zón dle PSČ	25
2.4.2. Vytvoření systémových kurýrů	25
2.4.3. Delivery mode setup	26
2.4.4. Vygenerování časových slotů	29
2.5. Marketing	31
2.6. Požadavky kvality	33
3. Logistický řetězec	35
3.1. Popis logistického řetězce	35
3.2. Identifikace slabých míst	43
3.3. Vytvoření modelu zásobování jednotlivých výdejních míst	46
3.4. Ekonomické zhodnocení služby	47
4. Spuštění služby	51

4.1. Zhodnocení pilotního provozu.....	51
4.2. Analýza SWOT	55
4.3. Budoucí rozvoj služby	57
Závěr	60
Zdroje	61
Seznam obrázků	65
Seznam tabulek	67
Seznam grafů	68

Seznam použitých zkratk

B2B	business to business
B2C	business to customer
BTQ	Nespresso boutique
CRC	Customer Relationship Center
ERP	Enterprise resource planning
GaS	Green and same day delivery
HORECA	hotely, restaurace a kavárny
HQ	Headquarter
Kč	Koruna česká
kg	kilogram
ks	kus
P2L	Pick to light
Q&As	Questions and Answers
s. r. o.	společnost s ručením omezeným

Úvod

Rychlost doručení zásilky je společně s cenou za toto doručení nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje chování zákazníka při volbě způsobu doručení. Trendem, který v posledních letech nabývá na popularitě je pak pro doručení zásilek na poslední míli využívat již existující kamenné prodejny, kde probíhá nabalení a odeslání zásilky. Stále větší množství zákazníků volí pro doručení zásilky společnosti, které se snaží snižovat emise, používají recyklovatelné materiály a minimalizují odpady vzniklé pro balení a doručení zásilky.

Cílem této diplomové práce je navrhnout vhodný delivery mode pro společnost Nestlé s. r. o., divize Nespresso (dále Nespresso), který umožní doručit zákazníkovi produkty společnosti v přesném časovém slotu, v krátké době od vytvoření objednávky a za využití dopravních prostředků s menšími dopady na životní prostředí, než v současnosti nabízí dopravci zprostředkující doručení objednávek a odpovědět na následující dvě otázky:

Je služba doručování objednávek v režimu same day a green pro společnost Nespresso vhodná?

Pokud ano, jaké kroky podniknout pro úspěšné spuštění a provoz této služby?

Pro nalezení odpovědí byla tato práce rozdělena na celkem čtyři kapitoly. V první kapitole je představena společnost Nespresso včetně produktů, které má ve svém portfoliu. Následuje přiblížení pojmů green delivery a same day delivery. Vyhodnocení otázky vhodnosti zavedení nového delivery modu s názvem Green and same day delivery proběhne za pomoci analýzy zkušeností ze zahraničních trhů, kde již společnost Nespresso obdobné delivery mody spustila a analýzy poskytovatelů doručovacích služeb na českém a slovenském trhu. První kapitola je zakončena definicí samotného nově vzniklého delivery modu. Druhá kapitola se poté věnuje přípravám na realizaci zavedení této doručovací metody. Součástí kapitoly je vypsání a vyhodnocení výběrového řízení poskytovatelů přepravy, příprava IT zázemí, které je nutné pro řádné fungování, marketingových činností a požadavků kvality. Třetí kapitola detailně popisuje logistický řetězec. K tomuto popisu byl využit rozhodovací strom. Následuje identifikace slabých míst procesu a ekonomická analýza. Poslední kapitola pak přibližuje spuštění delivery modu v pilotním režimu, zhodnocení fungování služby za první měsíc od spuštění a navrhuje budoucí rozvoj služby.

1. Návrh nového delivery modu

První kapitola se věnuje návrhu nového delivery modu. Delivery modem je v této diplomové práci označován proces od vytvoření objednávky až po její fyzické doručení koncovému zákazníkovi. Jako první bude představena společnost Nespresso, pro kterou byl mnou navržený delivery mode vytvořen. Specifikováno bude i portfolio společnosti a prodejní kanály, kterými společnost disponuje. Dále budou popsány koncepty same day a green delivery a zhodnotím jejich vhodnost pro doručování produktů nabízených společnostmi Nespresso. Tuto kapitolu uzavírá analýza zahraničních zkušeností, které společnost Nespresso získala v rámci fungování služby na zahraničních trzích a analýza dostupných doručovacích služeb na českém trhu.

1.1. Společnost Nestlé s. r. o., divize Nespresso

Pro lepší pochopení důvodů zavedení služby Green and Same day delivery je nejprve nutné společnost představit. Ve společnosti Nespresso pracuji na pozici Operations specialist junior od září 2020 a jednou z mých pracovních náplní je zásobování jednotlivých kamenných prodejen – označovaných jako Nespresso boutiques – z hlavního skladu DB Schenker v Dolních Počernicích. Zásobování těchto boutiques probíhá jednou či dvakrát týdně, dle velikosti skladů a objemů prodeje. Právě z důvodu přístupu k plánování skladových zásob na jednotlivých boutiques jsem byla oslovena pro design celého procesu Green and same day delivery. Veškeré zásilky doručované v tomto delivery modu jsou totiž baleny přímo ve skladech boutiques a je tedy nutné o tyto zásilky navýšit skladové hladiny.

Společnost Nespresso má více než třináct tisíc zaměstnanců v osmdesáti zemích, z nichž šedesát procent pracuje přímo se zákazníky. Ve stálém portfoliu společnosti se nachází třicet káv pro systém Origin, třicet dva káv pro systém Vertuo a sedmnáct káv pro systém Out of Home včetně dvou káv pro vysokou gastronomii (restaurace s michelinskými hvězdami nebo ekvivalentem). [1] Veškeré kávy jsou nabízeny v recyklovatelných kapslích, které jsou pomocí sběrných míst a přepravních služeb sváženy do recyklačního střediska. Přístup do toho recyklačního systému sběru kapslí má devadesát procent všech zákazníků. Míra recyklace v roce 2021 činila v celosvětovém průměru třicet dva procent. Obchodní provoz společnosti je uhlíkově neutrální od roku 2017, devadesát tři procent kávy je nakoupeno v programu Nespresso AAA Sustainable Quality, který se soustředí na udržitelné pěstování kávy a férové odměňování pěstitelů kávy. [1]

Produkty prodávané společnostmi Nespresso lze zakoupit pouze ve vlastních kanálech společnosti, tedy v boutiques a na webových stránkách www.nespresso.com.

Jedná se o nejvýraznější prvek, který Nespresso odlišuje od ostatních prodejců porcované kávy na českém trhu např. Lor, Dolce Gusto a další. Zmíněné značky porcované kávy jsou totiž běžně dostupné ve většině supermarketů a internetových obchodech. Zásilky objednané z webového portálu Nespresso jsou baleny v hlavním skladu (DB Schenker) a následně odesílány pomocí následujících přepravců: Česká pošta, Zásilkovna a DPD. V případě, že zákazník při nákupu přes internetový obchod *nespresso.com* zvolí jako způsob doručení své objednávky možnost Boutique pick up, objednávka je balena a vydávána přímo ve skladu zvoleného boutique.

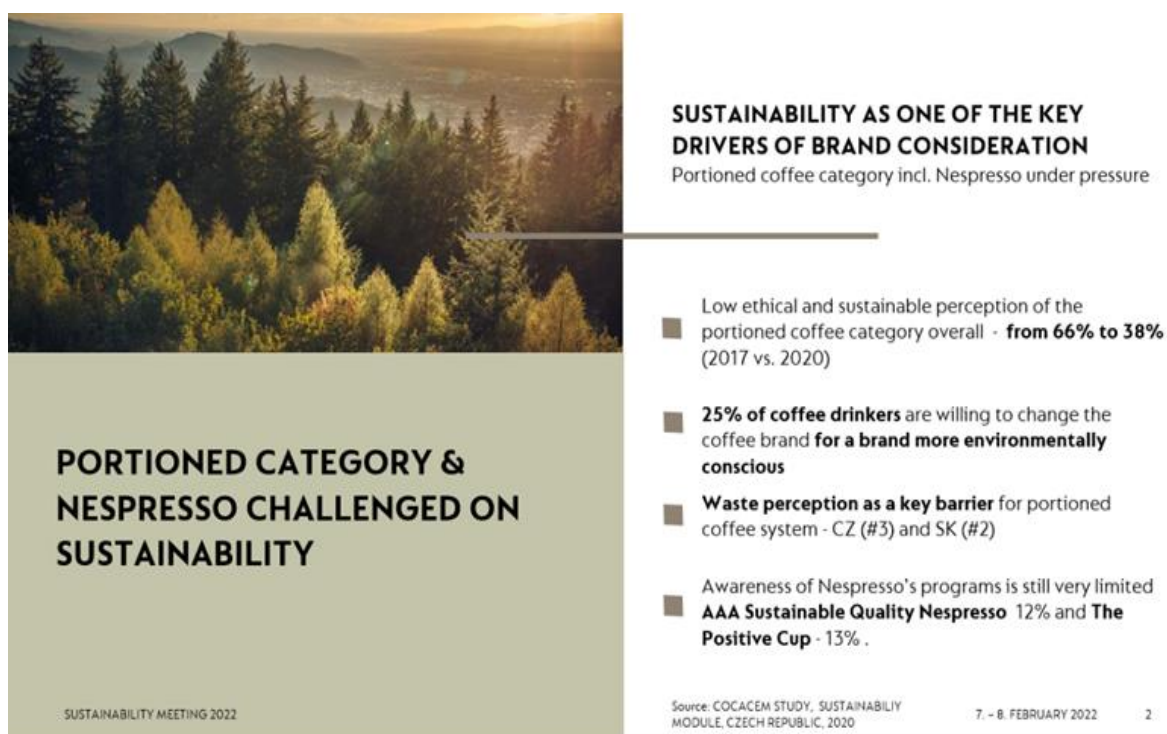
Společnost Nespresso má aktuálně na trhu tři druhy kávových kapslí (Obrázek č. 1). Na první pozici zleva se nachází kapsle pro systém Vertuo. Systém Vertuo je určen pro přípravu tzv. velkých černých káv. Tedy káv větších než 110 ml podávaných bez mléka. Tento systém vstoupil na český a slovenský trh v roce 2021 a do roku 2028 je výroba tohoto typu kapsle společností patentována. Druhou kapslí zleva je pak kapsle pro systém Out of Home. Jedná se o kapsle určené do prostředí B2B¹. Tento segment je ve společnosti rozdělen na dvě části – HORECA (hotely, restaurace a kavárny) a Office (kanceláře). Zákazníci mohou tyto kapsle zakoupit pouze po předchozí registraci a k jejich nákupu je nutné uvést do registrace IČO. Třetí kapsle je pak kapsle pro systém Origin. Jedná se o nejprodávanější typ kapsle, který existuje i v kompatibilním provedení jiných značek. Kávovary pro přípravu kávy z kapslí Vertuo a Origin lze zakoupit v běžných prodejních kanálech (kamenných prodejnách i internetových obchodech), kávovary pro systém Out of Home je možné zapůjčit či zakoupit pouze přímo od společnosti Nespresso.



Obrázek č. 1 Vizualizace všech typů kapslí pro systém Nespresso v pořadí zleva: Vertuo, Out of Home a Origin (zdroj: [2] [3] [4], zpracování: vlastní)

¹ B2B je zkratka anglického business to business. Tato zkratka označuje trh organizací, na němž je zákazníkem jiná organizace. [35]

Použité kapsle (dále označováno jako recyklát) jsou recyklovatelné. Existuje hned několik způsobů, jak zákazník může recyklát odevzdat ke svozu do recyklačního střediska. Ke každému nákupu dostane zákazník recyklační pytel, do kterého použité kapsle vhazuje. Tento pytel lze poté odnést do jakéhokoliv z boutique. V Praze lze tento pytel umístit také do odpadkových košů určených pro kov spravovaných Pražskými službami. Poslední možností, jak daný recyklát odevzdat k recyklaci je předat ho kurýrovi společností Zásilkovna či DPD při přebírání objednávky z internetového obchodu Nespresso. V tomto případě je ovšem nutné, aby zákazník, který recyklát odevzdává vyplnil tuto informaci přímo při vytváření objednávky. Pro svoz je totiž nutné vygenerovat zpětnou etiketu umístěnou kurýrem na recyklační pytel. Tyto použité kapsle jsou následně odvezeny a zrecyklovány v recyklačním středisku Brnie v Mníšku pod Brdy.



Obrázek č. 2 Výsledky průzkumu COCACEM study týkajícího se porcované kávy (zdroj: [5])

Dle průzkumu COCACEM study [5], prováděným společností Kantar, klesl počet respondentů, kteří vnímají porcovanou kávu jako eticky vyrobený a udržitelný produkt mezi lety 2017 a 2020 z 66 % na 33 %. Dalším z výsledků průzkumu je zjištění, že 25 % všech konzumentů kávy je ochotno změnit svou dosavadní značku kávy, za značku zodpovědnější k životnímu prostředí. Dle průzkumu je pro české zákazníky vnímání použité kávové kapsle jako zbytečného odpadu třetí největší bariérou pro nevyužívání kapslového systému. Pro slovenské zákazníky dokonce bariérou druhou největší. Na prvních příčkách se poté nachází vysoká cena za kapsli a nízká potřeba produktu jako takového.

V lednu roku 2022 byla zrušena služba takzvaného večerního doručení. Zásilky doručované v tomto režimu byly koncovému zákazníkovi doručeny v čase mezi 18. a 20. hodinou. Večerní doručení bylo v roce 2021 zvoleno u 4 % veškerých objednávek. Právě kombinace zrušení možnosti večerního doručení a neustále zvyšující se vnímání společnosti Nespresso jako neekologicky smýšlející firmy jsou hlavní dva důvody, které byly motivací k vytvoření zcela nového delivery modu.

1.2. Služba Green and same day delivery

1.2.1. Same day delivery

Same day delivery neboli doručení v tentýž den je aktuálním trendem v logistice. Během Pandemie COVID-19 (tedy od počátku března 2020) byla spousta zákazníků, ale i obchodníků, nucena přejít do online prostředí. Maloobchodní prodejci tak museli během krátké doby zareagovat a nabídnout rychlé dodání zboží ke koncovému zákazníkovi, který byl do té doby zvyklý nakupovat v kamenných prodejnách.

Same day delivery označujeme službu, kdy je zboží zákazníkovi doručeno do 24 hodin. K doručení zásilky tedy nemusí dojít v ten samý den objednávky. Např. Objedná-li si zákazník svou zásilku ve čtvrtek večer a zásilku mu dopravce předá v páteční ráno stále se jedná o same day delivery. [6]

V roce 2018 tvořily zásilky doručované v režimu same day delivery pouze 2 % ze všech vnitrostátních zásilek v USA [7]. Pandemie COVID-19 ale stvořila ze same day delivery nejrychleji rostoucí segment doručování na tzv. poslední míli. Při pandemii se totiž z luxusní služby především pro zboží naléhavé potřeby, stala služba nutná pro každodenní život. Dle studie Future of the last-mile Ecosystem roste segment same day delivery každým rokem o 36 %, okamžité doručení (tedy doručení odesílané hned po vychystání objednávky) poté o 17 % ročně. [8]

Základními prerekvizitami pro optimální fungování služby same day delivery jsou lokální dostupnost produktu, ověření dostupnosti zboží v reálném čase, naplnění kapacity a možnost flexibilního doručení zboží na poslední míli. Lokální dostupnost produktů společnosti Nespresso je zajištěna pravidelnými závozy kávy z centrálního skladu společnosti, který se nachází ve Švýcarsku. Toto zboží je v týdenních závozech doručováno na hlavní sklad pro Českou republiku a Slovensko DB Schenker v Horních Počernicích. Ze skladu DB Schenker pak probíhají pravidelné závozy na jednotlivé boutiques. V případě akutního nedostatku zboží je pak možné toto zboží doručit na sklady boutiques pomocí doručovacích kurýrních služeb. Káva i ostatní zboží z portfolia společnosti je tak vhodné k doručení v režimu same day. Ověření dostupnosti zboží v reálném čase zajišťují webové stránky,

keré prostřednictvím API² komunikují s interním systémem společnosti Nessoft (více o systému v kapitole 2.3. IT zázemí). Přes toto rozhraní dojde k ověření, že zboží z objednávky je na vybraném boutique dostupné. V případě, že dostupné není, zákazník je informován a musí zvolit jiný způsob doručení. Tento způsob ověření dostupnosti produktů bylo nutné vytvořit již pro způsob doručení označený jako Boutique Pick up, při němž si zákazník vyzvedne objednávku přímo na zvoleném boutique. Pro predikci naplnění kapacity jednotlivých slotů byla z databáze aktivní báze zákazníků vytvořena analýza procentuálního zastoupení aktivních zákazníků s doručovací adresou poslední objednávky v jednotlivých zónách. Jelikož se jedná o citlivé údaje společnosti Nespresso není možné je v této diplomové práci zveřejnit. Výsledkem této analýzy je ovšem vybrání šesti boutiques (pět v České republice a jeden na Slovensku) a vytvoření zón, které je z těchto boutiques možné obsluhovat. Poslední zmíněnou prerekvizitou je možnost flexibilního doručení zboží na poslední míli. V případě nově navrženého delivery modu zajistí toto doručení pečlivě vybraní dopravci.



Graf č. 1 Důvody pro volbu same day delivery (zdroj: [7])

V Grafu č. 1 jsou zobrazeny nejčastější důvody pro volbu same day delivery. Vůbec nejčastějším důvodem, který respondenti uvedli je nabídka služby zdarma. V případě mnou navrhovaného delivery modu je možné získat doručení zdarma při objednávce 200 a více kusů kapslí, či kteréhokoliv kávovaru Nespresso. Tři čtvrtiny zákazníků poté uvedlo, že volbu doručení do 24 hodin volí v případně preference získání zboží takzvaně as soon as possible – tedy co nejdříve je možné. Dalšími důvody jsou rychlé dodání jídla nebo nápojů, či potřeba doručení dárku/léčiv. Jediným důvodem, který se doručení produktů

² API je zkratka anglického Application Programming Interface, jedná se o aplikační programové rozhraní, které umožňuje komunikaci mezi dvěma platformami. [36]

společnosti Nespresso zákazníkovi v režimu same day netýká, je doručení za účelem potřeby léčiv. Same day delivery bylo na základě předešlých závěrů vyhodnoceno pro společnost Nespresso jako vhodnou službou, která rozšíří portfolio v současnosti využívaných doručovacích služeb.

1.2.2. Green delivery

Green logistics – v češtině zelená logistika – je logistika, která si za hlavní cíle klade snížení dopadů na životní prostředí během celého logistického toku. Jedním z prvků, ze kterých se zelená logistika skládá, je zelené doručení – green delivery. Stále větší množství zákazníků volí pro doručení zásilky společnosti, které se snaží snižovat emise, používají recyklovatelné materiály a minimalizují odpady vzniklé pro balení a doručení zásilky. Zelenou logistiku lze definovat jako studium dopadů všech činností spojených s přepravou, skladováním a manipulací s fyzickým produktem na životní prostředí. Tyto dopady se týkají pohybu fyzického produktu vpřed i vzad. Zelená logistika posuzuje povahu a míru těchto dopadů na životní prostředí a zkoumá způsoby, jak lze tyto dopady snížit. [9] Zelené doručení se pak zabývá pouze činnostmi spojenými s doručením tohoto produktu na místo určení. Dle studie Sustainability Attracts More Customers [10] 90 % spotřebitelů s větší pravděpodobností nakupuje produkty od společnosti, která provádí změny s cílem vyšší udržitelnosti a nižších negativních dopadů na životní prostředí. Zajímavým dodatečným zjištěním je fakt, že 40 % těchto spotřebitelů je ochotno za tyto produkty/služby zaplatit vyšší částku. [11]

Světová zdravotnická organizace ve své výroční zprávě za rok 2013 uvádí, že dvě hlavní výzvy pro společnost jsou v nadcházejících letech stárnutí populace a rostoucí urbanizace. Předpokládá totiž, že 70 % světové populace bude do roku 2050 žít ve městech [12]. Jedním z důležitých aspektů urbanizace je zvyšující se objem dopravy ve městech a s tím potenciálně spojené dopravní zácpy, znečištění vzduchu a hluková zátěž. Prostředkem ke snížení neefektivní a znečišťující dopravy ve městech je přechod z konvenčních vozidel na jiné druhy dopravy při vjezdu do městských zón. V těchto oblastech totiž existuje obrovský potenciál pro konsolidaci a koordinaci distribučních toků. Obvykle je totiž zapotřebí dodat malé množství nákladu na prostorově rozptýlená místa. [13]

1.3. Analýza již existujících doručovacích služeb na českém trhu

Tabulka č. 1 Vlastnosti doručovacích služeb nabízených na českém trhu (zdroj: [14], [15], [16], [17], [18], [19], [20])

	time slot	same-day	green	cena	popis služby	
Alza expres	Y	N	N	99 Kč	6 dvouhodinových slotů + 2 části dne na 5 dní dopředu	
Alza – expresní doručení	Y	Y	N	99 Kč	doručení do 90 minut	
Benu expres	Y	Y	N	99 Kč	3 časové sloty – 3 dny dopředu	večerní doručení 18–20 hodin
Mall.cz – vámi vybraný den	Y	N	N	119 Kč	10 pracovních dní – bez výběru času (bez víkendů)	
CZC – kurýr po Praze / kurýr po Praze expres	N	Y	N	239 Kč / 99 Kč	Doručení do 120 minut / do 22 hodin	
Drmax – expres po Praze	Y	Y	N	79 Kč	5 time slotů na dnešní den	
Rohlík – expres	Y	Y	Y	149 Kč	doručení do 90 minut	
Rohlík	Y	Y	Y	19–99 Kč	Možnost zvolit již naplánovanou trasu za účelem snížení emisí	
Tesco	Y	Y	N	79 Kč		

Před samotným návrhem služby, jsem provedla průzkum aktuálně nabízených doručovacích služeb na českém trhu. Definovala jsem si tři parametry:

- **Time slot** – neboli časové okno, přesný časový interval, ve kterém je objednávka doručena a zákazník má na výběr z více slotů v jeden den
- **Same-day** – viz. kapitola 1.2.1 Same day delivery
- **Green** – viz. kapitola 1.2.2 Green delivery

Veškeré získané informace o nabízených službách jsem poté zaznamenala do Tabulky č.1. Jedinou společností, která v současné době nabízí obdobnou doručovací službu, jako je mnou navrhované Green and same day delivery je společnost Velká pecka s. r. o. na svém internetovém obchodě Rohlík.cz. Jedná se o online obchod s potravinami, portfolio nabízených produktů je ale neustále rozšiřováno. Doručení, které Rohlík.cz nabízí je rozděleno na dvě kategorie: klasické doručení a doručení expres (do 90 minut). Druhé ze zmíněných doručení je pro svou krátkou dobu mezi objednáním a doručením výrazně dražší (běžné doručení se pohybuje mezi 19 až 99 Kč, expresní je za 149 Kč). Rohlík.cz také nabízí možnost tzv. EKO slotů. Tyto sloty označují, že kurýr bude mít místo doručení zásilky cestou při rozvozu další objednávky. Tyto sloty jsou v rozvozovém kalendáři označeny symbolem zeleného listu. Rohlík.cz má navíc ve vozovém parku 40 elektromobilů, 80 automobilů s pohonem na CNG a od roku 2022 také cargo jízdní kola s elektrickým pohonem [21]. Doručení v režimu same day s využitím časových slotů poté nabízí lékárny

Dr.Max a Benu, prodejce potravin Tesco a prodejce elektroniky Alza.cz. Všichni čtyři zmínění prodejci nabízí pouze doručení za využití automobilů s benzínovým/naftovým pohonem. Posledním uvedeným prodejcem je prodejce elektroniky CZC.cz. U tohoto prodejce je dostupná služba doručení do 90 minut či do 22. hodiny dne objednávky. Nelze tedy zvolit přesný časový slot. Závěrem této analýzy je tedy zjištění, že na českém trhu se nachází pouze jedna doručovací služba, která nabízí kombinaci rychlého doručení v přesných časových slotech za využití dopravních prostředků s menšími dopady na životní prostředí, než při doručení pomocí benzínového či naftového automobilu.

1.4. Zkušenosti z jiných trhů

Green and same day delivery jsou projekty, které jsou podporovány HQ³ společnosti napříč státy, ve kterých společnost Nespresso disponuje kamennými prodejny. Od roku 2020 jsou k tomuto delivery modu kvartálně organizovány tzv. community calls (v překladu komunitní hovory), kde se jednotlivé trhy dělí o své zkušenosti se zavedením a provozem této služby.

GLOBAL OVERVIEW	AUSTRALIA	BELUX	FRANCE	NETHERLANDS	SPAIN	UNITED STATES
Eligible BTQs with delivery from BTQ	100%	42.9%	38.3%	5.8%	35%	69.6%
MODE OF TRANSPORT / DATA TRANSMISSION TO CARRIER	Zoom 2 U AU - API	Cargo Velo - DHL	Stuart - CSV	EcoHill - Manual	Paack - API/SQL	FedEx - CDL
COVERAGE RADIUS	10.00 KM	5.00 KM	7.00 KM	5.00 KM	8.00 KM	24 KM
COVERAGE ACTIVE MEMBERS	60.00%	13.50%	10.00%	15.00%	41.00%	22.5%
DAYS OF THE WEEK						
OPENING HOURS	9AM-6PM	9AM-3PM	11AM-5PM	9.30AM-6PM	10AM-10PM	9AM-7PM
PRODUCTS	ALL PRODUCTS NO QUOTA	COFFEE + OP accessories 500 MAX	COFFEE ONLY 400 MAX	COFFEE + OP accessories 600 MAX	ALL PRODUCTS NO QUOTA	ALL PRODUCTS NO QUOTA
COST / PRICE	\$14 \$9-\$15+ 100 CAPS	€7.15 Free from €40 / 100 caps	€8.50 €4 in Paris, free in other cities	€8.60 €1.90+100 caps	Free from >100 caps, <100 caps €5	\$14 \$5.00 Free basket >\$150

Obrázek č. 3 Zkušenosti z jiných trhů (zdroj: [22])

Různé trhy zvolily různé varianty dopravních prostředků, délku slotů, produkty, ceny i dny ve kterých je doručení dostupné. Tyto delivery mody vznikly ale se stejným cílem, a tím je snížit negativní dopady na životní prostředí vzniklé při doručování zásilky koncovému zákazníkovi a rozšířit své portfolio možnosti doručení o rychlou a efektivní službu. Dle instrukcí z HQ

³ Zkratka HQ z anglického headquarter označuje ústředí společnosti

je zavedení Green and same day delivery především investicí, nejedná se o projekt s primárním cílem zisku.

Z Obrázku č. 3, který shrnuje různé verze delivery modů na zahraničních trzích společnosti, je patrné, že každý trh zvolil pro implementaci doručovací služby svou vlastní strategii. Některé trhy, například Austrálie, umožnily dodání zásilky ze všech boutiques, které mají k dispozici. Naopak Nizozemský trh zvolil v pilotním režimu využít pouze malé procento boutiques s cílem budoucího rozšíření služby na více poboček. Typ dopravního prostředku vybraného k doručení zásilek v režimu Green and Same day delivery značně ovlivňuje i další parametry, jako je maximální množství objednávek v jednom slotu a velikost zóny, ve které je možné objednávky doručovat. Jak je z Obrázku č. 3 patrné, trhy, které zvolily využití dodávek a automobilů, mají rádius zóny značně větší nežli při využití jízdních kol. Pokrytí aktivní báze by mělo korespondovat s velikostí dané zóny, to však neplatí u služby nabízené na španělském trhu, kde se podařilo za využití malé zóny pokrýt 41 % aktivních zákazníků, tedy zákazníků s registrací a více než jednou objednávkou. Zmiňovaná doručovací služba je navíc velmi zákaznický přívětivá svou dostupností od desáté ranní do desáté večerní po celý týden mimo neděle. Z přehledu je také zřetelné, že trhy, které zvolily využití automobilů a dodávek, umožňují zákazníkům doručit širší portfolio produktů. Na druhou stranu je nutné zmínit, že doručování za využití jízdních kol je flexibilnější a v centrech měst i rychlejší formou doručení.

Cena za doručení v tomto delivery modu je u všech evropských trhů zobrazených na Obrázku č. 3 obdobná. Některé trhy se rozhodly zákazníka motivovat k větší objednávce nastavením hranice velikosti objednávky (tresholdu). Pokud zákazník dosáhne této hranice, doručení v režimu Green and same day delivery je zdarma. Trhy, které nastavily cenu za doručení fixně, jedná se například o Austrálii, poté vnímají Green and same day delivery jako prémiovou doručovací službu bez nutnosti motivace zákazníka k větší objednávce.

Po hlubším prozkoumání a porozumění údajů ze zahraničních trhů bylo nutné vyhodnotit hned několik údajů.

- Kolik % zákazníků dokážeme přiřadit k jednotlivým boutiques?
- Které z boutiques jsou pro doručení v režimu Green and same day vhodné a dle jakého pravidla toto rozhodnutí učinit?
- Jak dlouhé časové sloty budou pro doručování nejvhodnější a v jakých denních dobách budou probíhat?
- Jak přistoupit k nastavení ceny za jedno doručení?

Po stanovení těchto klíčových otázek proběhla interní analýza dat společnosti Nespresso. Jelikož se jedná o data citlivá, není možné je v této diplomové práci uveřejnit.

Výsledkem analýzy je ale definice služby jako takové. K definici nového delivery modu s názvem Green and same day delivery bylo využito změřených potenciálů jednotlivých zón (omezených dle poštovního směrovacího čísla). Tento potenciál byl stanoven % aktivních zákazníků s doručovací adresou v této zóně. Následně byly tyto zóny přiřazeny k jednotlivým boutique, dle vzdálenosti a potenciálu. Časové sloty, tedy kdy probíhá samotné doručení objednávek zákazníkovi, byly zvoleny s cílem pokrytí možnosti odpoledního doručení především na pracoviště zákazníků, večerní slot je poté zamýšlen s vhodností pro doručení domů. Cena byla vzhledem k prémiovosti služby stanovena s mírným navýšením od ostatních dopravců.

1.5. Definice nového delivery modu Green and same day delivery

Služba Green and same day delivery je služba vytvořena pro společnost Nespresso. Doručení v tomto delivery modu probíhá ve spolupráci dvou dopravců, DODO a 4avs. Jedná se o doručení zásilky vyexpedované přímo na kamenné pobočce společnosti Nespresso a doručované v tříhodinových časových slotech. Pro doručení zásilky koncovému zákazníkovi využívá společnost 4avs takzvaná cargo kola s elektrickým pohonem a společnost DODO automobily s pohonem CNG.

Službu je možné si objednat v časech D-2, D-1 a D+0, kdy písmeno D označuje den doručení zásilky. Pro dodání byly vyčleněny dva tříhodinové sloty denně (12:30-15:30 a 16:30-19:30). Zákazník může objednávku vytvořit nejpozději 30 minut před začátkem zvoleného slotu, a to pouze za předpokladu, že je kapacita slotu volná. Kapacita slotu je stanovena na počet 10 objednávek/slot. Všechny objednávky jsou předem placené přes platební bránu na e-shopu www.nespresso.com či dříve nahraným kreditem na účet založený na stejném webu, kurýr tedy při předávce nedisponuje platebním terminálem ani hotovostí.

Služba není dostupná pro všechny zákazníky Nespresso, omezením je lokace doručovací adresy. Zóny, ve kterých je tento nový delivery mode dostupný, jsou definovány poštovním směrovacím číslem (PSČ). Green and same day delivery bude v pilotní fázi projektu spuštěno v Praze, Brně a Bratislavě. Převážní společnosti si pak jednotlivé zóny rozdělí dle skladů – v tomto případě Nespresso boutiques – následovně:

DODO

- Praha: Nespresso Boutique Centrum Černý Most – PSČ: 190 00-199 00
- Praha: Nespresso Boutique Chodov – PSČ: 140 00-149 00
- Bratislava: Nespresso Boutique Eurovea – PSČ:811 08-831 07

4avs

- Praha: Nespresso Boutique Pařížská – PSČ: 110 00, 117 00, 118 00, 186 00
- Praha: Nespresso Boutique OC Nový Smíchov – PSČ: 118 00, 150 00
- Brno: Nespresso Boutique Brno (náměstí Svobody) – PSČ: 602 00

Omezení jednotlivých objednávek

1. Objednávka může obsahovat pouze jeden kávovar
2. Celková váha zásilky je omezena na 10 kg
3. V pilotním provozu služby je možné vytvořit pouze 10 objednávek na jeden slot
4. Omezení dle PSČ doručovací adresy zásilky

Cena jednoho doručení je pro zákazníka stanovena na 139 Kč. Při objednávce nad 200 ks kávových kapslí či jednoho kávovaru je pak doručení pomocí Green and same day delivery zdarma.

2. Procesy nutné pro zavedení služby

V druhé kapitole se budu věnovat procesům nutným k úspěšnému zavedení služby. Jedná se o zorganizování a vyhodnocení výběrového řízení, kterému předcházela analýza doručovacích služeb poskytovaných na českém a slovenském trhu. Následuje vytvoření a specifikace požadavků na nový delivery mode v interním software Nessoft, který společnost Nespresso využívá. Popsány jsou poté i marketingové nástroje, pro zviditelnění a vyšší vytíženost služby Green and same day delivery. V době tvorby této diplomové práce a pilotního provozu služby však pro pozastavení veškeré marketingové činnosti společnosti Nespresso z důvodu válečného konfliktu na Ukrajině nebylo možné tyto aktivity uskutečnit. Jedná se tedy o návrhy, které je možné uskutečnit v budoucnu. V poslední části této kapitoly přiblížím kvalitativní požadavky na Green and same day delivery a nástroje pro jejich sledování a vyhodnocování.

2.1. Výběrové řízení dopravců

Výběrové řízení na dodavatele přepravní služby bylo organizováno v interním společnosti Nespresso. Po analýze veškerých dostupných přepravních společností na českém a slovenském trhu byl sestaven dokument složený z 12 otázek a představení zamýšlené služby.

Dne 1. 10. 2021 jsem dokument se zadáním výběrového řízení odeslala na celkem sedm obchodních zástupců sedmi přepravních společností (znění emailové komunikace viz Obrázek č. 4). Plné znění výběrového řízení je součástí přílohy této diplomové práce (Příloha 1).

Po obdržení a vyhodnocení vyplněných dotazníků od oslovených dopravců byli vybráni dva přepravci, kteří si obsluhu jednotlivých zón pro Green and Same day delivery mode rozdělí. Následovaly osobní schůzky s dopravci, kde jsme plně představili koncept delivery modu a uzavřeli smlouvy o poskytování služby.

Od: Budilova, Lenka, CZ-Praha, Technical
Odesláno: pondělí 1. listopadu 2021 15:43
Komu:
Předmět: Výběrové řízení Nespresso - Green and Same day delivery

Dobrý den,

V rámci výběrového řízení na dodavatele služby Green & Same day delivery from BTQs pro společnost Nestlé, divize Nespresso byla Vaše firma vybrána mezi vhodné kandidáty. Rádi bychom Vás oslovili o vyplnění krátkého dokumentu, který blíže specifikuje povinné i nepovinné požadavky zadavatele na dodavatele této přepravní služby. Dokument naleznete v příloze tohoto mailu. Ráda bych Vás požádala o vyplnění a zaslání na adresu lenka.budilova@nespresso.com do **10.11.2021**. Poté budou data zpracována a nejhodnější kandidát osloven ke spolupráci.

V případě jakýchkoliv dotazů mě neváhejte kontaktovat.

S pozdravem / Best regards



Lenka BUDILOVÁ | Operations Specialist Junior
(M) +420 724 420 944 | (@) lenka.budilova@nespresso.com
Nespresso Division, Nestlé Česko, s.r.o. | Mezi Vodami 31 | 143 20 | Praha 4 | Czech Republic
www.nespresso.com/cz/cs/

Obrázek č. 4 Znění e-mailové komunikace k zadání výběrového řízení (zdroj: vlastní)

2.2. Společnost DODO

Společnost DODO je jedna z nejrychleji rostoucích společností v České republice. Zaměřuje se na doručení v režimu same day. Datově řízené logistické služby, které DODO poskytuje, jsou určené především pro e-commerce, retail a rychlé občerstvení. Pro Green and same day delivery byla společnost oslovena především z důvodu záruky přiřazení CNG automobilů na rozvoz produktů značky Nespresso. Ostatní oslovené společnosti nabízející doručení zásilek kurýrem za využití automobilu sice CNG automobily nabízí, nejsou ovšem schopny zaručit, že některé zásilky nebudou doručeny automobilem na jiný pohon.

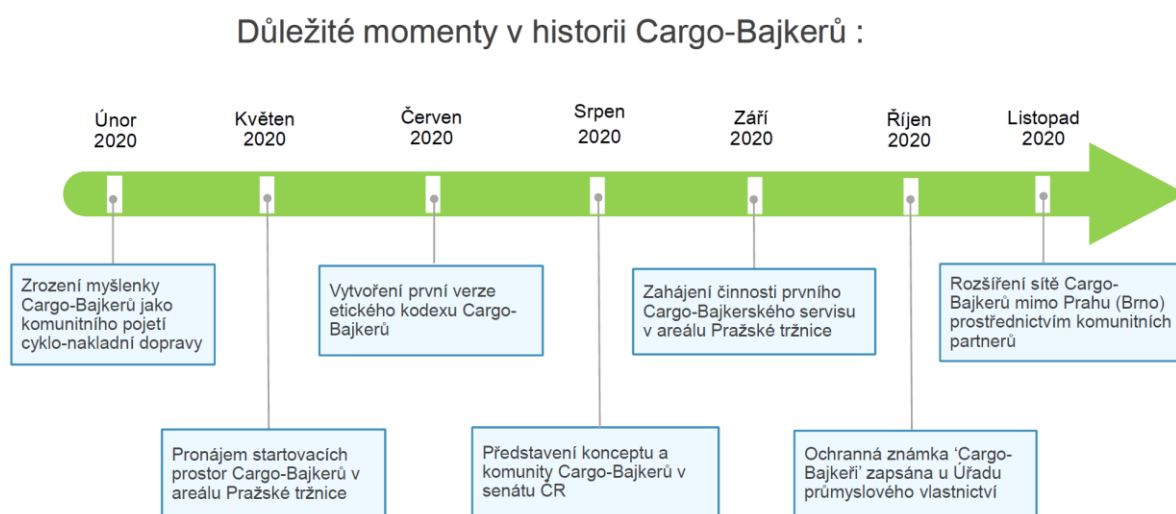
Společnost DODO poskytuje služby doručení na poslední míli od roku 2015. Mezi největší zákazníky pak patří společnosti jako KFC, Penny a Tesco. V roce 2022 je možné využít její služby již v sedmi evropských státech. DODO se vydává cestou udržitelnosti. Za pomoci vyhodnocování dat v reálném čase neustále vylepšují plánování rozvozu tak, aby kurýři jezdili efektivně a ve smluvený čas. [23]

Od roku 2020 pak DODO aktivně testuje elektromobily. Výsledkem testů, které společnost provedla je závěr, že nejuhodnější budou menší automobily na elektrický pohon pro městský provoz na kratší vzdálenosti. Firma tedy objednala deset vozů, sedm vozidel typu Peugeot e-208 a tři vozy typu Citroen e-C4. Tyto modely mají baterii o kapacitě 50 kilowatthodin a udávaný dojezd na plné nabití 330 kilometrů. Tato vzdálenost je pro denní provoz dostačující, u vozidel

této kategorie ve verzi CNG dosahuje denní nájezd v průměru 200 km. [24] Využití elektromobilů v rámci Green and same day delivery je více než žádoucí, v současné chvíli je ale vozový park elektromobilů společnosti DODO stále značně omezený, jedná se tedy spíše o možný budoucí rozvoj spolupráce mezi společnostmi.

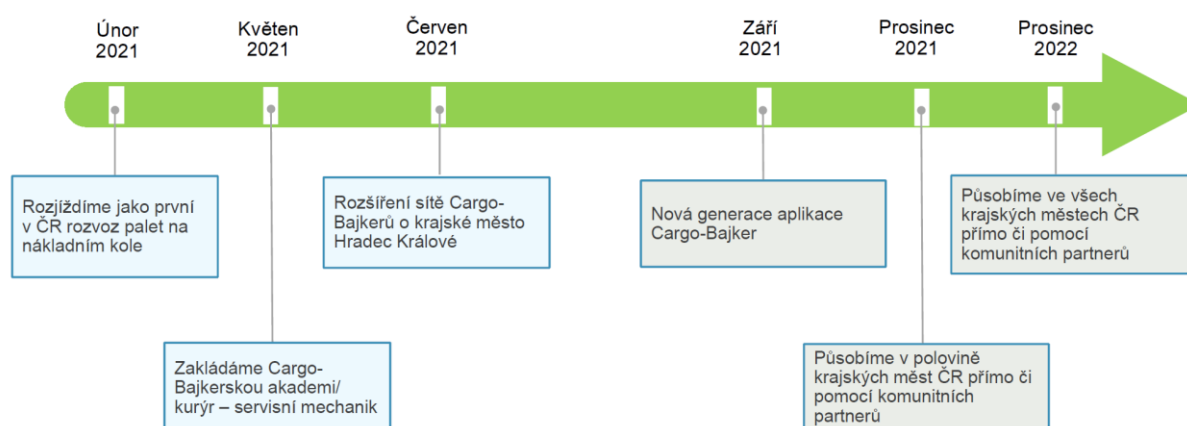
2.3. Společnost 4avs.eu s. r. o. – projekt Cargo-Bajkeři

Iniciátorem, koordinátorem a zároveň i prvním signatářem konceptu 'Cargo-Bajkeři' je společnost 4AVs.eu působící v oblasti cyklo-nákladní dopravy již od roku 2011. Rozvoj společnosti dále popisují časové diagramy na Obrázcích č. 5 a 6. Klíčovou myšlenkou a ambicí Cargo-Bajkerů je sdružovat nadšence a firmy působící v oblasti rozvozu zboží s využitím nákladních kol, vzájemná výměna zkušeností z provozu, a společná snaha o propagaci a popularizaci ekologické cyklo-nákladní dopravy v očích širší veřejnosti. Společnými silami vyvíjí i vlastní IT aplikace pro optimalizaci provozu a větší bezpečnost účastníků přepravy, provozuje vlastní virtuální dopravní dispečink, a podporuje mnoho dalších komerčních i nekomerčních aktivit v daném segmentu. [25]



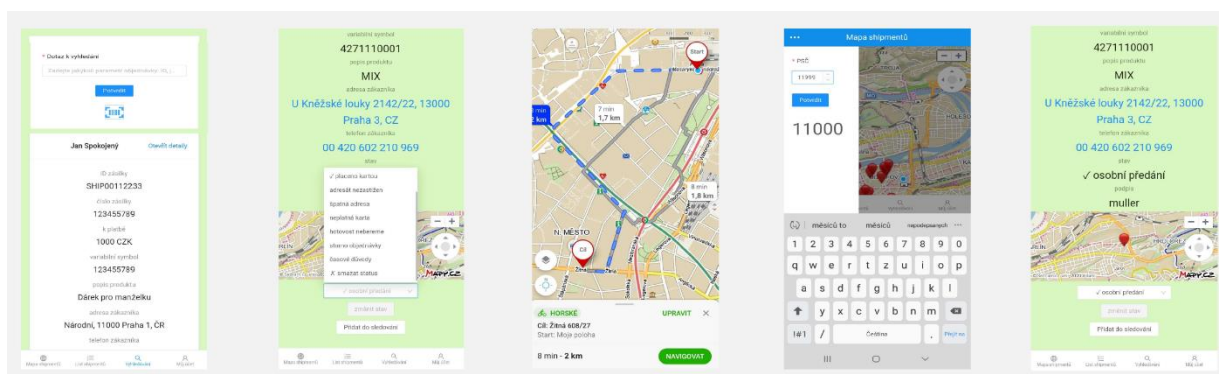
Obrázek 5 Důležité momenty v historii Cargo-Bajkerů (zdroj: [25])

Současnost a budoucnost Cargo-Bajkerů :



Obrázek č. 6 Současnost a budoucnost projektu Cargo-Bajkeri (zdroj: [25])

Pro komunikaci se všemi partnery a zákazníky využívá společnost 4avs.eu vlastní IT platformu Cargo-Bajker. Prvotně byla aplikace vyvinuta pro spolupráci na rozvozu zásilek pro společnost Alza.cz. Aplikace umožňuje propojení pomocí RestAPI a lze jí využít pro třídění zásilek, čtení čárových kódů a třídění skladu. Dále má společnost k dispozici dispečerské a zákaznické centrum. To je v provozu každý den od 8 do 20 hodin. Toto centrum zajišťuje komunikaci s adresáty, podporu kurýrům a efektivní řízení provozu. [25]



Obrázek č. 7 Ukázka prostředí aplikace Cargo-Bajker (zdroj: [25])

Využívání cargo kol s elektrickým pohonem je vhodné především pro centra větších měst, kde doručení za pomoci tohoto kola může být rychlejší než doručení za pomoci motorových vozidel. Kurýři společnosti 4avs tedy byli přiřazeni na boutiques, které se nachází v centrálních částech Prahy, Brna a Bratislavy.

Tabulka č. 2 Identifikace silných a slabých stránek dopravců zprostředkujících Green and same day delivery
(zdroj: vlastní zpracování)

	DODO	4avs
Silné stránky	<ul style="list-style-type: none"> + doručení za pomoci automobilu je rychlejší než na cargo kole + doručení není závislé na hustotě infrastruktury + větší kapacita na jeden slot 	<ul style="list-style-type: none"> + vhodné pro centrum města + snadno rozpoznatelné + zcela bezemisní doručení
Slabé stránky	<ul style="list-style-type: none"> - CNG automobily (emise) - sdílený (nededikovaný) automobil bez brandingů - parkování 	<ul style="list-style-type: none"> - omezení zón důvodu nedostačující infrastruktury - omezená kapacita cargo boxů umístěných na kole

V Tabulce č. 2 jsou identifikovány silné a slabé stránky obou dopravců, kteří byli do projektu zavedení nového delivery modu přizváni. Silnou stránkou společností DODO je v podstatě neomezená kapacita slotů. Vzhledem k neustále se zvětšujícímu počtu automobilů, které má společnost ve flotile, nehrozí, že by Green and same day delivery mělo hranici kapacity z důvodu přepravy zboží k zákazníkovi. Využití automobilu jako dopravního prostředku k doručení objednávky je vhodnější pro okrajové části velkých měst a není závislé na počasí. Využití automobilů s pohonem na CNG jsem ale zároveň identifikovala jako stránku slabou. Automobily na CNG sice vypouští zhruba o 45 % méně nespálených uhlovodíků, emise CO₂ jsou v závislosti na spotřebě nižší v průměru o asi 30 % při srovnání s benzínovým automobilem [26], nejedná se tedy ale o bezemisní způsob doručení na rozdíl od doručení pomocí cargo kol. Automobily, které společnost DODO pro doručení zásilek z boutiques bude využívat budou současně využívány i pro další zásilky jiných odesílatelů. Nebude tedy možné automobil označit logy společnosti Nespresso. Poslední slabou stránkou je poté nemožnost parkovat automobily s pohonem CNG v některých podzemních a vnitřních garážích.

Využití cargo kol je zcela bezemisním způsobem doručení zásilky ke koncovému zákazníkovi. Tento způsob doručení navíc není v České republice běžný, budí tedy i pozornost mezi lidmi, kteří cyklistu na cargo kole potkají v běžném provozu. Jelikož jsou kola pro jednotlivé boutiques plně dedikovaná danému boutique bylo možné označit cargo boxy umístěné za sedadlem pro cyklistu plachtou s logem společnosti Nespresso. Pro pohyb v centru města je navíc i cargo kolo mnohdy rychlejším způsobem doručení nežli při využití automobilu.

Slabinou cargo kola je poté omezená kapacita jednotlivých přepravních boxů, omezení z důvodu infrastruktury měst, nedostatek jízdnic pro cyklisty a velká kopcovitost terénu. Jako poslední slabou stránku jsem identifikovala závislost na počasí. Tato slabá stránka ovšem byla vyvrácena hned první týden pilotního provozu. Cyklistům společnosti 4avs nedělá problém doručit zásilky v řádném termínu a stavu i za nepříznivého počasí (déšť, mráz, sníh).

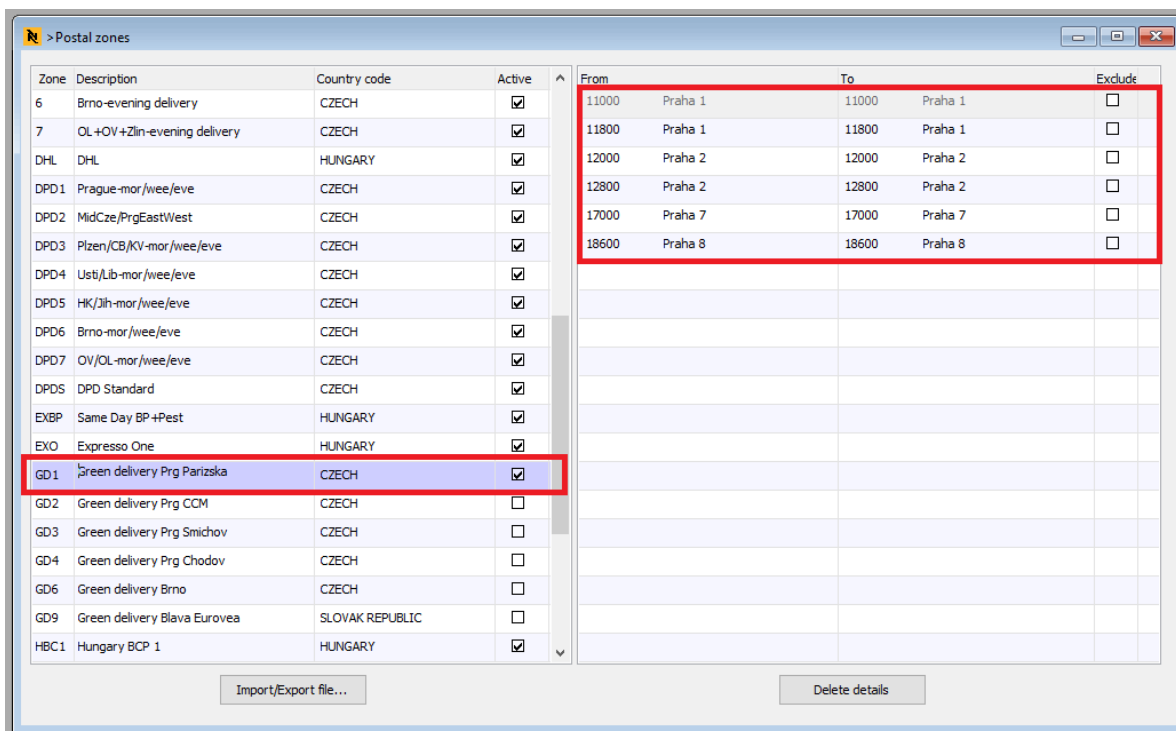
2.4. IT zázemí

Nessoft

Pro pochopení následujícího nastavení IT zázemí je nutné představit si prostředí Nessoftu jako takové. Nessoft je komplexní serverový nástroj. Jedná se o centrální mozek celého IT sektoru a veškerých aktivit společnosti Nespresso. Sdružuje a komunikuje s různými platformami včetně platební brány, internetového obchodu atd. Jedná se o tzv. custom ERP software, tedy software, který je vyvíjen pouze pro specifické potřeby a požadavky daného odvětví, což zvyšuje efektivitu pracovních postupů a zjednodušuje správu dat a efektivně propojuje obchodní procesy [27]. S Nessoftem pracují všechny světové entity, databáze jsou ale spravovány v různých databázových instancích.

2.4.1. Nastavení zón dle PSČ

Cílem prvního kroku nastavení nového delivery modu je vytvořit zóny omezené poštovním směrovacím číslem. Zákazníkům, s doručovací adresou uvnitř této zóny se při vytváření objednávky zobrazí Green delivery jako jeden ze způsobů doručení zásilky.



Obrázek č. 8 Setup postal zones (zdroj: [28])

Na Obrázku č. 8 je zobrazeno pilotní nastavení zóny vytvořené pro doručování ze skladu na boutique Pařížská. Jedná se o veškerá PSČ na území PSČ 110 00 až 128 00. Je očekáváno, že zóny se po pilotním spuštění budou v čase optimalizovat, a to především pro zóny obsluhované cyklisty. Nastavení zón je velmi rychlé, jejich změna ale přináší problémy pro komunikační aktivity směrem k zákazníkovi a možnou negativní reakci v případě, že některá místa přestanou být obsluhována.

2.4.2. Vytvoření systémových kurýrů

V druhém kroku byli vytvořeni systémoví kurýři. Tito kurýři byli následně přiřazeni již existujícím zónám. Systémoví kurýři pak poslouží k dennímu exportu datových souborů pro konkrétní slot a přepravní společnost. Je tedy nutné založit kurýra pro každý sklad (v tomto případě pro každý boutique) ve dvou časových slotech. Tito kurýři také umožní, že v různých časových slotech je možné obsluhovat odlišné zóny. Využití této možnosti rozličně velkých zón pro odpolední a večerní slot se předpokládá především u kurýrů společnosti 4avs z důvodu

špatného osvětlení některých zón. Detail založených kurýrů a jejich přiřazení k postal zones zobrazuje Obrázek č. 9.

Courier id	Priority	Courier description	Postal zones	Product selection	Barcode selection	Recycling	Signature
1	1	DHL Express	'ZZ'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	1	DHL Express Recycling	'ZZ'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	1	HU Posta Timeslots 1	'YRYT'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	1	HU Posta Timeslots 2	'YRYT'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	1	HU Same Day DHL BP	'EXBP'	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	1	CZ GD Parizska 12	'GD1'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	1	CZ GD Parizska 16	'GD1'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	1	CZ GD CCM 12	'GD2'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	1	CZ GD CCM 16	'GD2'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	1	CZ GD Smichov 12	'GD3'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	1	CZ GD Smichov 16	'GD3'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	1	CZ GD Chodov 12	'GD4'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	1	CZ GD Chodov 16	'GD4'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	1	CZ GD Brno 12	'GD6'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	1	CZ GD Brno 16	'GD6'	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Obrázek č. 9 Založení systémových kurýrů a přiřazení k postal zones (zdroj: [28])

2.4.3. Delivery mode setup

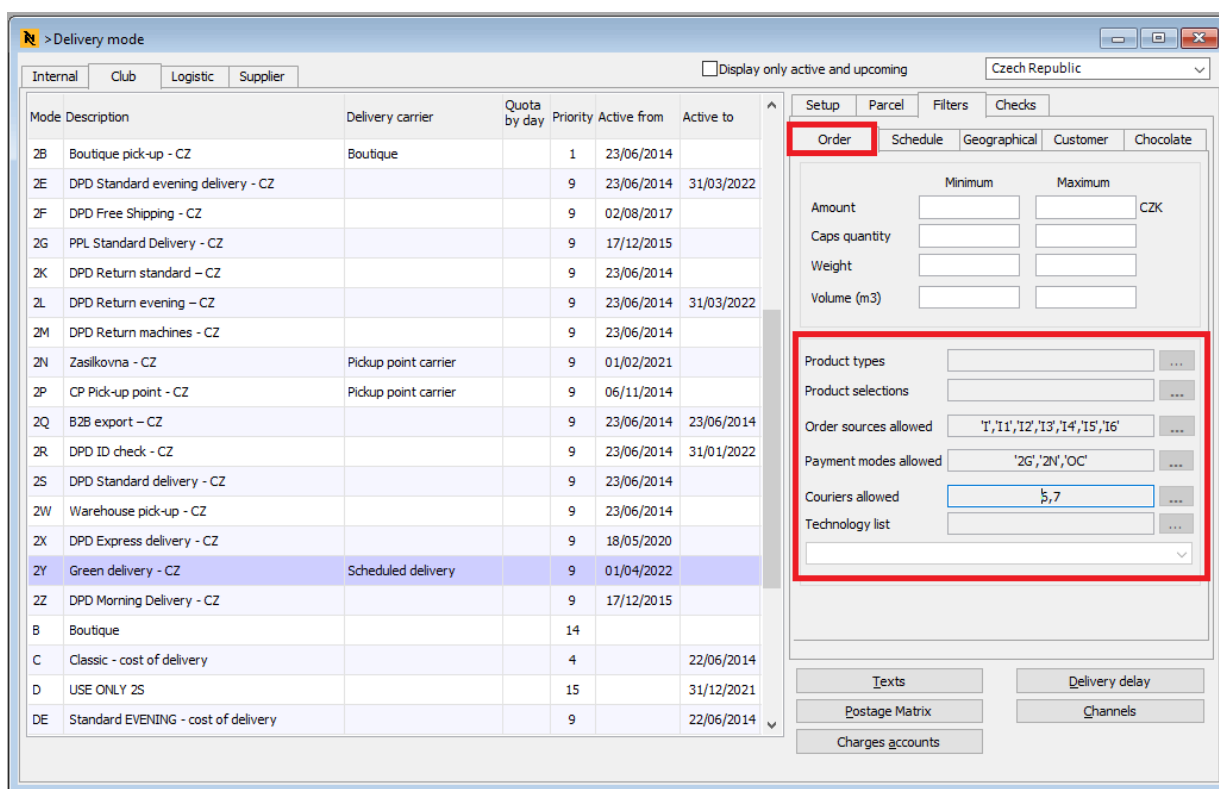
Po vytvoření systémových kurýrů následovalo vytvoření nového delivery modu. Jelikož služba bude dostupná ve dvou zemích – dvou entitách – bylo nutné, abych vytvořila celkem dva delivery mody. Jeden pro Českou republiku a druhý pro Slovensko. Tyto nově vzniklé delivery mody byly označeny jako 2Y: Green and Same day – CZ a 2Y: Green and Same day delivery – SK (Obrázek č. 10).

Mode	Description	Delivery carrier	Quota by day	Priority	Active from	Active to
2B	Boutique pick-up - CZ	Boutique		1	23/06/2014	
2E	DPD Standard evening delivery - CZ			9	23/06/2014	31/03/2022
2F	DPD Free Shipping - CZ			9	02/08/2017	
2G	PPL Standard Delivery - CZ			9	17/12/2015	
2K	DPD Return standard - CZ			9	23/06/2014	
2L	DPD Return evening - CZ			9	23/06/2014	31/03/2022
2M	DPD Return machines - CZ			9	23/06/2014	
2N	Zasilkovna - CZ	Pickup point carrier		9	01/02/2021	
2P	CP Pick-up point - CZ	Pickup point carrier		9	06/11/2014	
2Q	B2B export - CZ			9	23/06/2014	23/06/2014
2R	DPD ID check - CZ			9	23/06/2014	31/01/2022
2S	DPD Standard delivery - CZ			9	23/06/2014	
2W	Warehouse pick-up - CZ			9	23/06/2014	
2X	DPD Express delivery - CZ			9	18/05/2020	
2Y	Green delivery - CZ	Scheduled delivery		9	01/04/2022	
2Z	DPD Morning Delivery - CZ			9	17/12/2015	
B	Boutique			14		
C	Classic - cost of delivery			4		22/06/2014
D	USE ONLY 2S			15		31/12/2021
DE	Standard EVENING - cost of delivery			9		22/06/2014

Obrázek č. 10 Založení nového delivery modu (zdroj: [28])

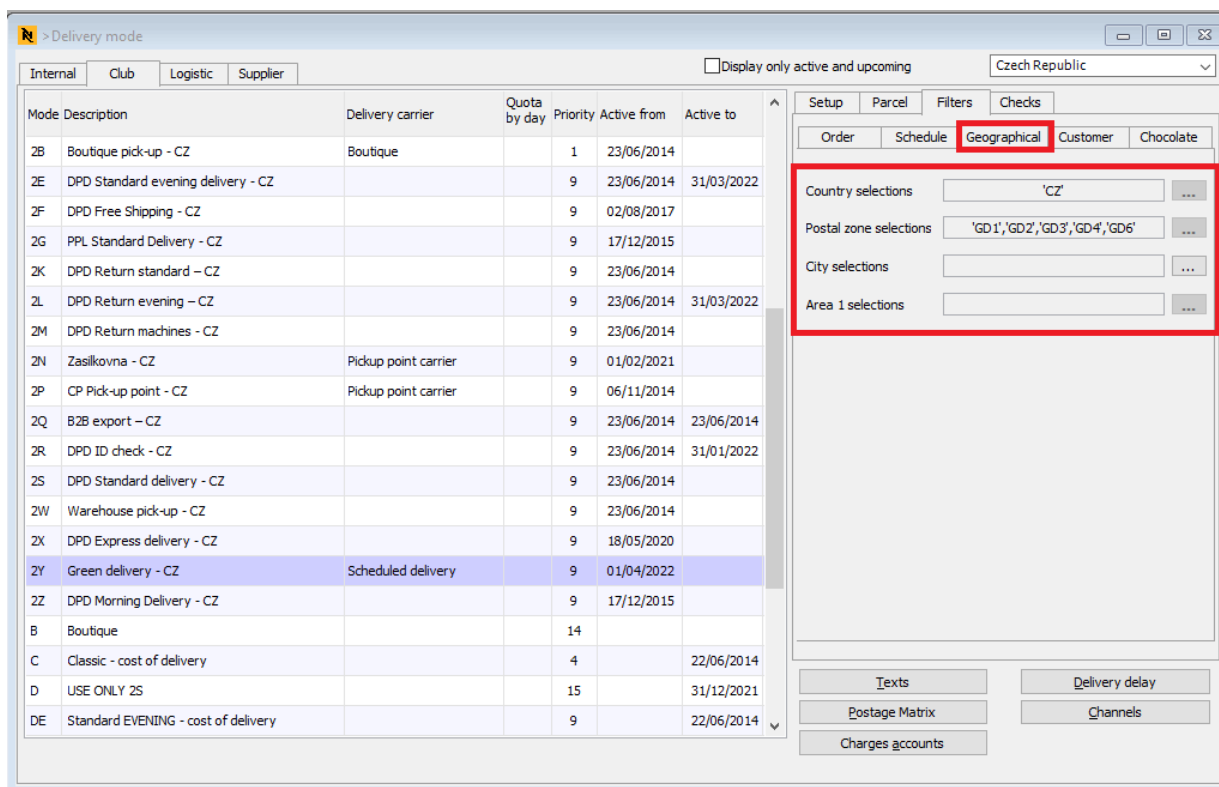
Pole „with delivery“ označuje, zda bude docházet k fyzickému doručení. Pole „with slot“ poté označuje, že se jedná o doručování v časových slotech. Pole „include in delivery list“ označuje, že tento typ doručení zásilek bude dostupný na webu *nespresso.com*. Poslední pole, které bylo nutné označit je „with recycling“ jenž označuje, že zákazník bude kurýrovi moci předat recyklát. Kurýr následně převezve tento recyklát na sběrné místo (v tomto případě boutique) a recyklát bude zpracován recyklační linkou společnosti Brnie v Mníšku pod Brdy.

Následuje nastavení filtrů pro delivery mode. První filtry se týkají objednávky (viz Obrázek č. 11). Tu je možné omezit minimálním a maximálním počtem kapslí v jedné objednávce, cenou a váhou objednávky, typem produktu, typem zákaznického profilu, způsobem platby objednávky a zvolenými kurýry. Pole „order sources allowed“ označuje specifikaci zákaznického profilu a pro tuto práci není nutné jejich rozlišení. V poli „payment mode allowed“ je pak zvolena platba online či ze zákaznického kreditu (tedy z peněz předem nahraných zákazníkem na jeho Nespresso účet). Posledním filtrem je pak „couriers allowed“, zde jsou vybráni kurýři vytvoření v předešlém kroku (kapitola 2.2.2.).



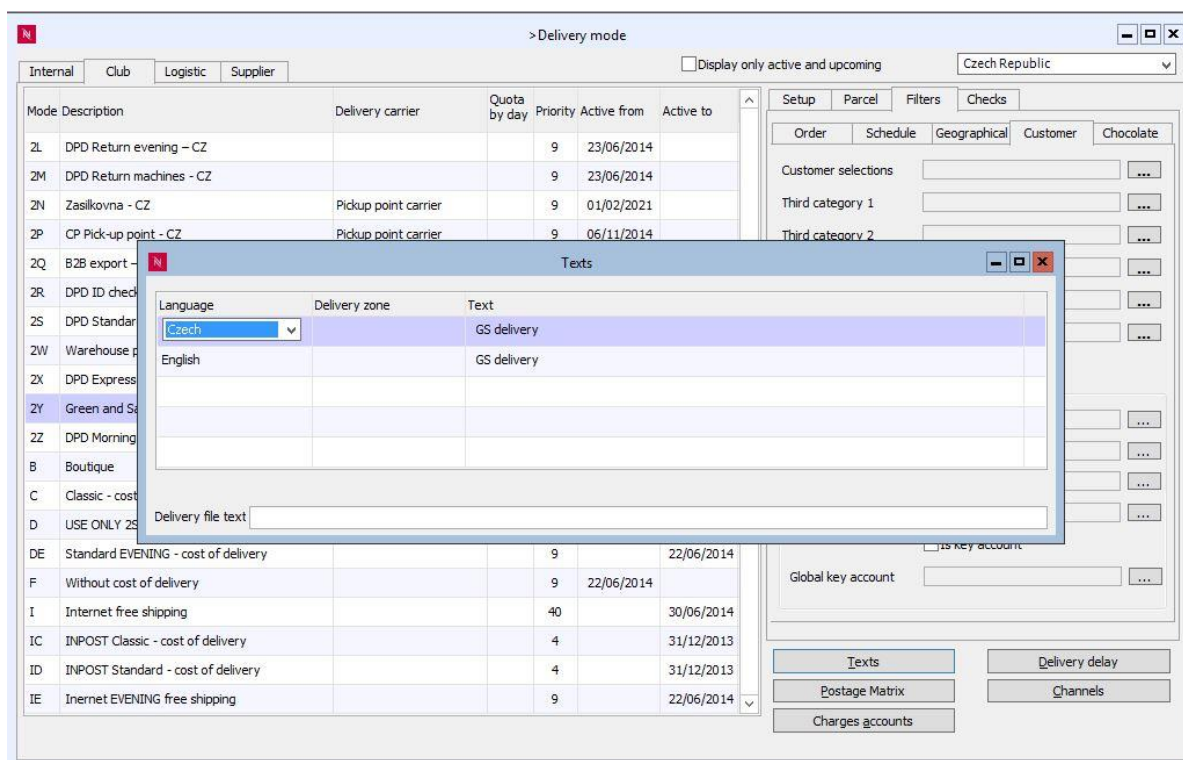
Obrázek č. 11 Nastavení filtrů delivery modu (zdroj: [28])

Následují filtry týkající se geografického území (Obrázek č. 12). Zde přiřadíme postal zones z prvního kroku.



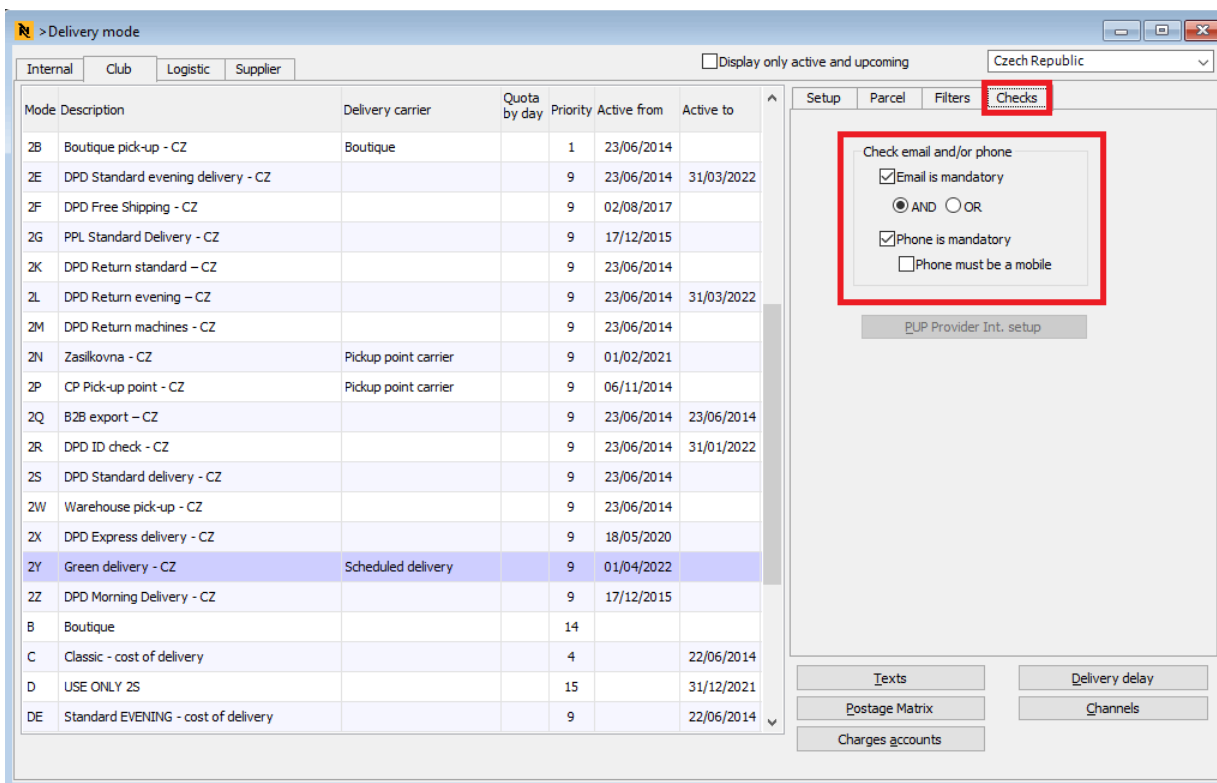
Obrázek č. 12 Přiřazení postal zones delivery modu (zdroj: [28])

Poslední filtry se týkají zákazníka. Zde jsem pro český web zvolila dostupnost v českém a anglickém jazyce (Obrázek č. 13), pro slovenský web poté dostupnost ve slovenském a anglickém jazyce. V žádném jiném jazyce není možné tyto weby zobrazit.



Obrázek č. 13 Nastavení možností jazykových zobrazení na webu (zdroj: [28])

Závěrečným krokem pro nastavení nového delivery modu je nastavení polí objednávky, které zákazník musí pro vytvoření objednávky vyplnit (Obrázek č. 14). Jedná se o emailovou adresu a telefonní číslo. Tyto informace jsou klíčové pro správné doručení a kontakt mezi zákazníkem a kurýrem.



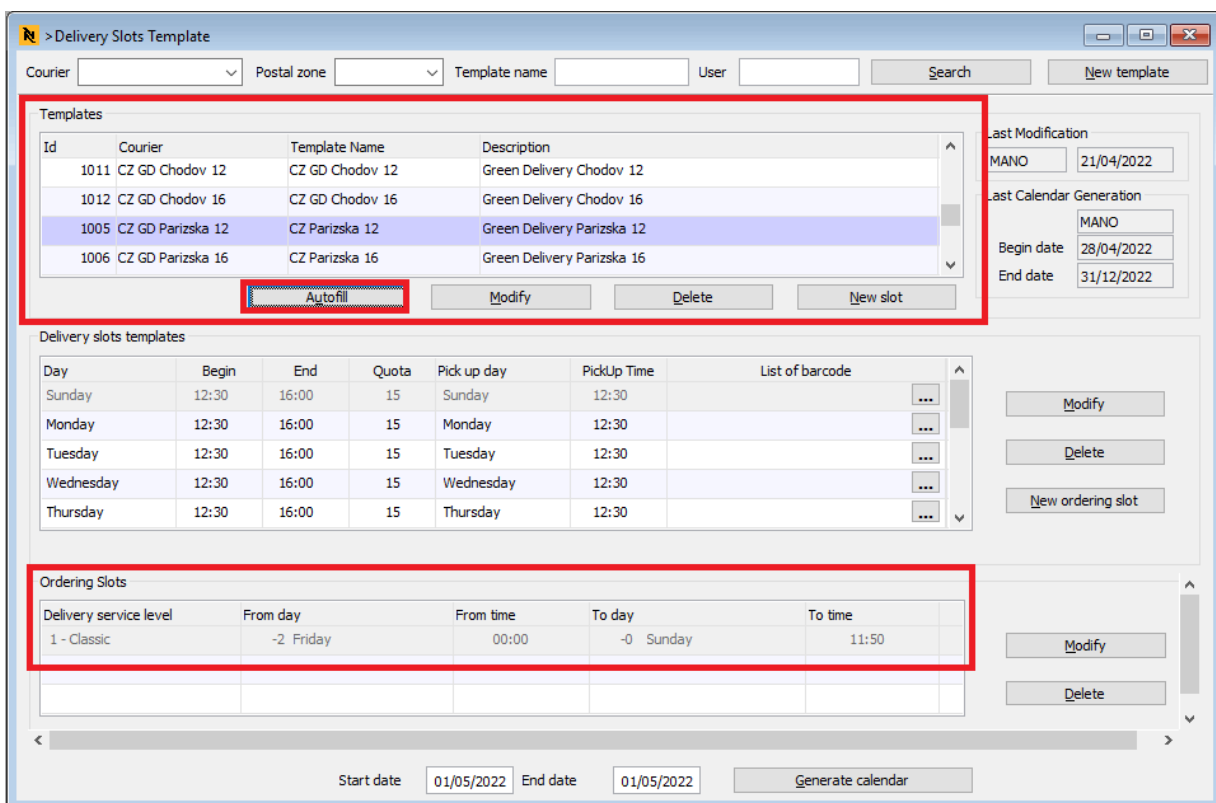
Obrázek č. 14 Povinná pole pro zákazníka při vytváření objednávky (zdroj: [28])

2.4.4. Vygenerování časových slotů

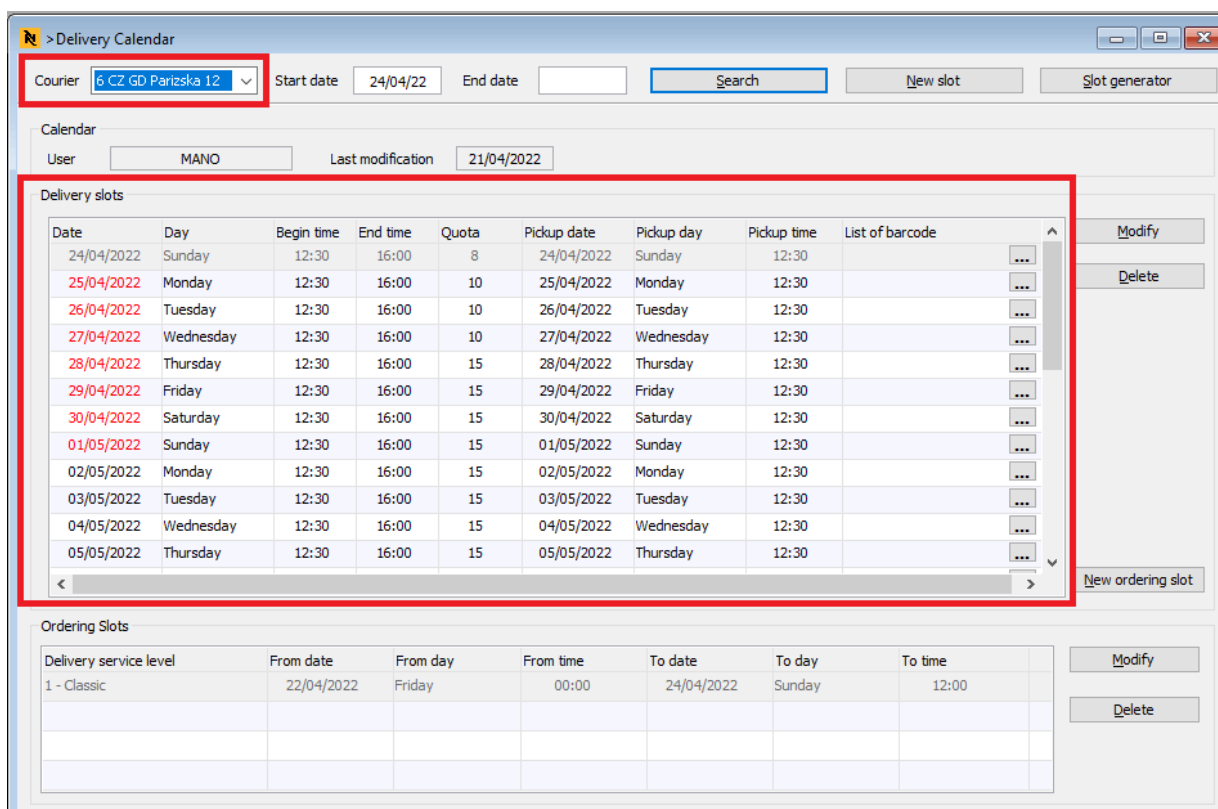
Po založení nového delivery modu jsem poté přešla k vygenerování časových slotů/oken do kalendáře. Sloty bylo nutné vygenerovat pro každého kurýra, tedy pro každý boutique dvakrát. Nastavení delivery slotů umožňuje Nessoft pomocí tzv. autofill tlačítka – toto tlačítko umožňuje nakopírovat daný slot dle předem stanovených pravidel. Při tvorbě kalendáře se sloty byly nejprve pro každý den vytvořeny vzorový Ordering slot (viz. Obrázek č.15). Z Obrázku č. 15 je patrné, že se jedná o tvorbu nedělního slotu, který je možné zobrazit již od pátku s posledním možným časem objednávky v neděli 11:50.⁴ Po vytvoření celkem 7 vzorových slotů pro každého kurýra byly tyto sloty vygenerovány na příští 2 měsíce. Posledním krokem byla kontrola otevíracích dní jednotlivých boutiques a v případě nutnosti

⁴ V předchozích částech práce bylo zmíněno, že poslední možnost objednávek odpoledního slotu je ve 12:00, z důvodu delší komunikace mezi webem a Nessoftem bylo nutné omezit tento čas již na 11:50 pro možnost včasného nabalení objednávky pro kurýra.

ve dnech, kdy je boutique uzavřený, sloty smazat. Na Obrázku č. 16 je pak zobrazen příklad již vytvořeného kalendáře pro dopolední slot objednávek odesílaných z Boutique Pařížská.



Obrázek č. 15 Vygenerování časových slotů (zdroj: [28])



Obrázek č. 16 Kalendář časových slotů jednotlivých kurýrů (zdroj: [28])

2.5. Marketing

Služba Green and same day delivery je vnímána i jako silný marketingový nástroj. Pro zviditelnění služby jsme vytvořili plachty, které jsou umístěné na cargo kolech a jsou tedy denně více než 7 hodin k vidění v ulicích centra Prahy (Obrázek č. 17). Každá objednávka zabalená v tašce pro tento delivery mode je navíc uzavřena samolepkou s logem firmy (Obrázek č. 18). Spuštění služby se uskutečnilo v dubnu roku 2022, tedy ve dnech, kdy probíhala válka na Ukrajině. Vzhledem k těmto událostem byla 25. 2. 2022 pozastavena veškerá marketingová komunikace. Při psaní této diplomové práce bylo tedy možné popsat marketingové aktivity plánované do budoucna.

V rámci příprav spuštění nové doručovací služby byl společně s oddělením marketingu připraven plán jednotlivých marketingových aktivit, které je možné využít. Jedná se například o nafocení promo fotografií obou dopravců, zapojení influencerů, se kterými společnost Nespresso dlouhodobě spolupracuje, vytvoření obsahu pro sociální sítě a příprava vizualizace doručovací služby na webové stránky. Pro interní účely byl také vytvořen dokument Q&As obsahující otázky a odpovědi týkající se doručovací služby a jejího fungování. Tento dokument využívají především pracovníci oddělení CRC a obsahuje informace o ceně služby, omezení velikosti objednávky a dostupnosti služby v jednotlivých zónách. Informace o nové doručovací službě byla poté zveřejněna v interní komunikaci a komunikována na kvartální prezentaci výsledků společnosti, které se účastní všichni zaměstnanci společnosti. Do budoucna je poté plánováno zviditelnění služby za pomoci influencerů, kteří se zúčastní rozvozu jednotlivých zásilek na cargo kolech. Posledním cílem marketingové komunikace je zvýšení informovanosti zákazníků o možnosti vrácení recyklátu kurýrovi zdarma a bez předchozí domluvy. Chystána je kampaň, která umožní zákazníkům, kteří recyklát kurýrovi vrátí, nabídnout příští doručení pomocí Green and same day delivery zdarma.



Obrázek č. 17 Potisk plachty umístěné na přepravní box cargo-kola (zdroj: [29])



Obrázek č. 18 Vizualizace samolepky pro balení objednávek Green and same day delivery (zdroj: [29])

Pro Green and same day delivery bylo dále vytvořeno logo, které je umístěno na webových stránkách *nespresso.com* a v mobilní aplikaci Nespresso (Obrázek č. 19). Jedná se o zelený automobil se symbolem listu, upozorňující na doručovací službu, která má menší dopady na životní prostředí.



Obrázek č. 19 Logo služby Green and same day delivery využívané pro web (zdroj: [29])

Důležitým faktorem spuštění nové služby je informovanost zákazníků o nové službě. Dle adres posledního doručení objednávky byla vytvořena selekce zákazníků, kteří mají v pilotním režimu možnost nový způsob doručení vyzkoušet. Těmto zákazníkům byl 5. den po spuštění služby odeslán email s veškerými informacemi o Green and same day delivery. V době pilotního režimu byl spuštěn pouze rozvoz zásilek pomocí cargo kol. Další výzvou pro marketingový tým pak bude řádně komunikovat, kdo z dopravců zásilku v Green and same day delivery doručí.

2.6. Požadavky kvality

Před zavedením nového delivery modu je nutné sladit požadavky na kvalitu nové služby mezi všemi účastníky nového procesu. Veškeré požadavky jsou zaznamenány ve smlouvě podepsané mezi partnery. Tyto požadavky jsou dále kontrolovány pomocí auditů, které provádí interní auditoři společnosti Nespresso. V této části diplomové práce budou tyto požadavky představeny.

První větší oblast, které se audit věnuje, se týká pravidel předání zásilky druhé straně (v tomto případě 4avs a DODO). Zásilka musí být v řádném přepravním obalu (viz níže) a umístěna do přepravního boxu tak, aby nedošlo k jejímu poškození. V případě poškození zásilky během přepravy hradí veškeré náklady vzniklé škody přepravce. Přepravce se taktéž zavazuje, že při přijetí recyklátu od koncového zákazníka, tento recyklát předá zpět na jeden z boutique Nespresso. Další součástí auditu je poté i časový plán příjmu a výdeje zásilek. Kurýr se na daný boutique dostaví vždy 15 minut před počátkem časového slotu. Veškeré zásilky pro tento slot již musí být ze strany Nespressa řádně vychystány coffee specialisty. V rámci měření kvality procesu byly předem ze strany Nespressa nastaveny dva klíčové parametry, které budou sledovány:

1. Včasné doručení ve zvoleném časovém slotu (compliant⁵ 95 % a více)
2. Počet stížností na službu (maximum 0,25 % stížností na objednávku)

Tyto dva parametry budou dlouhodobě sledovány a v případě překročení limitních hodnot stanovených před spuštěním služby bude nutné provést důkladnou analýzu procesu a následně provést nápravu vzniklých chyb a slabých míst procesu.

Volba přepravního obalu

Jako přepravní obal byla zvolena papírová taška (Obrázek č. 20), která je používána i pro balení objednávek zákazníků, kteří přišli na boutique osobně. Tyto tašky jsou dostupné ve třech velikostech na všech boutiquech Nespresso, není tedy nutné zavádět nový produkt – obal. Díky snadné manipulaci je taška preferována i kurýry, kteří jsou schopni odnést všech deset zásilek naráz. Tato taška byla zvolena také z důvodu úspor na obalové materiály pro svou vysokou pevnost, která umožňuje i přepravu kávovarů.

⁵ Slovo compliant označuje hodnotu, která je v souladu se standardy společnosti

Rozměry tašek:

Tašky velikosti S 30x23x10 cm

Tašky velikosti M 35x30x16 cm

Tašky velikosti L 43x43x17 cm



Obrázek č. 20 Papírová taška velikosti S [30]

Každý zákazník může při převzetí zásilky předat kurýrovi tašku s tzv. recyklátem – tedy použitými kapslemi, které následně společnost Nespresso zasílá na recyklaci. Tento recyklát musí být umístěn v bílém plastovém recyklačním pytli (Obrázek č. 21), který je možné získat zdarma ke každé objednávce na webu i na kterémkoliv boutique. Recyklační pytel má rozměry 28x44x85 cm a k jeho uzavření je možné využít zip. Pro zamezení úniku zbytkové kávy/vody z kapslí a následnému vytečení do přepravního boxu má pytel ještě samolepicí část, kterou po odstranění ochranné pásky zákazník uzavře pytel trvale. V žádném jiném obalu kurýr recyklát nepřebírá. Recyklát není nutné doručit na boutique ten samý den, je tedy na kurýrovi, zda ukončí okruh rozvozu zásilek opět na boutique, či recyklát odevzdá až nadcházející den při vyzvednutí nových zásilek.



Obrázek č. 21 Recyklační pytel: 28x44x85 cm (zdroj: [30])

3. Logistický řetězec

3.1. Popis logistického řetězce

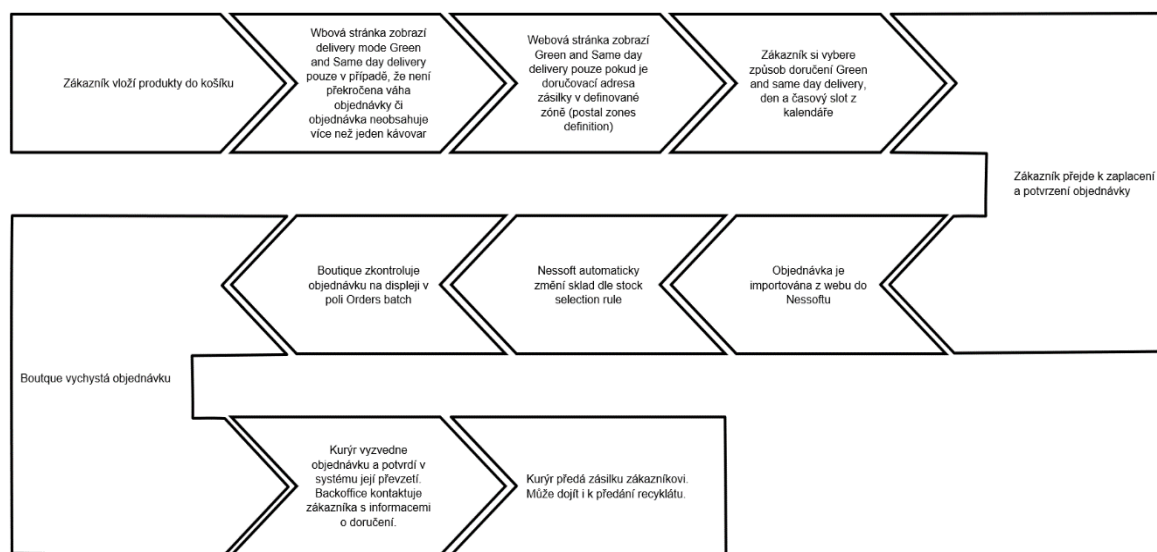
Logistický řetězec je základním pojmem logistiky. Jedná se o soubor hmotných i nehmotných toků, jejichž chování a struktura jsou odvozeny od hlavního cíle, kterým je uspokojení potřeby konečného článku řetězce [31]. V rámci logistického řetězce je nutné rozlišovat dva druhy prvků: aktivní a pasivní. Jako prvky pasivní označujeme ty prvky, kterými je v rámci logistického řetězce hýbáno. Jedná se tedy o suroviny, materiál, polotovary, nedokončenou výrobu, obaly, obalový materiál, přepravní prostředky, informace, odpady a další. Aktivními prvky pak nazýváme realizátory tohoto pohybu po logistickém řetězci. Jsou to tedy technické prostředky, zařízení pro manipulaci, skladování, balení a přepravu, ale i zařízení pro nakládání s informacemi (počítače, podnikový software). V neposlední řadě je aktivním prvkem i člověk, který řídí toky pasivních prvků po logistickém řetězci.

V případě služby Green and same day delivery jsou aktivní a pasivní prvky logistického řetězce identifikovány následovně:

Pasivní prvky: káva, kávovary a příslušenství dostupné na boutiques, tašky jako obalový materiál, recyklační pytel, recyklát, cargo kolo, CNG automobil

Aktivní prvky: coffee specialista⁶, kurýr, Pick to light, Nessoft, aplikace 4avs a DODO

Celý proces od vytvoření objednávky až po doručení koncovému zákazníkovi je poté popsán na Obrázku č. 22.



Obrázek č. 22 Popis procesu objednávky end to end (zdroj: vlastní zpracování)

Pro snadnější pochopení celého procesu byl poté vytvořen rozhodovací strom. Ten je rozdělen na tři patra, kde třetí patro bylo nutné vytvořit ve dvou variantách dle dopravce. První patro popisuje proces na úrovni webových stránek (e-commerce), druhé na úrovni interního softwarového systému (Nessoft) a třetí patro se poté věnuje fyzickému vychystání a doručení (4avs resp. DODO).

Celý rozhodovací strom začíná vytvořením objednávky na webu *nespresso.com* (Obrázek č. 23). Po vytvoření objednávky dojde k ověření dostupnosti produktů vložených do košíku na skladě. Pokud některé zboží skladem není, zákazník je o tom informován a musí učinit rozhodnutí, zda produkt i nadále požaduje, či ne. V případě, že zákazník požaduje produkt nedostupný ve skladu boutique je nutné zvolit jiný delivery mode, který zajišťuje doručení zásilek z hlavního skladu. V opačném případě zákazník nedostupný produkt odstraní z košíku. V následujícím kroku dojde k ověření množství produktu v objednávce, tedy k ověření, že objednávka není těžší než 10 kg a zároveň neobsahuje více než jeden

⁶ Jako coffee specialista je označován pracovník boutique.

kávovar. Pokud nejsou tyto limity dodrženy je opět nutné zvolit jiný delivery mode. Dalším krokem je kontrola PSČ doručovací adresy a dostupnosti slotu. Delivery mode Green and same day delivery se zákazníkovi na webu zobrazí pouze v případě, že zákazník zvolil doručovací adresu v zóně, která má přiřazený boutique a všechny časové sloty na den a následující dva dny od vytvoření objednávky nejsou plně obsazené. V případě dostupného časového slotu zákazník vybere preferovaný čas doručení objednávky a provede platbu. Tu může provést pomocí zákaznického kreditu či platební kartou. Jiné platební metody nejsou pro Green and same day delivery dostupné.

Po zpracování objednávky na úrovni e-commerce putuje objednávka do Nessoft (Obrázek č. 24). V některých případech je nutné importovat objednávky manuálně, zastaví se totiž v systému ve stavu import error (čekání na manuální zásah). Objednávky je obecně nutné manuálně zpracovat v následujících případech:

- Jedná se o nového zákazníka – první objednávku
- Jedná se o druhou objednávku stejného zákazníka v ten samý den
- Jedná se o druhou objednávku za použití stejné platební karty v ten samý den
- Je překročeno maximální množství kapslí dostupné pro jednu objednávku

Poslední bod se ovšem služby Green and same day delivery netýká – limit pro maximální množství kapslí dostupných pro jednu objednávku má vyšší váhu než 10 kg a taková objednávka je vyřazena již na úrovni e-commerce. Konkrétní limitní množství kapslí na jednu objednávku však není nutné pro účely této diplomové práce zveřejňovat.

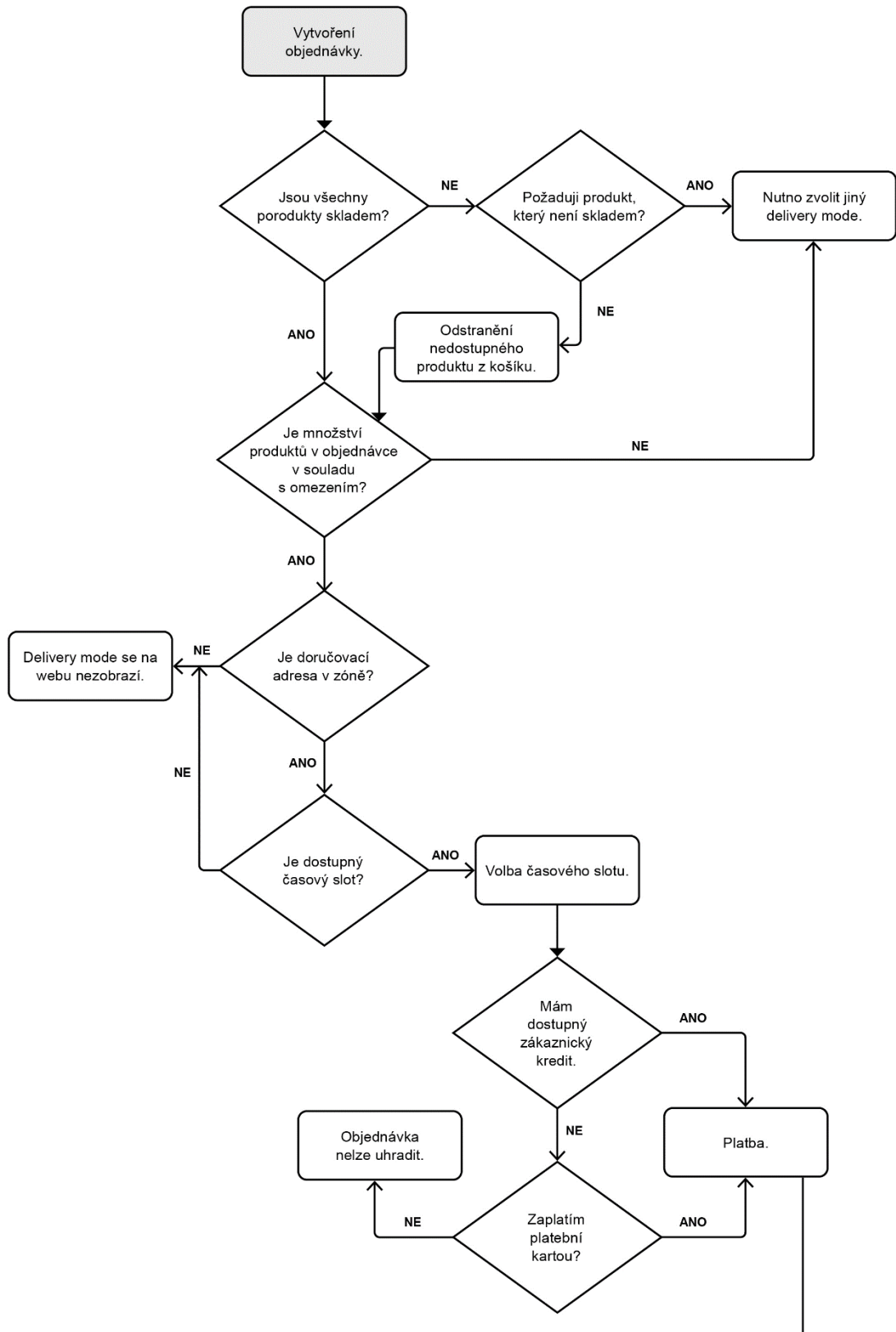
V případě, že je nutné objednávku nahrát do systému ručně, je nutný zásah oddělení CRC – tedy zákaznického servisu společnosti Nespresso. V případě, že pracovník tohoto oddělení vyhodnotí, že je objednávka v pořádku, naimportuje tuto objednávku do systému a pomocí stock selection rule dojde k přiřazení skladu a zablokování jednoho místa v zákazníkem zvoleném časovém slotu. Pokud však pracovník CRC vyhodnotí objednávku jako podezřelou či datově poškozenou, musí telefonicky kontaktovat zákazníka a dořešit zpracování objednávky manuálně. Po propsání objednávky do Nessoft, přiřazení ke skladu pomocí stock selection rule a rezervaci místa v časovém slotu přijme coffee specialista objednávku na obrazovce, kterou využívá ke zpracování všech objednávek (interně označovanou jako boutique screen).

Coffee specialista poté danou objednávku vychystá za využití technologie pick to light a z Nessoft vytiskne tzv. delivery note (Obrázek č. 25 a 26). Delivery note je dokument jenž byl vytvořen za účelem shrnutí informací potřebných k řádnému doručení objednávky k zákazníkovi. Obsahuje jméno, příjmení, telefonní číslo, email a adresu zákazníka, kterému je objednávka doručována. Po konci dostupnosti slotu (každý den ve 12:00 a 16:00)

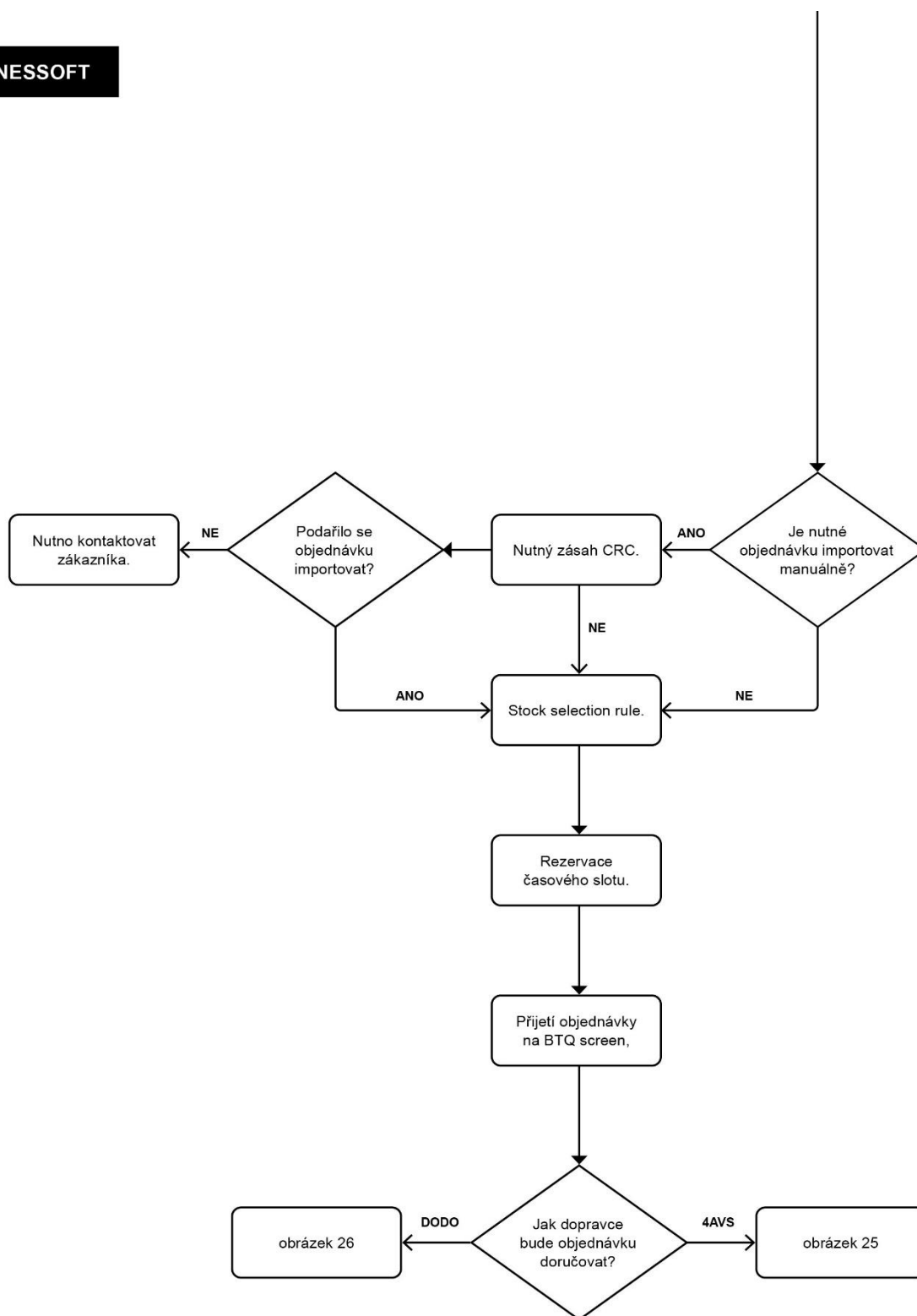
poté coffee specialista vygeneruje všechny objednávky na daný slot a nahraje informace na sdílenou platformu mezi dopravcem a společností Nespresso. V tomto kroku je nutné odlišovat o jakého dopravce se jedná. Zatímco pro nahrání dat pro dopravce 4avs je vygenerována datová věta ve formátu .csv, nahrána na sdílené úložiště a zpracována back officem⁷ samotného dopravce (Obrázek č. 25), pro dopravce DODO je nutné, aby coffee specialista vygeneroval data a ta následně nahrál přímo do aplikace DODO (Obrázek č. 26). Nahrání do této aplikace je pro coffee specialistu časově náročné (polovina času samotného vychystání objednávek) a vyžaduje předchozí proškolení. Objednávky následně převezme kurýr a naloží je do automobilu/cargo kola. K situaci, kdy není možné naložit všechny objednávky, by nemělo docházet, limity objednávek pro cargo kola byly prakticky ověřeny, u automobilu toto ověření nebylo nutné. Pokud by však k takové situaci přece jen došlo, je nutné přeplánovat trasy na dvě okružní jízdy backofficem dopravců. Po naložení kurýr rozveze zásilky zákazníkům. Zásilky, které se nepodaří doručit, jsou svezeny zpět na boutique, kde byly vychystány a zákazník je informován pomocí SMS o možnosti předání zásilky. V případě, že kurýr obdržel od některého ze zákazníků recyklát, tento recyklát svezte zpět na boutique. Je čistě na kurýrovi, zda recyklát přiveze na boutique po doručení poslední zásilky, či až při nakládce objednávek z následujícího časového slotu.

⁷ Back office označuje oddělení společnosti, jehož pracovníci nepřicházejí do přímého kontaktu se zákazníkem.

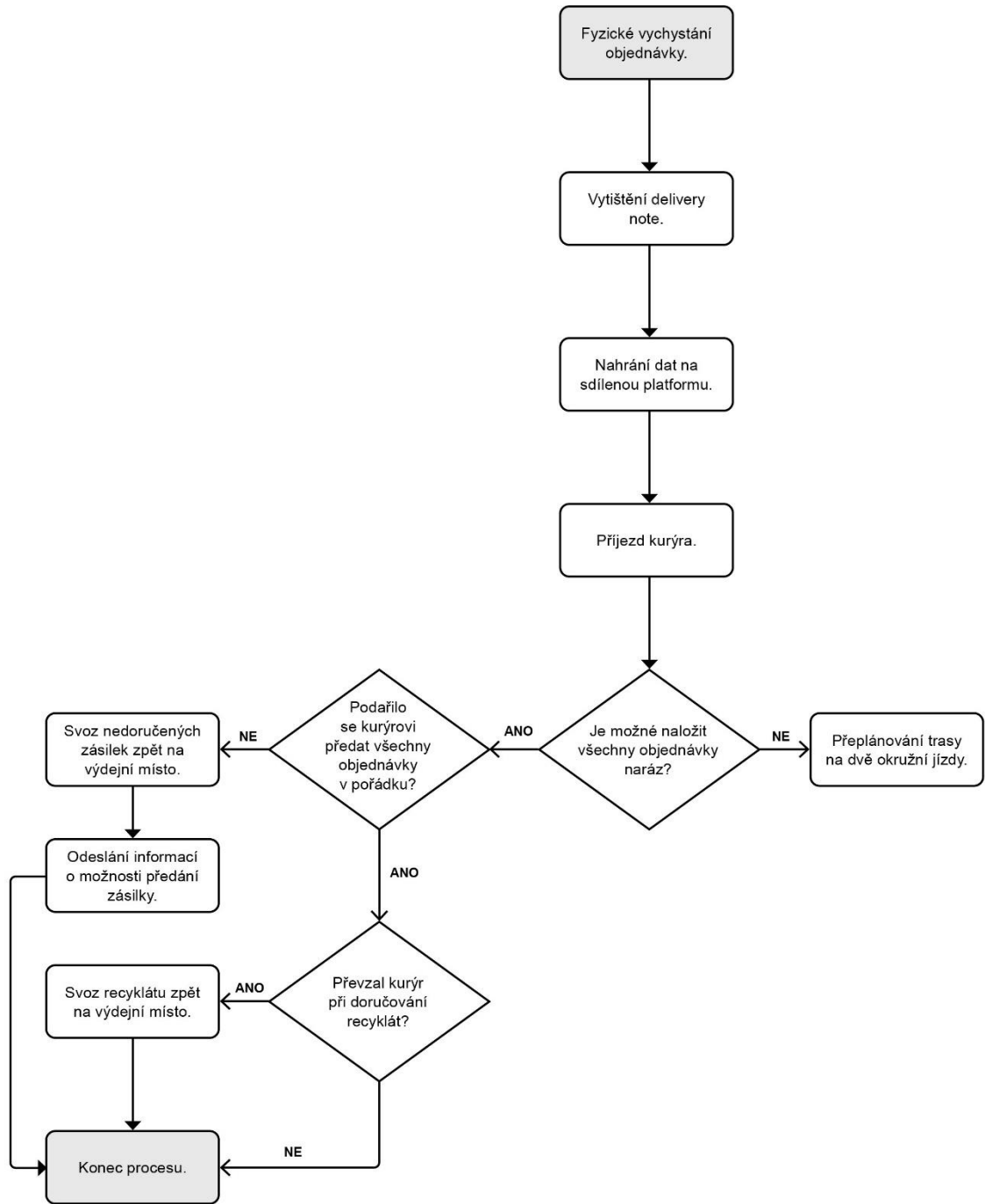
E-COMMERCE



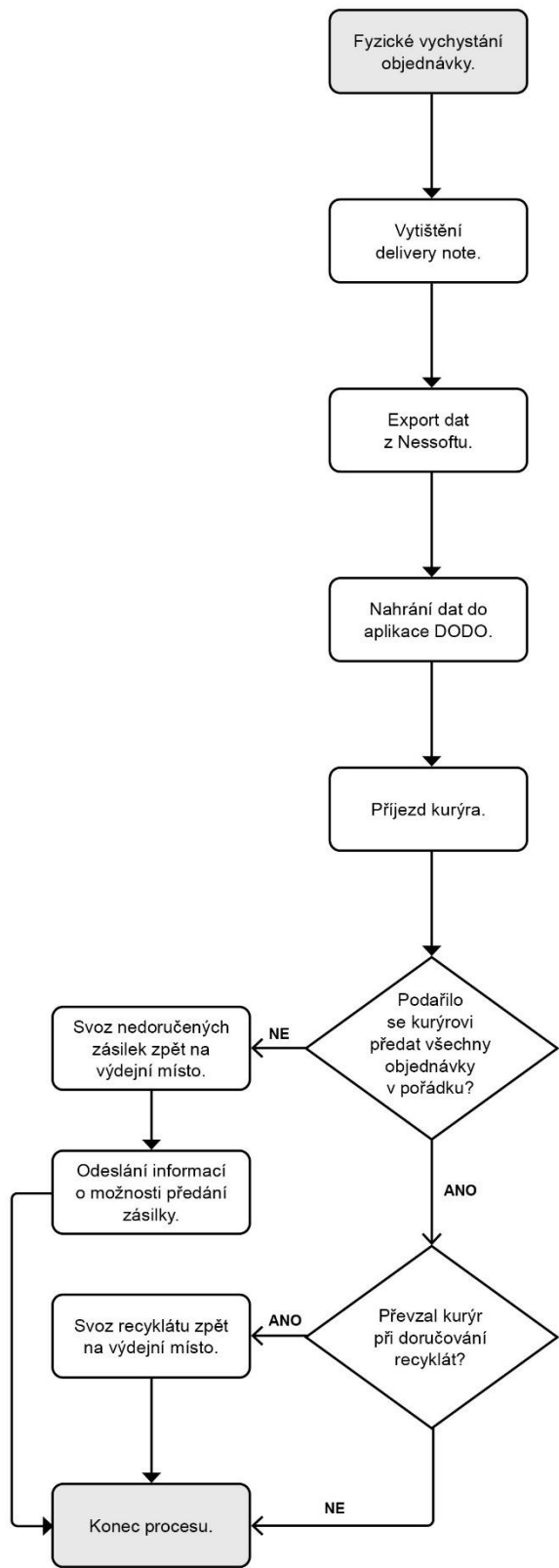
Obrázek č. 23 Rozhodovací strom Green and same day delivery – E-commerce (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek č. 24 Rozhodovací strom Green and same day delivery – Nessoft (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek č. 25 Rozhodovací strom Green and same day delivery – 4avs (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek č. 26 Rozhodovací strom Green and same day delivery – DODO (zdroj: vlastní zpracování)

3.2. Identifikace slabých míst

Ještě před samotným spuštěním služby bylo nutné identifikovat slabá místa celého procesu.

Zboží není skladem na BTQ

V případě, kdy zboží není skladem na BTQ je zákazník informován chybovou hláškou přímo při odesílání objednávky. V tomto případě má dvě možnosti. První možností je odstranit skladem nedostupné zboží z objednávky. V tom případě bude možné doručit zásilku za pomoci Green and same day delivery modu. Druhou možností je poté nechat si skladem nedostupné zboží v objednávce a zvolit jiný delivery mode, který využívá odesílání objednávek z hlavního skladu. Zboží, které není na hlavním skladu dostupné, není možné do košíku vložit.

Nefunkční stock selection rule

Stock selection rule je klíčové pravidlo vytvořené speciálně pro každou delivery zónu a přiřazuje objednávku s delivery modem Green and Same day delivery ke správnému skladu dle PSČ doručovací adresy. V případě nefunkčního pravidla lze selekci skladu provést manuálně při procesování objednávky. To je ovšem značně časově náročné a provést tuto změnu mohou pouze coffee specialisté a vybraní členové IT teamu.

Nefunkční webové stránky

Nastane-li situace, kdy nefungují webové stránky *nespresso.com*, není možné delivery mode využít. Delivery mode je tedy na funkčnosti webové platformy plně závislý. Objednání tohoto delivery modu přes call centrum zatím není záměrně uvažováno pro organizační náročnost a zbytečný prostor pro chybu lidského faktoru.

Generování časových slotů

V kapitole 2.2.4 Generování časových slotů jsem popsala postup generování časových oken pro Green and same day delivery. Po spuštění pilotního provozu jsem ale narazila na slabé místo, které tento postup má. Nessoft totiž neumožňuje úpravu jednotlivých slotů méně než 7 dní před slotem samotným. V případě, že je potřeba parametry slotu upravit je tedy nutné vědět o této změně minimálně 7 dní předem. Pokud dojde k neočekávaným změnám, např. uzavření boutique z provozních důvodů či havárii, nelze vypnout jednotlivé sloty, ale je nutné vypnout celého kurýra. Zákazníci nacházející se v zóně tohoto boutique nebudou mít tedy možnost objednání služby ani na následující dny. V případě, že na dané sloty

již byly objednávky vytvořeny, je nutné kontaktovat zákazníky telefonicky (za pomoci CRC oddělení) a smluvit kompenzaci. Totéž se týká změn parametrů delivery modu. V případě, že je z jakýchkoliv důvodů nutné změnit počet objednávek v konkrétním slotu (zvýšit či snížit), změnit cenu za doručení či například změnit minimální počet kapslí v objednávce pro doručení zdarma, je nutné tyto změny provést s minimálně sedmidenním předstihem. To značně omezuje možnosti včasné reakce na nenadálou situaci. Jediným řešením v případě neočekávatelné situace, kdy není možné zajistit správný chod delivery modu, je celý delivery mode pro konkrétní boutique vypnut. Vypnutí delivery modu lze provést okamžitě, práva na tento krok má však pouze oddělení IT.

Špatně vychystaná zásilka

Chybovost při vychystání zásilek je minimalizovaná za použití systému Pick to light (označovaného jako P2L). Pick to light je vychystávací technologie, která podporuje vychystání světelnými signály. Tato technologie je vhodná především pro sklady se zbožím uloženým ve více patrech regálu. [32] Ve skladech boutiques, kde je tato technologie dostupná, tedy coffee specialista, který připravuje objednávku obdrží na obrazovce informaci, kolik kusů kapslí do tašky připravit. Je tedy nutné mít jednu obrazovku umístěnou pod každým druhem kávy, kterou Nespresso nabízí. V případě, že ke špatnému vychystání zásilky opravdu dojde, pracovník call centra společnosti Nespresso kontaktuje zákazníka s cílem domluvit nový termín doručení chybějícího zboží a kompenzace (v podobě jednoho balení kávy). Chybovost coffee specialistů při vychystání je dlouhodobě měřena a vyhodnocována oddělením kvality.

Předání informací mezi Nespresso a dopravci

Předávání informací mezi dopravci a společnostmi Nespresso probíhá v pilotní fázi projektu v režimu nahrávání nutných informací na uzamčené sdílené úložiště, do kterého mají přístup pouze coffee specialisté jednotlivých boutiques, operations team Nespressa a dopravce. Z důvodu zpoždění IT oddělení při tvorbě automatického batch procesu, probíhalo nahrávání dat na sharepoint v prvním týdnu pilotního provozu Green and same day delivery modu ručním přepisováním těchto dat z objednávek. Tento automatický batch má za cíl vytvořit jednoduchý .xls soubor se jménem a adresou zákazníka, časovým slotem a telefonním kontaktem pro jednotlivé časové sloty. Po zpracování a vychystání objednávky na boutique vygeneruje v čase tzv. cut offu⁸ (tedy každý den ve 12:00 a 16:00) přítomný coffee specialista tento soubor a nahraje ho na smluvené sdílené úložiště. V případě 4avs poté backoffice dopravce tento

⁸ Jako cut off je označen nejzazší termín, pro vytvoření objednávky

soubor nahraje do své interní aplikace, která vytvoří kurýrovi trasu okružní jízdy a rozešle informace o čase dodání zásilky zákazníkovi. V případě dopravce DODO jsou poté informace o jednotlivých zásilkách vkládány do interní aplikace přímo coffee specialistou. Polohu kurýra je možné sledovat online od chvíle naložení všech zásilek za pomoci GPS a online platformy.

Neexistující PSČ

Webové stránky *nespresso.com* nedisponují funkcí ověření správnosti PSČ. V případě, kdy zákazník omylem zadá neexistující PSČ u adresy, která je v zóně, služba Green and Same day delivery se na webu vůbec nezobrazí. Možnost vložení neexistujícího PSČ značně komplikuje i vyhodnocování dat na základě tohoto čísla. U zásilek odesílaných pomocí ostatních dopravců, provádí kontrolu správnosti PSČ interní systémy těchto dopravců.

Komunikační kampaň

Jedním z hlavních předpokladů úspěšného fungování doručovací služby, je dostatečná a jednoznačná komunikace služby zákazníkovi. Společnost Nespresso využívá pro kontakt zákazníka několik komunikačních kanálů: mailovou komunikaci, spolupráce s influencery, call centrum a webové stránky. Jelikož je služba Green and same day delivery dostupná pro omezenou skupinu zákazníků (dle PSČ adresy doručení objednávky), nelze službu komunikovat plošně. Pro komunikaci byla vytvořena selekce týmem CRM. Tato selekce má ale své slabé místo. Pro vytvoření nelze využít adresy doručení objednávek, ale tzv. hlavní adresu. Hlavní adresa je adresa, kterou zákazník zadá při založení svého účtu. V případě, že si například zákazník na počátku zvolil hlavní adresu jako adresu svého bydliště, které je mimo zónu, kávu si ale často objednává do kanceláře, která se v zóně nachází, komunikace ohledně dostupnosti služby na tohoto zákazníka nedorazí.

Vratky

Jedním z procesů, které bylo s oběma dopravci nutno nastavit jsou tzv. vratky. Vratkou označujeme zásilku, kterou se nepodařilo doručit koncovému zákazníkovi. V případě, že kurýr nezastihne zákazníka na dané doručovací adrese, zaveze zásilku zpět na boutique, ze kterého byla doručována. Následně předá tuto informaci o nedoručení zásilky coffee specialistovi a ten odešle zákazníkovi SMS zprávu s informací, že zásilku je možné vyzvednout na daném boutique do 7 dnů. Vzhledem k tomu, že je každá objednávka předem zaplacená (buď platební kartou, či ze zákaznického kreditu) neočekává se větší míra vratek než 5 % ze všech vychystaných zásilek.

Znění SMS

„Dobrý den, Vaši Eco-friendly zásilku nebylo možné doručit. Je pro Vás tedy připravena k vyzvednutí na Nespresso Boutique Pařížská. Vaše Nespresso.“

3.3. Vytvoření modelu zásobování jednotlivých výdejních míst

Zavedení nového delivery modu obnáší i navýšení skladových zásob na jednotlivých boutiques, ze kterých se objednávky v tomto modu budou doručovat. Závozy na boutiques probíhají jednou či dvakrát týdně. K přípravě závozu je využíván report s názvem boutique replenishment. V tomto reportu se nachází informace o stavu zásob jednotlivých produktů na hlavním skladu DB Schenker a také na skladu konkrétního boutique. Součástí reportu jsou také týdenní prodeje tohoto produktu v uplynulých třech týdnech a na základě těchto hodnot predikované množství, které je na boutique nutné naskladnit. Tento proces nelze automatizovat, jelikož společnost Nespresso využívá velké množství prodejních akcí zaměřených na prodej konkrétních produktů. Tyto akce je třeba reflektovat, vytvořit odhad předpokládaného prodeje v jednotlivých prodejních kanálech a včas zboží na boutiques doručit.

Pro dostatečné zásobování jsem před spuštěním pilotního provozu provedla analýzu denního počtu objednávek na Nespresso boutique Pařížská. Výsledkem této analýzy bylo zjištění, že při zásobování boutique dvakrát týdně, není nutné manuálně navyšovat objemy zavážených produktů. V pilotním provozu pro očekávané nižší objemy (max. 5 objednávek na slot), z důvodu nespuštění marketingové komunikace a malému povědomí zákazníků o službě, dojde k zanedbatelnému navýšení prodejů. Toto navýšení je navíc velmi snadno pozorovatelné a report využívaný k plánování závozů ho reflektuje pomocí hodnot prodejů z minulých třech týdnů. Co je ovšem nutné zohlednit, je nutnost zásobovat boutiques produkty nabízenými v rámci promo akcí určených pouze pro zákazníky využívající k nákupu internetový obchod *nespresso.com* nikoli kamenných prodejen. Může totiž dojít k situaci, kdy zákazník s doručovací adresou v zóně některého z boutiques využije promo akci zveřejněnou na webu, ale volba Green and same day delivery nebude dostupná, jelikož na boutique nebude zboží určené pro promo akci dostupné. Řešení je jednoduché – v rámci každé promo akce určené pouze pro web doručit na boutiques malá skladová množství produktů pro možnost doručení objednávky v rámci Green and same day delivery či Boutique Pick up.

3.4. Ekonomické zhodnocení služby

Před samotným spuštěním pilotního provozu jsem zpracovala jednoduchou ekonomickou analýzu doručovací služby. Tato analýza vychází ze situace, kdy služba Green and same day delivery funguje pouze pro Boutique Pařížská. Z důvodu citlivosti údajů bylo nutné některé hodnoty pronásobit nezveřejněnou konstantou. Z Tabulky č. 3 je zřejmé, že doručení v novém delivery modu je o 64 % dražší nežli doručení z hlavního skladu. Naopak náklady na vychystání zásilky a na obalové materiály jsou o 88 % nižší, jelikož objednávky doručované v modu Green and same day delivery není nutné balit do krabic, ale do papírových tašek. Na vychystání je navíc využita kapacita coffee specialistů a není nutné platit pracovníka skladu DB Schenker. Úspora také přichází u recyklace. Na rozdíl od ostatních doručovacích služeb, které společnost Nespresso využívá, je svoz recyklátu v GaS delivery zdarma. U ostatních dopravců je nutné objednat a proplatit svoz recyklátu na sběrné místo.

Do zhodnocení pilotního provozu je samozřejmě nutné započítat i náklady na vývoj služby a její testování. Má vlastní práce na zavedení nového delivery modu činí cca 80 hodin, práce IT oddělení dalších 20 hodin. V rámci pilotního provozu nebyla spuštěna žádná marketingová aktivita, náklady vznikly pouze na plachty umístěné na cargo kolech a samolepky užívané pro uzavírání tašek s objednávkou. Analýza nepočítá s příjmy za prodané kávovary a doplňky, ty se v pilotním provozu ukázaly jako zanedbatelné. Celkové vyhodnocení služby není možné provést bez znalosti marže na kávových kapslích. Tato informace, ale není pro tuto diplomovou práci klíčová a rozhodnutí, zda nový delivery mode dává finančně smysl, je čistě na vedení společnosti Nespresso.

Tabulka č. 3 Zhodnocení pilotního provozu (zdroj: vlastní zpracování)

	duben	květen
počet BTQs	1	1
počet otevíracích dnů	25	31
průměrný počet objednávek/den	5	8
celkový počet objednávek	125	248
cena za 1 balení (10 kapslí) [Kč]	110	110
průměrná velikost objednávky [10 kapslí]	20	20
celkový měsíční příjem z prodeje [Kč]	275 000	545 600
cena za jedno doručení GaS [Kč]*	180,7	180,7
cena za doručení z hlavního skladu [Kč]*	110,5	110,5
extra náklady na doručení [Kč]*	-8 775	-17 409,6
náklady na vychystání na hlavním skladu [Kč] ⁹	30	30
náklady na vychystání na BTQ [Kč]*	3,6	3,6
úspory na recyklaci [Kč] ¹⁰	63·x	124·x

Do tabulky č. 4 byl poté zpracován předpokládaný průběh rozvoje služby v roce 2022. Očekávaný průběh počítá s dostupností Green and same day delivery se zásobováním ze šesti boutiques (pět v České republice a jeden na Slovensku). Dále je předpokládán rostoucí počet objednávek v čase z důvodu lepšího povědomí o doručovací službě díky spuštění marketingové komunikace a rostoucí pozitivní zkušeností se službou. V jednoduché analýze budoucího vývoje nepředpokládám zdražení průměrné ceny za 1 balení kávy ani změnu průměrné velikosti objednávky. Dále platí, že ceny za jedno doručení a vychystání objednávky v režimu Green and same day delivery i v režimu doručení a vychystání z hlavního skladu jsou pronásobeny nezveřejněnou konstantou pro citlivost tohoto údaje. Úspory v rámci doručení recyklátu na boutique zdarma jsem poté do tabulky zaznamenala ve formátu [číslo] · [x], kde x označuje náklady na svoz jednoho pytle s recyklátem na sběrné místo s využitím ostatních dopravců nežli dopravců zprostředkujících Green and same day delivery. Výnosnost této doručovací služby není bez sdílení citlivých údajů možné přesně vyčíslit. Pro tuto diplomovou práci není ale číselné vyhodnocení stěžejní. Nový delivery mode si klade za cíl nabídnout zákazníkům dostupnou a environmentálně přívětivější službu,

⁹ * hodnoty v řádcích označených * jsou pro citlivost údajů násobeny neuvedenou konstantou

¹⁰ x = náklady na svoz jednoho pytle s recyklátem na sběrné místo

než jsou doručovací služby do té doby dostupné. Jedná se především o investiční nástroj a je čistě na společnosti Nespresso, zda se rozhodne pro jeho budoucí používání a rozvoj. Do nákladů, které nejsou v Tabulce č. 4 zmíněny je pro úplnost nutné připočítat i náklady na marketingové aktivity (novinové články, spolupráce s influencery, doručení zdarma).

V červnu roku 2022 je předpokládáno spuštění Green and same day delivery na Nespresso boutique Chodov ve spolupráci se společností DODO. Objednávky s doručovací adresou v zóně přiřazené boutique Chodov budou doručeny pomocí automobilů s pohonem CNG. Po ověření funkčnosti spolupráce s oběma dopravci bude spuštěna marketingová komunikace a v následujících dvou měsících poté spuštěna služba Green and same day delivery na všech šesti vytipovaných boutiques. Průměrný počet objednávek na den je dle dat z pilotního provozu predikován na osm objednávek za den (tedy čtyři objednávky na jeden časový slot). Nárůst množství objednávek je očekáván v září 2022. Tato predikce vychází z prodejních dat společnosti, kde k navýšení prodeje dochází po letních prázdninách v měsících červenci a srpnu. Největší vytíženost je poté očekávána v prosinci, tedy v období před Vánoci. 95 % vytížení služby je predikováno na základě zkušeností s vytížeností dopravců v tomto čase, v období Vánoc bude navíc služba v provozu již více než půl roku, lze tedy očekávat větší povědomí zákazníků o možnosti tohoto doručení. Predikce nepředpokládá zvýšení nákladů na jedno doručení v režimu Green and same day delivery, to samé platí pro predikci nákladů za jedno doručení z hlavního skladu. Míra navrácení recyklátu je predikována na 50 % všech objednávek. V případě, že se Nespresso rozhodne využít službu Green and same day delivery jako nástroj k motivaci zákazníků recyklát odevzdat, je možné nabídnout příští doručení v tomto delivery modu zdarma za podmínky navrácení pytle s recyklátem. Přidanou hodnotou rychlého doručení produktů Nespresso je i zvýšení konzumace kávy na základě zvýšené dostupnosti produktu. Z důvodu zvýšení dostupnosti produktu lze rovněž předpokládat, že tržby z prodeje budou celkem min. o 5 % vyšší, než by byly bez poskytnutí služby.

Tabulka č. 4 Předpokládaný průběh rozvoje služby (zdroj: vlastní zpracování)

	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	suma
počet BTQs	2	4	6	6	6	6	6	
počet otevíracích dnů	30	31	31	29	30	30	28	
průměrný počet objednávek/den	8	8	8	10	10	16	19	
celkový počet objednávek	480	992	1488	1740	1800	2880	3192	
cena za 1 balení (10 kapslí) [Kč]	110	110	110	110	110	110	110	
průměrná velikost objednávky [10 kapslí]	20	20	20	20	20	20	20	
celkový příjem [Kč]	1 056 000	2 182 400	3 273 600	3 828 000	3 960 000	6 336 000	7 022 400	27 658 400
Z toho zvýšený příjem (5 %) v důsledku poskytování služby [Kč]	50 286	103 924	155 886	182 286	188 571	301 714	334 400	1 317 067
cena za jedno doručení GaS [Kč] ^{*11}	180,7	180,7	180,7	180,7	180,7	180,7	180,7	
cena za doručení z hlavního skladu [Kč] [*]	110,5	110,5	110,5	110,5	110,5	110,5	110,5	
extra náklady na doručení [Kč] [*]	-33 696,00	-69 638,40	-104 457,60	-122 148,00	-126 360,00	-202 176,00	-224 078,40	-882 554,40
náklady na vychystání na hlavním skladu [Kč] [*]	30	30	30	30	30	30	30	
náklady na vychystání na BTQ [Kč] [*]	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	
úspory na recyklaci [Kč] ¹²	240·x	496·x	744·x	870·x	900·x	1 440·x	1 596·x	6286·x

¹¹ Hodnoty v řádcích označených * jsou pro citlivost údajů násobeny neuvedenou konstantou

¹² x = náklady na svoz jednoho pytle s recyklátem na sběrné místo

4. Spuštění služby

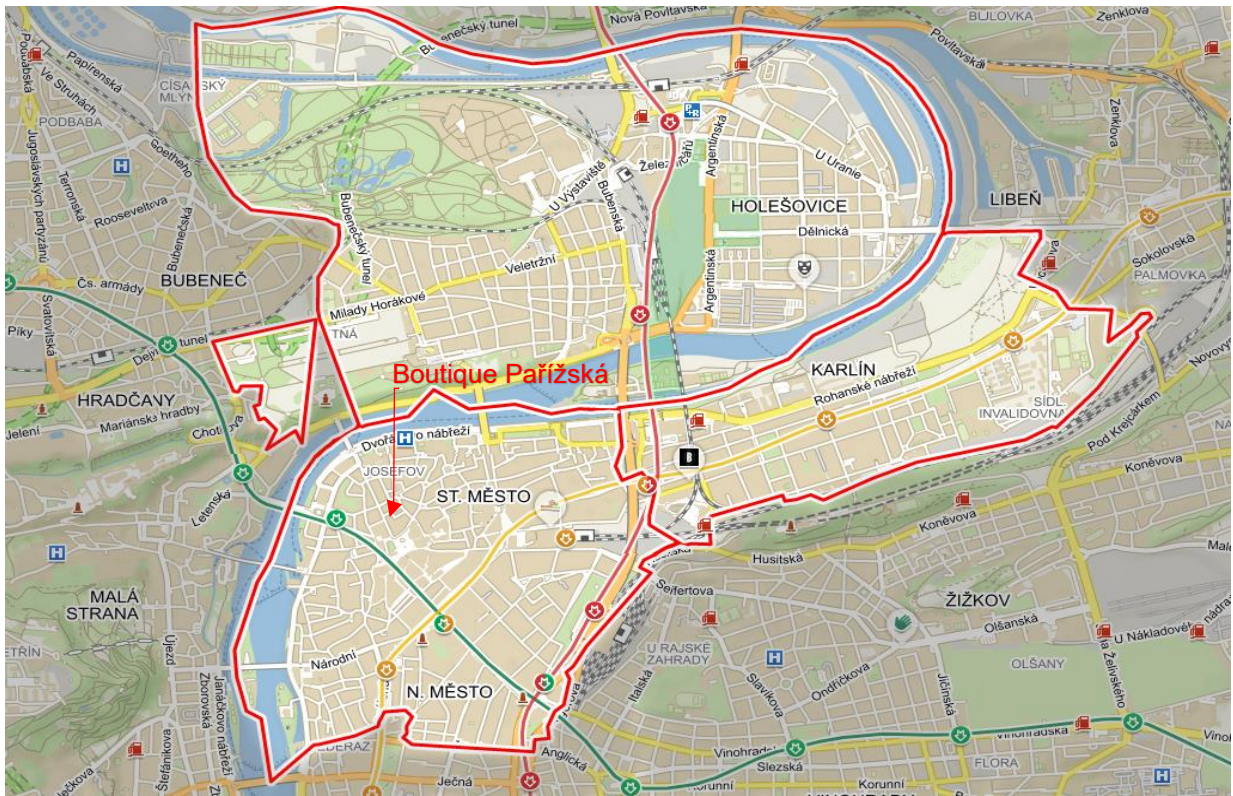
Poslední kapitola se věnuje samotnému uvedení služby do provozu. Popíše průběh spuštění služby v pilotním režimu a následně bude vyhodnoceno její fungování. Navazuje zhodnocení přínosů služby za využití analýzy SWOT. Celá kapitola je poté ukončena návrhy na budoucí rozvoj doručovací služby.

4.1. Zhodnocení pilotního provozu

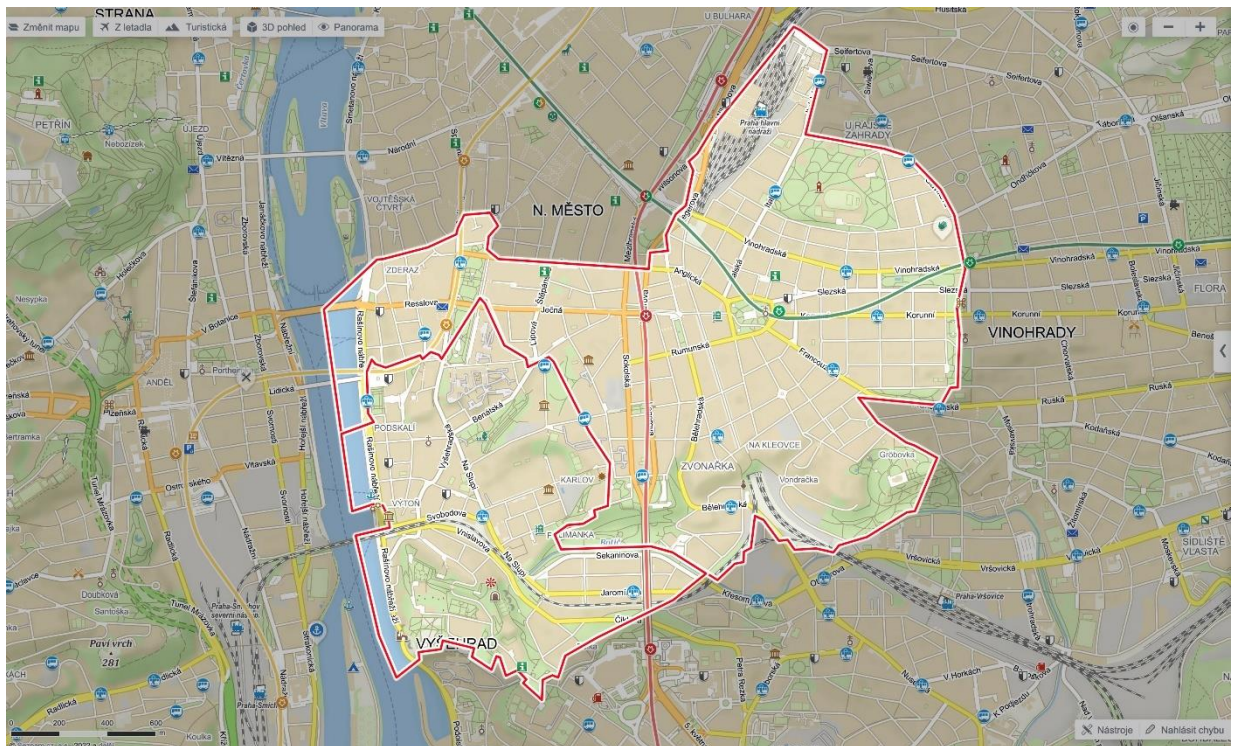
Pilotní provoz služby byl spuštěn ve středu 6. 4. 2022. Pro pilotní provoz byl zvolen Boutique Pařížská se sídlem na adrese Pařížská 1068 v Praze. Tento boutique byl vybrán pro svůj největší potenciál aktivní báze zákazníků a přívětivou infrastrukturu celé zóny pro cargo kola. Pilotní provoz tedy začal pouze ve spolupráci s dopravcem 4avs.

Spuštění provázelo hned několik komplikací. Bylo nutné vytvořit zautomatizovanou datovou větu, která umožní coffee specialistům nasdílet informace o zásilkách na sdílené úložiště. Tuto automatizaci se nám podařilo vytvořit až po 6 dnech provozu, do té doby bylo nutno vypisovat informace o zásilce ručně přímo z Nessoft. První dny navíc byl zájem o službu velmi malý, některé sloty byly obsazeny jednou či dokonce žádnou objednávkou. Nastavili jsme tedy Green and same day delivery na první pozici doručovacích služeb a do konce dubna 2022 nabídli všem zákazníkům tuto službu zdarma. Po prvním maximálním naplnění slotu (10 zásilek) cyklista ověřil, že v daném slotu lze opravdu všech 10 zásilek rozvést a je tedy možné navýšit limit objednávek na jeden slot na počet 15. Zde jsme narazili na předem očekávaný problém s možností změny parametrů delivery modu. Změnu limitního množství objednávek v jednom slotu bylo možné provést až u slotů probíhajících sedm a více dní ode dne změny tohoto parametru.

Po konzultacích s dopravcem 4avs byla také rozšířena zóna přidělených PSČ doručovacích adres k boutique Pařížská. Z původních zón PSČ 110 00, 117 00, 118 00 a 186 00 – tedy území zobrazeném na Obrázku č. 26, došlo k rozšíření zóny o zóny dané PSČ 120 00 a 128 00 (Obrázek č. 27). K oblasti Starého města, Malé Strany, Karlína a Holešovic přibyla oblast Vinohrady a Vyšehrad. Toto rozšíření znamenalo navýšení dostupnosti služby pro zákazníky. Původně tyto zóny nebyly zamýšleny pro svou velkou kopcovitost. V pilotním provozu bylo ovšem ověřeno, že cyklista stihne v tříhodinovém časovém slotu tyto zásilky rozvést i do těchto zón. V následující části budou uveřejněny některé výsledky vyhodnocené z dat pilotního provozu.



Obrázek č. 27 Zóna obsluhována během pilotního provozu od 6.4.2022 (zdroj: [37] zpracování: vlastní)



Obrázek č. 28 Rozšíření o zóny PSČ 120 00 a 128 00 (zdroj: [37] zpracování: vlastní)

Zhodnocení pilotního provozu v období 6. 4. 2022 – 5. 5. 2022

- Pouze 0,7 % objednávek se nepodařilo doručit (důvod nefunkční stock selection rule)
- 8 % objednávek obsahovalo kávovar
- Objednávky Green and same day delivery obsahují v průměru o 48 % větší množství balení kávy než objednávky na boutique
- Balení do papírových tašek se v provozu osvědčilo
- Spolupráce mezi kurýrem a coffee specialisty nevyžaduje žádnou úpravu
- Nutné zlepšení procesu nahrávání dat na sdílené úložiště
- Nulová marketingová komunikace služby

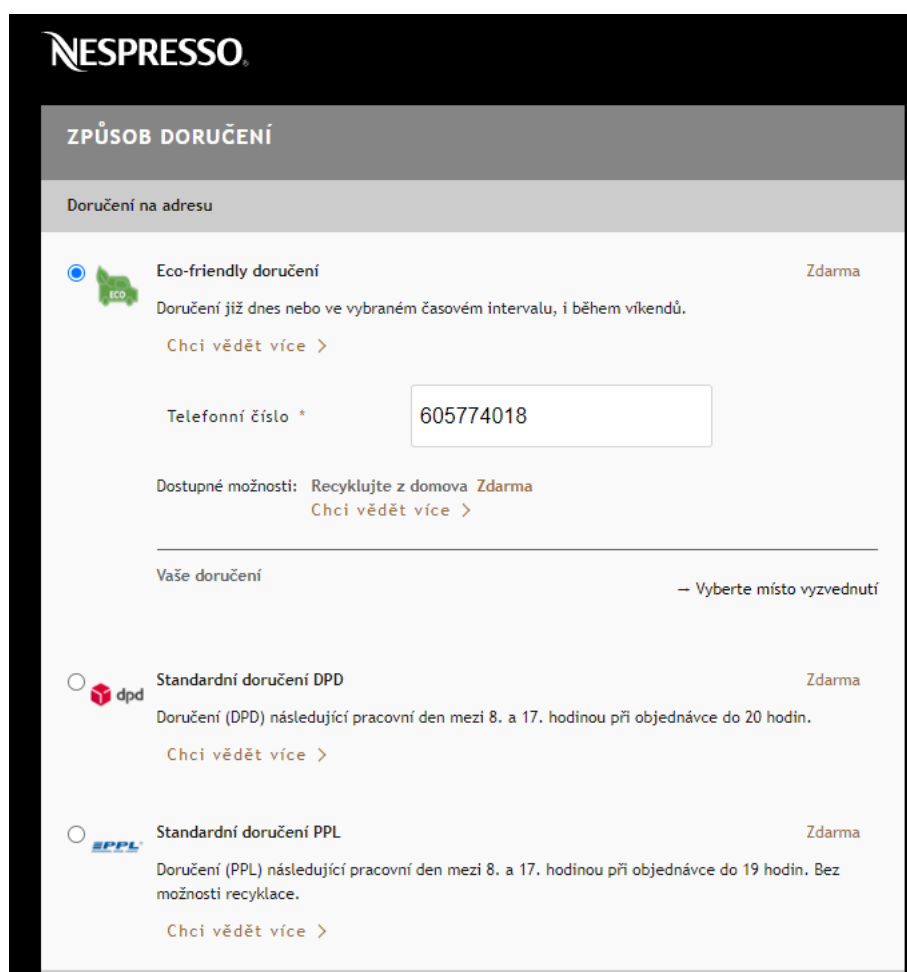
Z dat získaných během prvního měsíce provozu služby Green and same day delivery vyplývá, že pouze 0,7 % všech objednávek se nepodařilo doručit. Jedná se o případ, kdy byla objednávka chybou špatně nastaveného stock selection rule přiřazena na hlavní sklad DB Schenker. Bohužel tuto objednávku nebylo možné včas manuálně zpracovat a vychystat, zákazníci byli tedy kontaktováni pracovníky CRC oddělení a byla domluvena náhrada. Chybu ve špatném přiřazení způsobilo špatné pochopení pole maximální kvóty objednávek při tvorbě delivery modu v prostředí Nessoft. Maximální kvótou totiž není zamýšleno maximální množství objednávek v daném delivery modu, ale množství, které je možné z daného boutique vychystat. Jednalo se tedy sumu všech objednávek, které na boutique proběhly. Tato chyba byla během pilotního provozu okamžitě opravena.

Dalším zajímavým údajem je poté obsah objednávek v tomto delivery modu. Objednávky vytvořené v prvním měsíci fungování delivery modu obsahovaly o 48 % větší množství kapslí kávy než objednávky vytvořené zákazníkem přímo na boutique. Na základě tohoto zjištění, byla provedena změna limitního množství kapslí pro doručení v rámci Green and same day delivery na hladinu 200 kapslí a více. Osm procent z celkového počtu objednávek vytvořených v daném období obsahovalo kávovar. Jednalo se především o víkend 22.-24. 4. ve kterém probíhala slevová akce jménem Marianne days, v rámci které byla poskytnuta sleva 20 % na veškeré kávovary, které společnost Nespresso nabízí. Díky těmto objednávkám bylo ověřeno, že tašky, ve kterých jsou kávovary přepravovány jsou vhodným obalovým materiálem. Žádné zboží doručované v pilotním provozu nebylo poškozeno a všechny objednávky se vždy podařilo naložit při jedné nakládky do cargo boxů. Spolupráci mezi kurýry a coffee specialisty lze označit za hladkou. Kurýr ve všech případech dorazil na boutique včas, objednávky byly až na dříve zmíněné necelé procento objednávek coffee specialisty řádně vychystány.

Datové propojení společnosti Nespresso a 4avs však vyžadovalo nutnou úpravu. Z praxe bylo zjištěno, že objednávky vytvářeny v časech 11:50-12:00 respektive 15:50-16:00 se z webového prostředí *nespresso.com* propíší do Nessoftu o deset minut později od jejich vytvoření. Mohla tedy nastat situace, kdy coffee specialista vygeneroval data s veškerými informacemi pro kurýra ve 12:00 respektive v 16:00 a data nebyla kompletní. Bylo tedy nutné nastavit dostupnost jednotlivých slotů na webu vždy 40 minut před počátkem slotu, tedy poslední objednávky na daný den je možné vytvořit v odpoledním slotu v 11:50 a ve slotu večerním v 15:50. Dalším problémem, který při nahrávání dat nastal se týkal generování vysokého množství vět ve formátu .xls. V momentě, kdy coffee specialista objednávku zpracoval a vychystal na předem smluvené sdílené úložiště byl odeslán soubor s datovou větou, která obsahovala informace nutné k řádnému doručení objednávky. V případě, že coffee specialista vychystával více objednávek pro kurýra v jeden čas, tento soubor obsahoval tolik řádků s informacemi, kolik bylo těchto objednávek. V případě, že ale coffee specialista vychystával jednotlivé objednávky v průběhu dne, tak jak přichází do systému, generoval se .xls soubor s datovou větou pro každou objednávku zvlášť. V limitním případě se tedy mohlo stát, že backoffice společnosti 4avs, který zpracovává data a nahrává je do aplikace, kterou kurýr využívá měl k jednomu časovému slotu deset objednávek v deseti souborech .xls. Bylo tedy nutné informovat všechny coffee specialisty na boutique Pařížská, že objednávky pro konkrétní slot je nutné vychystávat naráz. To ovšem není možné, protože není v časových možnostech pracovníků boutique zpracovat a vychystat patnáct objednávek pro delivery mode Green and same day delivery v půl hodinovém intervalu a zároveň obsloužit zákazníky, kteří na boutique v té době nakupují. Po vzájemné dohodě mezi kurýry a coffee specialisty bylo umluveno, že toto vychystání bude probíhat pro každý slot dvakrát. K prvnímu zpracování a vychystání objednávek z daného slotu dojde v ranních hodinách, vychystány budou tedy již objednávky z předchozích dní. Druhé zpracování a vychystání pak proběhne ve 12:00 respektive v 16:00, zde budou vychystány objednávky vytvořené zákazníky během dne, ve kterém bude objednávka doručena. Pro každý slot tedy bude nutné, aby backoffice 4avs zpracoval dva soubory xls. s informacemi o jednotlivých objednávkách.

Počet objednávek byl v prvních dnech pilotního režimu velmi nízký. Vzhledem k nedokonalostem na datovém toku i v nastavení samotného delivery modu a velmi omezené dostupnosti služby pro zákazníky z důvodu provozu delivery modu pouze na jednom boutique nebylo možné spustit komunikační kampaň. Pro zviditelnění služby zákazníkům, kteří mohli Green and same day díky své doručovací adrese využít, byla změněna pozice delivery modu na webových stránkách na první pozici (viz Obrázek č. 28). Změněn byl také název delivery modu z Green and same day delivery na Eco-friendly doručení.

Poslední změnou, která byla provedena pro zvýšení využití delivery modu a představení služby zákazníkům bylo nastavení doručení zdarma pro všechny zákazníky ve dnech 6. - 30. 4.



Obrázek č. 29 Zobrazení delivery modu na webu nespresso.com (zdroj: [33])

Všechny tyto aktivity provedené ke zvýšení zájmu o doručení v nově vzniklém delivery modu v kombinaci s Marianne days měly za výsledek skokový nárůst množství objednávek. Konkrétní vývoj počtu objednávek v čase bohužel není možné zveřejnit, jedná se o citlivý údaj společnosti Nespresso. Další nárůst je ovšem očekáván po spuštění marketingové kampaně a celkovému zvýšení povědomí o této službě.

4.2. Analýza SWOT

V následující části budou zhodnoceny silné a slabé stránky zvoleného řešení nastavení procesu Green and same day delivery. Pro tento krok je vhodné použít SWOT analýzu, která slouží k identifikaci silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí služby.

Silné stránky

- Udržitelné, rychlé a efektivní doručování
- Doručení ve dvou časových slotech denně ve svátcích i o víkendu
- Zákazník má možnost odevzdání recyklátu bez předešlého oznámení
- Silný marketingový nástroj a investice do budoucna
- Navýšení dostupnosti produktů a s tím spojené posílení loajality zákazníka

Slabé stránky

- Systémové nedokonalosti v předávání informací mezi dopravci a společností Nespresso
- Malé pokrytí aktivní báze zákazníků (maximální potenciál 45 %)
- Nejvyšší náklady na doručení ze všech možností, které Nespresso nabízí

Příležitosti

- Zvýšení povědomí o možnosti recyklace použitých kapslí
- Možnost interního využití kurýra na převoz zboží mezi jednotlivými boutiques
- Rozšíření o doručení objednávek pro B2B segment kapslemi Out of Home

Hrozby

- Nedostatečné vytížení služby vede k výraznému navýšení investic do provozu služby
- Hrozba nedostatečné kapacity jednotlivých slotů / jeden ze slotů výrazně oblíbenější než druhý

4.3. Budoucí rozvoj služby

V současnosti nabízí společnost Nespresso ekologické doručení na poslední míli pouze zákazníkům z prostředí označovaném jako B2C (systém Vertuo a Origin). Jedná se o kávovary a kapsle určené pro koncové zákazníky na domácí spotřebu. Kapsle mají jiný tvar a na trhu se již dají zakoupit i kompatibilní kapsle od jiných výrobců. Společnost Nespresso se ale taktéž soustředí na prostředí označované B2B Nespresso Professional (systém Out of Home). Kávovary jsou určeny pro každodenní provoz v prostředí hotelů, restaurací, kaváren a kanceláří. Kapsle do těchto kávovarů mají odlišný tvar a lze je zakoupit pouze po registraci do zákaznického portálu dostupného na webu *nespresso.com*.

Toto zboží je doručováno zákazníkům pouze z hlavního skladu DB Schenker v Dolních Počernicích, na boutiques se nenachází žádná skladová zásoba. Na základě prodejních dat jsem vybrala tři druhy kávových kapslí Out of Home, které zákazníci konzumují nejčastěji. Jedná se o kapsle Ristretto, Espresso Forte a Guatemala. Tyto tři kapsle jsou pro doskladnění na boutiques vhodné i z důvodu pokrytí všech kávových receptur (Ristretto, Espresso, Lungo), jelikož kapsle Guatemala je vhodná pro přípravu kávy velikosti espresso i lungo. Kapsle jsou baleny po 50 ks v papírové krabičce, která je snadno stohovatelná. Problém se skladováním v zázemí boutiques není předpokládán, jelikož v každém skladu jednotlivých boutiques je vytvořena rezerva pro případ časově omezených prodejů limitovaných káv, či různých promo akcí s doplňky. Naskladnění cca třech tisíc kapslí (20 krabiček od každého druhu kapsle), tak lze provést bez větších obtíží. Z dat společnosti Nespresso za období 1. 1. 2022 – 31. 3. 2022 vyplývá, že 20 % všech objednávek kapslí Out of Home v České republice v tomto období mělo doručovací adresu v zóně Green and Same day delivery pro boutique Pařížská. Jedná se o 24 % celkového objemu kapslí doručovaných zákazníkům v prvním kvartálu roku 2022. Tato data potvrzují, že doručovací služba Green and same day by po rozšíření i pro B2B zákazníky výrazně rozšířila zákaznické portfolio.

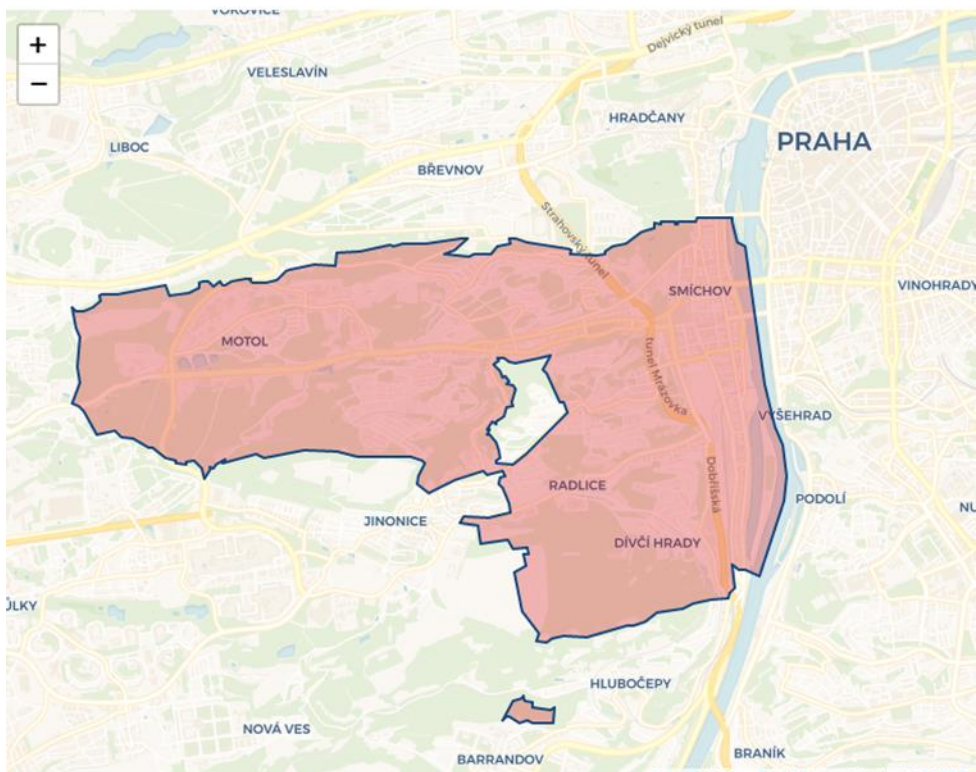
Objednávky kapslí Out of Home jsou svou povahou odlišné od zbylých systémů. Jedná se o prostředí hotelů, kaváren, restaurací (označováno jako HORECA) a kancelářských prostor. Služba Green and Same day delivery by v tomto případě měla sloužit jako rychlé doručení kávy pro případ akutní potřeby, ne jako doručení pro potřebu běžnou. Skladové prostory boutiques neumožňují naskladnit velká množství kávy pro sektor B2B a nabízené portfolio je značně omezené. Pro lepší představu uvedu smyšlený příklad: V Hotelu U Páva na Praze 1 s odběrem 600 kapslí měsíčně neočekávaně došlo k velké konzumaci kávy a ta teď není dostupná. Hoteliér pro dnešní a zítřejší potřebu objedná 2 krabičky (100 kapslí) s doručením v nejbližším časovém slotu Green and same day delivery a pro objednávku

zbylých 500 kapslí využije objednávky z hlavního skladu s výběrem z celého portfolia a doručení následující den.

Dalším z mnou navržených možností rozvoje služby je využití kurýra na převoz zboží mezi jednotlivými boutiques. Některé boutiques jsou od sebe vzdálené v dojezdové vzdálenosti a v akutních případech by tak mohli coffee specialisté kurýry využívat jako rychlé doručení zboží. Aktuálně probíhají tyto výpomoci mezi boutiques pomocí kurýra jiného dopravce. Využití tohoto kurýra je ale oproti doručení pomocí kurýrů Green and same day delivery výrazně dražší (o 45 %) a současný dopravce neposkytuje tak flexibilní službu. Systémově by v tomto případě muselo být uzavřeno jedno místo ve slotu speciálně pro tento typ doručení.

V předchozích částech diplomové práce jsem již zmiňovala, že společnost Nespresso se snaží zvýšit množství vrácených použitých kapslí k recyklaci. Z mého pohledu je právě tato služba vhodným nástrojem k nárůstu objemu kapslí, které budou zrecyklovány. Zákazník nemusí předem žádat o svoz recyklátu a předání kurýrovi při přebírání zásilky je jednoduché a efektivní. Kurýr se navíc každého zákazníka proaktivně zeptá, zda recyklát vrátit nechce a tím upozorní na možnost vrácení. V budoucnu by dle mého názoru bylo vhodné využít službu Green and same day delivery jako nástroj k motivaci zákazníků recyklát odevzdat. V úvahu přichází vouchery na nadcházející doručení zdarma, či podmínění dopravy zdarma právě v případě, že zákazník recyklát odevzdá.

Poslední mnou navrženou inovací je investice do vývoje interního systému Nessoft za účelem větší variability zón. Omezovat zónu přiřazovanou k jednotlivým boutiques dle PSČ se především u způsobu doručení pomocí cargo kola ukázalo jako krajně nepraktické. Zóny jednotlivých poštovních směrovacích čísel jsou často velmi rozlehlé. Například v zóně PSČ 150 00 se nachází Nespresso Boutique OC Nový Smíchov. Jeho umístění je vhodné pro obsluhu cargo kolem, pro možnost lepší obsluhy oblasti Malé Strany, Hradčan a Smíchova. Bohužel ale za současného stavu nelze toto PSČ k zónám obsluhovaných z boutique Smíchov přidat pro nemožnost obsluhy Barrandova, Motola a Radlic. Tyto části hlavního města jsou pro cestu na cargo kole nepřístupné. Navrhuji tedy umožnit nastavení stock selection rule na úrovni jednotlivých ulic.



Obrázek č. 30 Zóna PSČ 150 00 (zdroj: [34])



Obrázek č. 31 Cargo kolo využívané pro rozvoz zásilek (zdroj: vlastní)

Závěr

V rámci své diplomové práce jsem řešila nastavení, zavedení a následné zhodnocení nového způsobu doručení zásilek společnosti Nestlé s. r. o., divize Nespresso (dále Nespresso). Cílem mé práce bylo navrhnout pro Nespresso logistický proces, který umožní doručit zákazníkovi produkty společnosti v přesném časovém slotu, v krátké době od vytvoření objednávky a za využití dopravních prostředků s menšími dopady na životní prostředí, než v současnosti nabízí dopravci zprostředkující doručení objednávek.

V úvodu této diplomové práce byly položeny dvě otázky. První otázkou byla vhodnost zavedení této služby. Toto vyhodnocení proběhlo pomocí analýzy již existujících delivery modů na českém i zahraničních trzích. Na základě výsledků těchto analýz bylo overěno, že tento typ doručení je pro společnost Nespresso na českém a slovenském trhu vhodný a nový delivery mode s názvem Green and same day delivery byl definován.

Druhou otázkou poté bylo, jaké kroky je nutné učinit pro řádné spuštění a fungování doručovací služby. Pro spuštění bylo nutné zajistit spolupráci s vhodným dopravcem. Bylo vypsáno výběrové řízení s výsledkem navázání spolupráce hned s dvěma dopravci – 4avs a DODO. Kombinace doručení pomocí cargo kol s elektrickým pohonem vhodných pro centrální části měst a doručení pomocí automobilů s pohonem CNG vhodných pro doručení zásilek na delší vzdálenost zajistí celistvé pokrytí území. Po navázání spolupráce s dopravci bylo ve spolupráci s IT oddělením provedeno nastavení interního softwarového nástroje Nessoft, nastaveny kvalitativní požadavky na službu, připraveny marketingové aktivity pro zviditelnění služby, nastaveno předávání informací mezi společnostmi Nespresso a dopravci a identifikována slabá místa celého procesu. Po zajištění všech těchto náležitostí byl 6. 5. 2022 spuštěn pilotní provoz služby z Nespresso boutique Pařížská.

Právě pilotnímu provozu se věnuje poslední část této diplomové práce. Byly popsány prvotní problémy při spuštění a jejich následné řešení a pomocí analýzy SWOT identifikována silná a slabá místa služby a hrozby a příležitosti, které provoz služby přináší. V závěru této práce bylo navrženo celkem pět doporučení na rozvoj služby Green and same day delivery. Jedná se například o využití kurýrů pro přeoslání zboží mezi jednotlivými boutiques či rozšíření portfolia zákazníků a sortimentu o segment B2B.

Službu Green and same day delivery se podařilo zdárně spustit a v době tvorby této diplomové práce je dostupná v centrální části města Prahy.

Zdroje

- [1] *Nespresso_key_figures_2021: Základní čísla Nespresso pro rok 2022*. Praha, 2022.
- [2] *COFFEECAPSULES_ORIGINALLINE_ORIGIN: Nestlé s. r. o., divize Nespresso*. Švýcarsko, 2022.
- [3] *Capsule-B2B-Origin-Brazil-Gold-Face: Nestlé s. r. o., divize Nespresso*. Švýcarsko, 2022.
- [4] *COFFEECAPSULES_VERTUOLINE_VERTUO: Nestlé s. r. o., divize Nespresso*. Švýcarsko, 2022.
- [5] *COCACEM study: Sustainability moodle, Czech republic*. Praha, 2020. Kvartálně zasílaný dotazník agenturou Kantar.
- [6] DAYARIAN, Iman a Martin SAVELSBERGH. Crowdfunding and Same-day Delivery: Employing In-store Customers to Deliver Online Orders. *Production and Operations Management Society*. 9. Production and Operations Management Society, 2020, s. 2153-2174. ISBN 1059-1478.
- [7] *Same-Day Delivery: Implications for the U.S. Postal Service* [online]. 2020, 23 [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.uspsoid.gov/sites/default/files/document-library-files/2020/RISC-WP-20-002.pdf>
- [8] DELOISON, Thomas, Eric HANNON, Anja HUBER, Bern HEID, Christoph KLINK a Richa SAHAY. *The Future of the Last-Mile Ecosystem: Transition Roadmaps for Public- and Private-Sector Players* [online]. Švýcarsko: World Economic Forum, 2020 [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_the_last_mile_ecosystem.pdf
- [9] MCKINNON, Alan. *Green Logistics: Improving the Environmental Sustainability of Logistics*. 1. Kogan Page Publishers, 2015. ISBN 978 0 7494 71859.
- [10] SONS, Tammy. Sustainability Attracts More Customers. *Thrive Global* [online]. [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: journal.thriveglobal.com/sustainability-attracts-more-customers-451a4a607faa

- [11] SHAMLOU, Paxton. *Going “Green” in the Delivery Supply Chain: Evidence and: Evidence and Insights*. Florida, 2019. Journal of undergraduate research. University of Florida. Vedoucí práce Asoo J. Vakharia.
- [12] *World Health Organization—Centre for Health Development: Annual report 2013*. Japan, 2013. Dostupné také z:
https://extranet.who.int/kobe_centre/sites/default/files/pdf/en_annualreport_2013.pdf
- [13] ANDERLUH, Alexandra, Vera HEMMELMAYR a Pamela NOLZ. Synchronizing vans and cargo bikes in a city distribution network. *Central European Journal of Operations Research* [online]. 2017, (25), 345-376 [cit. 2022-05-08]. Dostupné z:
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10100-016-0441-z>
- [14] Cena dopravy. In: *Rohlík.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.rohlik.cz/?popup=delivery>
- [15] Doprava. In: *BENU.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.benu.cz/doprava-a-platba#toc-doprava>
- [16] *Doprava a platba: drmax.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.drmax.cz/obecne/doprava-a-platba>
- [17] Způsoby doručení. In: *Mall.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.mall.cz/zpusoby-doruceni>
- [18] Možnosti doručení nákupů. In: *Alza.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.alza.cz/doprava-prehled-moznosti-art1456.htm>
- [19] Tesco online nákupy. In: *Itesco.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://itesco.cz/opatreni/>
- [20] Doprava a platba. In: *Czc.cz* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z:
<https://www.czc.cz/doprava-a-platba/clanek>
- [21] Ekologický rohlík. In: *Rohlík.cz* [online]. [cit. 2022-04-30]. Dostupné z:
<https://www.rohlik.cz/tema/ekologicky-rohlik>
- [22] ACEVEDO, Jennifer. *Delivery services community calls: Nespresso*. New York, 2022.
- [23] Idodo.cz. In: *DODO: Smart city logistics* [online]. [cit. 2022-05-01]. Dostupné z:
<https://idodo.cz/spolecnost/>

- [24] DoDo postavilo své zelené doručování na plynu. Teď zkouší elektroauta. *Aktuálně.cz* [online]. 2021 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/dodo-postavilo-sve-zelene-dorucovani-na-plynu-ted-zkousi-ele/r~098f9f0c510911ecb91a0cc47ab5f122/>
- [25] *4AVS.eu: Představení společnosti*. Praha, 2021.
- [26] *Jestli vám záleží na vypouštěných emisích, jezděte na CNG* [online]. In: . [cit. 2022-04-29]. Dostupné z: <https://www.autorevue.cz/jestli-vam-zalezi-na-vypoustenych-emisich-jezdete-na-cng>
- [27] The maintenance implications of the customization of ERP software. *Software: Evolution and Process*. 2021, **13**(6), 415-429. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1002/smr.240>
- [28] *Nessoft: interní serverový nástroj společnosti Nespresso*. Nestlé s. r. o., divize Nespresso, 2022.
- [29] *Interní marketingové materiály: Nestlé s. r. o., divize Nespresso*. Praha, 2022.
- [30] *B2C OL Pernament portfolio overview: Nestlé s.r.o, divize Nespresso*. Praha, 2022.
- [31] OUDOVÁ, Alena. *Logistika: základy logistiky*. Aktualizované 2. vydání. Prostějov: Computer Media, 2016. ISBN 978-80-7402-238-8.
- [32] DE VRIES, Jelle, René DE KOSTER a Daan STAM. Exploring the role of picker personality in predicting picking performance with pick by voice, pick to light and RF-terminal picking. *International Journal of Production Research*. 2015, s. 2260-2274. ISBN 0020-7543. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1064184>
- [33] Způsoby doručení objednávky. In: *Nespresso SA* [online]. 2022 [cit. 2022-05-16]. Dostupné z: <https://www.nespresso.com/cz/cs/checkout?execution=e1s2>
- [34] Map of All Postal Codes in Prague. In: *World postal codes* [online]. 2015-2022 [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://www.worldpostalcodes.org/l1/en/cz/czech-republic/map/r2/map-of-postalcodes-in-prague>
- [35] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Řízení vztahů se zákazníky (CRM): Tvorba koncepce a její implementace*. Brno, 2004. Disertační práce. Vysoké učení technické, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky a managementu.

- [36] SCHLEMMER, Vojtěch. *API Web 2.0 aplikace*. Brno, 2011. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Fakulta informatiky. Vedoucí práce Mgr. Martin Kyselák.
- [37] *Mapy.cz* [online]. Seznam a.s., 2022 [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://en.mapy.cz/>

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Vizualizace všech typů kapslí pro systém Nespresso v pořadí zleva: Vertuo, Out of Home a Origin (zdroj: [2] [3] [4], zpracování: vlastní).....	9
Obrázek č. 2 Výsledky průzkumu COCACEM study týkajícího se porcované kávy (zdroj: [5])	10
Obrázek č. 3 Zkušenosti z jiných trhů (zdroj: [22]).....	15
Obrázek č. 4 Znění e-mailové komunikace k zadání výběrového řízení (zdroj: vlastní).....	20
Obrázek 5 Důležité momenty v historii Cargo-Bajkerů (zdroj: [25])	21
Obrázek č. 6 Současnost a budoucnost projektu Cargo-Bajkeři (zdroj: [25]).....	22
Obrázek č. 7 Ukázka prostředí aplikace Cargo-Bajker (zdroj: [25])	22
Obrázek č. 8 Setup postal zones (zdroj: [28]).....	25
Obrázek č. 9 Založení systémových kurýrů a přiřazení k postal zones (zdroj: [28]).....	26
Obrázek č. 10 Založení nového delivery modu (zdroj: [28]).....	26
Obrázek č. 11 Nastavení filtrů delivery modu (zdroj: [28])	27
Obrázek č. 12 Přiřazení postal zones delivery modu (zdroj: [28]).....	28
Obrázek č. 13 Nastavení možností jazykových zobrazení na webu (zdroj: [28])	28
Obrázek č. 14 Povinná pole pro zákazníka při vytváření objednávky (zdroj: [28])	29
Obrázek č. 15 Vygenerování časových slotů (zdroj: [28]).....	30
Obrázek č. 16 Kalendář časových slotů jednotlivých kurýrů (zdroj: [28])	30
Obrázek č. 17 Potisk plachty umístěné na přepravní box cargo-kola (zdroj: [29]).....	31
Obrázek č. 18 Vizualizace samolepky pro balení objednávek Green and same day delivery (zdroj: [29])	32
Obrázek č. 19 Logo služby Green and same day delivery využívané pro web (zdroj: [29])	32
Obrázek č. 20 Papírová taška velikosti S [30]	34
Obrázek č. 21 Recyklační pytel: 28x44x85 cm (zdroj: [30]).....	35
Obrázek č. 22 Popis procesu objednávky end to end (zdroj: vlastní zpracování)	36
Obrázek č. 23 Rozhodovací strom Green and same day delivery – E-commerce (zdroj: vlastní zpracování).....	39
Obrázek č. 24 Rozhodovací strom Green and same day delivery – Nessoft (zdroj: vlastní zpracování).....	40
Obrázek č. 25 Rozhodovací strom Green and same day delivery – 4avs (zdroj: vlastní zpracování).....	41
Obrázek č. 26 Rozhodovací strom Green and same day delivery – DODO (zdroj: vlastní zpracování).....	42
Obrázek č. 27 Zóna obsluhována během pilotního provozu od 6.4.2022 (zdroj: [37] zpracování: vlastní)	52
Obrázek č. 28 Rozšíření o zóny PSČ 120 00 a 128 00 (zdroj: [37] zpracování: vlastní)	52

Obrázek č. 29 Zobrazení delivery modu na webu nespresso.com (zdroj: [33]).....	55
Obrázek č. 30 Zóna PSC 150 00 (zdroj: [34]).....	59
Obrázek č. 31 Cargo kolo využívané pro rozvoz zásilek (zdroj: vlastní)	59

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Vlastnosti doručovacích služeb nabízených na českém trhu (zdroj: [14], [15], [16], [17], [18], [19], [20]).....	14
Tabulka č. 2 Identifikace silných a slabých stránek dopravců zprostředkujících Green and same day delivery (zdroj: vlastní zpracování)	23
Tabulka č. 3 Zhodnocení pilotního provozu (zdroj: vlastní zpracování)	48
Tabulka č. 4 Předpokládaný průběh rozvoje služby (zdroj: vlastní zpracování)	50

Seznam grafů

Graf č. 1 Důvody pro volbu same day delivery (zdroj: [7])	12
---	----

GREEN & SAME DAY DELIVERY NESPRESSO

V rámci výběrového řízení na dodavatele služby Green & Same day delivery from BTQs byla Vaše firma vybrána mezi vhodné kandidáty. Rádi bychom Vás oslovili o vyplnění krátkého dokumentu, který blíže specifikuje povinné i nepovinné požadavky zadavatele na dodavatele této přepravní služby.

Představení zamýšlené služby:

Doručení zásilek společnosti Nestlé České s. r. o., divize Nespresso z prodejen (obchodní domy i samostatné prodejny) umístěných ve větších městech v České republice a na Slovensku ve stejný den vytvoření objednávky koncovým zákazníkem. Sortiment: kávové kapsle, kávové příslušenství, kávovary. Plánovaný start služby je v únoru 2022 a služba má být postavena na minimální ekologické zátěži.

Požadavky na dodavatele:

1. Nabízí Vaše společnost doručení zásilek ve stejný den zadání objednávky, při vyzvednutí v odpoledních hodinách, např. 16:00?
Ano Ne

2. V kterých z následujících měst poskytujete přepravu zásilek?
Praha, Brno, Bratislava, Košice, Ostrava, Plzeň

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

3. Dokážete zaručit, že veškeré zásilky, které přepravíte pro společnost Nespresso v rámci služby Green & Same day delivery budou doručeny využitím jednoho či kombinací více typů dopravy z následujícího výčtu?
Pěší doprava, jízdní kolo, libovolný dopravní prostředek s pohonem na CNG, elektromobil, MHD
Ano Ne

4. Specifikujte prosím preferovaný typ přepravy.
Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

5. Poskytujete přepravu zásilek i o víkendu a ve státní svátky?
Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

6. Disponují Vaši kurýři platebním terminálem, resp. možno platit hotově?
Ano, přijímáme platby kartou i hotově Ne, přijímáme pouze hotovost
Ne, přijímáme pouze platbu kartou Ne, kurýř platby nepřijímá

7. Je pro Vaši společnost přípustná přeprava zásilek v papírových taškách? (Průměrná hmotnost zásilky 2-3 kg, maximální 10 kg)
- Ano Ne

8. **Datový tok.** Specifikujte veškeré možnosti datového toku mezi zadavatelem a dodavatelem služby Green & Same day delivery (vzájemná výměna dat). Je pro Vás přípustné využít datovou větu ve formátu .xls umístěnou na sharepoint, resp. přes FTP.

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

9. **Ceník.** Vypište klíčové faktory pro vytvoření cenové nabídky ze strany dodavatele. Očekáváme 5-10 zásilek denně k vyzvednutí na lokalitách 1x Bratislava, 1x Brno a 4x Praha, v součtu tedy 30-60 zásilek. Rozvozový region bude omezen přes PSČ a max objem zásilek. Ideální forma ceníku dle počtu zastávek.

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

10. Za jakých podmínek se Vám jeví reálné rozšířit službu na doručení zásilky v určitém časovém slotu (uvažujme např. doručení do 60 minut). Plánovaný projekt na 2023.

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

11. Popište komunikační tok se zákazníkem (telefon, email, SMS...)

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

12. Svoz recyklace, tj. zákazník předává přepravci originál recyklační pytel s použitými kapslemi, které přepravce předává Nespresso, možno denně např. zpět do butiku nebo v určitých cyklech do recyklačního centra (Mníšek pod Brdy, Svitavy). Je pro vaši společnost tento zpětný tok (tedy od zákazníka) přípustný? Pokud ano, popište prosím průběh přepravy.

Ano Ne

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.