MAPOVANIE PODNIKOVÝCH PROCESOV V POŠTOVOM PODNIKU

Martina Kováčiková¹, Eva Vojtková²

Abstract: The paper deals with the issue of process management, specifically focuses on the demonstration of processing the processes to the path diagrams. The issue of process management is closer specified to the processes in the area of collection and delivering of shipments.

Keywords: Process. Process management. Process Mapping. Improvement of business processes.

Úvod.

Zlepšovanie podnikových procesov sa stalo bežnou súčasťou veľkých i malých spoločností. Podnik od zlepšovania očakáva najmä spokojnosť zákazníkov, zvýšenie podielu na trhu, ako aj zlepšenie podmienok hospodárenia vo vnútri podniku. Na to, aby mohlo byť zlepšenie uskutočnené, je potrebné si procesy identifikovať a určiť miesto, ktoré spôsobuje problémy vo fungovaní procesov. V súvislosti s touto problematikou sme sa zamerali na sledovanie procesov vybraného poštového podniku. Problematika procesného riadenia je užšie špecifikovaná na procesy v oblasti vyberania a dodávania zásielok a ich mapovanie na báze dráhových diagramov.

Teoretické východiská.

Slovo „proces“ sa v poslednom období dostalo na výslnie manažérskeho podnikateľského slovníka. Nájdeme ho bežne všade – od odborných publikácií až po tlačové komentáre. Často je však použitie nepresné alebo úplne nesprávne. [1] je dna z definícií uvádza proces nasledovne: *Proces je organizovaná skupina vzájomne prepojených činností, ktoré spoločne vytvárajú výsledky hodnotné pre zákazníka.* [4]

Podľa Řepu slovo proces sa dá používať takmer kedykoľvek a takmer v akejkoľvek význame. Niekedy však zaniká hĺbka významu, ktorý sa za týmto nenápadným pojmom skrýva. Zaniká, že premýšľať procesne znamená predovšetkým dôkladne zmeniť tradičný náhľad na takmer čokoľvek v živote organizácie. Že to znamená napríklad opustiť predstavu hierarchickej štruktúry, ako základu organizácie firmy, mýtus "manažérskej zodpovednosti" za prácu podriadených a z toho logicky plynúce nezodpovednosti "podriadených". Znamená to, ale aj pochopiť podstatu zmyslu vývoja technológií a predovšetkým podstatu jeho úlohy vo vývoji organizácie. [5].

¹Ing. Martina Kováčiková, PhD., Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina
tel.: +421415133106
e-mail: martina.kovacikova@fpedas.uniza.sk

²Ing. Eva Vojtková, študent Katedry spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina
e-mail: vojtkova.e@gmail.com

Riadenie procesu je činnosť, ktorá využíva znalosti, schopnosti, metódy, nástroje a systém k tomu, aby identifikovala, popisovala, merala, riadila, hodnotila a zlepšovala procesy so zámerom efektívneho pokrytia potrieb zákazníka procesu. [7] Cieľom procesného riadenia je rozvíjať a optimalizovať chod organizácie.

Základnou úlohou pri budovaní procesne riadenej organizácie je potreba zmapovať procesy v organizácii, klasifikovať a vytvoriť si taký pohľad na danú organizáciu, ktorý pomôže efektívne využívať technológie a zistiť, aké zmeny to so sebou prinesie. **Procesné mapovanie** tvorí overený analytický a komunikačný nástroj, určený k optimalizácii terajších procesov a k zavedeniu novej procesne orientovanej štruktúry firiem. Je to vhodný nástroj procesného riadenia, ktorý je možno použiť k lepšiemu pochopeniu terajších firemných procesov a k zrušeniu alebo zjednodušeniu tých procesov, ktoré vyžadujú zmenu. [7]

V teórii procesného riadenia existuje množstvo rôznych druhov a typov diagramov, ktorých účelom je vizuálna dokumentácia procesného toku. Tieto diagramy majú uľahčiť komunikáciu medzi pracovníkmi, poskytnúť rýchle odhalenie problémov v procesoch, tiež prispôbiť podnikové procesy požiadavkám zákazníka. (jednoduché situačné náčrty ako napr. SIPOC diagram, stromové organizačné štruktúry a hierarchické modely - diagramy presunu, špagetové diagramy, jednoduché procesné mapy a dráhové diagramy obsahujúce vizuálne informácie o sledoch pracovných činností...)

Cieľ

Primárnym cieľom príspevku je poukázať na možnosti využitia dráhových diagramov pre podporu procesného riadenia a tiež mapovanie situácie v oblasti sledovaných procesov pre podporu zlepšenia podnikových procesov v oblasti vyberania a dodávania zásielok expresnej služby vo vybranom poštovom podniku.

Materiál a metodika.

Objektom skúmania je proces vyberania a dodania zásielok expresnej služby vybraného poštového operátora. Pri spracovaní práce boli uplatnené nasledovné postupy:

- zber informácií o danej problematike, určenie parciálnych a čiastkových cieľov,
- definovanie sledovaných podnikových procesov, zostavenie mapy procesov k sledovaným procesom,

Výsledky a diskusia.

Dráhové diagramy v štandarde BPMN používajú k zápisu informácií základný súbor znakov pre proces, začiatok/koniec, rozhodovanie, procedúru, dokument... Za účelom návrhu dráhových diagramov sme si v nasledujúcom texte vybrali symboly pre mapovanie procesu: začiatok/koniec, proces, rozhodnutie, dokument, pracovný tok, tok informácie a vzťah. Poštový operátor, v rámci ktorého sme riešili mapovanie procesov, bude v ďalšom texte z dôvodu zachovania neutrality, uvádzaný len ako vybraný poštový operátor.

- **Vyberanie expresných zásielok.** Nasledovný text uvádza popis vyberania expresných zásielok. V prípade realizácie odosielania balíkových zásielok zmluvný partner vypíše/vytlačí štítky a nalepí ich na balíky spolu s ďalšími nálepkami. Balík musí obsahovať presnú adresu odosielateľa, adresu a telefónne číslo adresáta. Prepravu je možné nahlásiť priamo v distribučnom stredisku, kde putujú všetky informácie o zásielke z prepravného štítku. Firmy, ktoré posielajú viac ako 10 balíkov denne, sú vybavené zákazníckym softvérom. Jednoduchý softvér umožňuje vyplniť prepravné štítky, poslať údaje zo štítkov do centra a následne ich vytlačiť. Je určený pre podporu administratívy. Menšie podniky nahlasujú prepravu priradenému kuriérovi, ktorému sa

oznámi len počet balíkov. Stredisko a kuriér si na základe týchto informácií optimalizujú trasy. Pokiaľ nenastanú nepredvídané udalosti, kuriér prichádza k zákazníkovi približne v rovnakom časovom intervale. Ak ide o vyšší počet nahlásených balíkov, stredisko posieľa špeciálne auto. Procesy vyberania expresných zásielok sme spracovali prostredníctvom nižšie uvedeného dráhového diagramu.

Obr. 1 Vyberanie expresných zásielok

Na konci dňa sú vybrané balíkové zásielky zo všetkých diep posielané hlavnou linkou do triediaceho strediska. Zo všetkých diep sú balíkové zásielky prepravované neodvážené. Po príchode zásielok do distribučného centra sa na elektronickej váhe zistí ich hmotnosť, ktorá je priradená k číslu balíka a automaticky sa zaregistruje (v prípade nadmernej hmotnosti sa táto zohľadní vo faktúre). Nasleduje triedenie a preprava do adresného depa. Po roztriedení a spísaní rozvozového listu môže kuriér, príp. depo poslať avízo zákazníkovi.

- **Dodávanie a vyúčtovanie expresných zásielok.** Balíková zásielka nemusí byť doručená len na adresu určenia, adresát sa môže skontaktovať s kuriérom a dohodnúť si aj iné miesto doručenia, prípadne si môže zásielku vyzdvihnúť v depe.

V prípade nedoručenia zásielky na prvý pokus, zásielka ide naspäť do depa, kde je naskenovaná a zaznamenaná sa nedoručenie zásielky. Doručovanie sa opakuje na druhý deň a ak je opäť neúspešné, zásielka sa vráti zmluvnému partnerovi. Dôvod nedoručenia môže byť: nesprávna adresa adresáta, nesprávne telefónne číslo, odmietnutie prijatia resp. zaplataenia dobierky. Ak zásielku je možné doručiť a je na dobierku, kuriér prevezme v hotovosti požadovanú sumu a po podpísaní rozvozového listu, odovzdá zásielku adresátovi (príp. inej oprávnenej osobe). Dnes už nie je nič výnimočné, že počas celej prepravy si zákazníci môžu svoju zásielku sledovať (Track&Trace). Po naskenovaní zásielky v hlavnom distribučnom centre je možné ju kontrolovať zadáním čísla zásielky do systému poštového operátora. Po doručení zásielky nasleduje vyúčtovanie - fakturácia. Služby sú vyúčtované vždy zmluvnému partnerovi (poverujúci), nikdy nie adresátovi (prijímateľ) zásielky. Fakturácia sa vykonáva podľa dohody, zväčša jedenkrát za mesiac. Na faktúre je jedna suma, ktorá obsahuje prepravné a doplnkové služby spolu. V prílohe faktúry sú podrobne rozpísané hmotnosti a poplatky za jednotlivé balíkové zásielky. [1]

Obr. 2 Dodávanie a vyúčtovanie expresných zásielok

V prípade nedoručenia zásielky na prvý pokus, zásielka ide naspäť do depa, kde je naskenovaná a zaznamenaná sa nedoručenie zásielky. Doručovanie sa opakuje na druhý deň a ak je opäť neúspešné, zásielka sa vráti zmluvnému partnerovi. Dôvod nedoručenia môže byť: nesprávna adresa adresáta, nesprávne telefónne číslo, odmietnutie prijatia resp. zaplataenia dobierky. Ak zásielku je možné doručiť a je na dobierku, kuriér prevezme v hotovosti požadovanú sumu a po podpísaní rozvozového listu, odovzdá zásielku adresátovi (príp. inej oprávnenej osobe). Dnes už nie je nič výnimočné, že počas celej prepravy si zákazníci môžu svoju zásielku sledovať (Track&Trace). Po naskenovaní zásielky v hlavnom distribučnom centre je možné ju kontrolovať zadáním čísla zásielky do systému poštového operátora. Po doručení zásielky nasleduje vyúčtovanie - fakturácia. Služby sú vyúčtované vždy zmluvnému partnerovi (poverujúci), nikdy nie adresátovi (prijímateľ) zásielky. Fakturácia sa vykonáva podľa dohody, zväčša jedenkrát za mesiac. Na faktúre je jedna suma, ktorá obsahuje prepravné a doplnkové služby spolu. V prílohe faktúry sú podrobne rozpísané hmotnosti a poplatky za jednotlivé balíkové zásielky. [1]

Na základe mapovania procesov bol v súvislosti s riešenou problematikou vytvorený dotazník smerovaný priamo na určité procesy v oblasti podania a dodania expresných balíkových zásielok, ktorý bol priamo zameraný na spokojnosť zákazníkov poštového operátora. Zároveň bolo uskutočnené vlastné meranie podania a dodania expresných balíkových zásielok u skúmaného poštového operátora. V súvislosti s vykonanými analýzami, prieskumom a pozorovaním je možné koncipovať návrh opatrení v konkrétnych oblastiach, ktoré by mohli zlepšiť sledované procesy: vytvorenie možnosti stanovenia a overenia hmotnosti balíkovej zásielky skôr ako v distribučnom centre, zvýšenie limitu hmotnosti, úprava času pri uzatváraní zmluvy, vytvorenie možnosti zvýšenia poistného.

Záver

Poštový operátor, ktorý chce výrazne zvýšiť svoju účasť na trhu, musí neustále sledovať priebeh a jednotlivé fázy procesov. Svoje poznatky a skúsenosti premietnuť do návrhu zmien na zlepšenie tých procesov, od ktorých očakáva, že podniku prinesú výrazný prospech prostredníctvom spokojných zákazníkov.

Literatúra

- [1] BOROVSKÝ, J. MANAŽMENT ZMIEN – CESTA K RASTU KONKURENCIESCHOPNOSTI. BRATISLAVA: EUROUNION, 2005. 142 S. ISBN 80-88984-66-1.
- [2] DŽUBÁKOVÁ, M. - KAPUSTA, J. - LICHNEROVÁ, L. *Manažment kvality – Vybrané metódy zlepšovania kvality*. Bratislava: EKONÓM, 2011. 140 s. ISBN 978-80-225-3198-6.
- [3] FIALA, J. - MINISTR, J. *Průvodce analýzou a modelování procesu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita, 2003. 110 s. ISBN 20-248-0500-6.
- [4] HAMMER, M. *AGENDA 21*. PRAHA: MANAGEMENT PRESS, 2002. 62 S. ISBN 80-7261-074-0. ĎAĎO, J., MATEIDES, A.: Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania, 2. diel – metódy, EPOS, Bratislava, 2000, 255 str., ISBN 80-8057-224-0
- [5] ŘEPA, V. *Procesně řízená organizace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 304 s. ISBN 978-80-247-4128-4.
- [6] ŘEPA, V. *Podnikové procesy*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 288 s. ISBN 978-80-247-2252-8.
- [7] SVOZILOVÁ, A. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. 232 s. ISBN 978-80-247-3938-0.
- [8] VEBER, J. a kol. *Management – základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [9] VOJTKOVÁ, E.: Zlepšovanie podnikových procesov v oblasti vyberania a dodávania zásielok expresnej služby u vybraného poštového operátora, diplomová práca, Žilinská univerzita v Žiline 2014, vedúci práce: Kováčiková Martina

Grantová podpora

- Inštitucionálny výskum 5/KS/2014 Návrh Globálneho modelu procesov v podniku služieb
- VEGA 1/1321/12 Výskum nových trendov v manažmente v období globalizácie