



■ Ing. Yvona Mazačová,
ředitelka pro logistiku

Společnost vystupující pod obchodní značkou O2 prošla v minulém roce převratnými změnami. Můžete ve zkratce vaši společnost přestavit včetně služeb, které může nabídnout logistickým a dopravním firmám?

► Telefónica O2 Czech Republic, a. s., je prvním integrovaným operátorem v České republice, který vznikl 1. července 2006 spojením nejvýznamnějšího provozovatele pevných linek, ČESKÉHO TELECOMU, a. s., a nejsilnějšího mobilního operátora, Eurotel Praha, spol. s r. o., do jedné telekomunikační společnosti. Společnost dnes provozuje téměř osm miliónů mobilních a pevných linek, což z ní činí jednoho z vedoucích poskytovatelů plně konvergentních služeb na světě.

Společnost Telefónica O2 Czech Republic nabízí pod značkou O2 nejucelenější nabídku hlasových a datových služeb v České republice. Mimořádnou pozornost věnuje využití růstového potenciálu především v datové a internetové oblasti. Společnost provozuje nejrozsáhlejší pevnou a mobilní síť včetně unikátních sítí 3. generace – datovou síť CDMA a síť UMTS, která umožňuje přenos dat, hlasu, obrazu a videa. Společnost také nabízí největší síť WiFi hotspotů v zemi. Telefónica O2 Czech Republic je držitelem několika ocenění kvality, např. ISO 9000:2001, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:1999 a Recognised For Excellence.

U O2 jsou firemní zákazníci speciální skupinou zákazníků se specifickými potřebami vztahujícími se k předmětu svého podnikání. Snažíme se poskytnout našim zákazníkům řešení i v oblastech, kde by to možná tolik nečekali. Rádi bychom je zbavili servisní a administrativní zátěže, zkrátka jim pomáhali tak, aby se mohli plně soustředit na obor svého podnikání. Přirozeně i zde bereme ohled na specifika jednotlivých klientů.

Služba O2 Car Control, kterou ocení hlavně logistické a dopravní firmy umožňuje jednoduše sledovat pohyb všech firemních vozidel a zároveň vyhotovit elektronickou knihu jízd, kterou je možné použít pro daňové účely. Se službou O2 Car Control vždy víte, kde právě jsou vaše vozidla, kudy a kolik

najela kilometrů, kolik natankovala a spotřebovala pohonných hmot. Díky všem těmto údajům může firemní zákazník ušetřit až 20 % nákladů na správu vozového parku. Navíc služba garantuje úsporu nákladů na provoz firemních vozidel, a návratnost investice přibližně do 1 roku.

Sloučení takových gigantů jako byl Eurotel a Český Telecom nebylo jednoduchou záležitostí. Jak se tato operace projevila v činnosti vaší vnitropodnikové logistiky, popřípadě logistiky obsluhující koncové zákazníky obou dřívějších společností? Kde jako nejvyšší představitel logistiky spatřujete největší úskalí takové operace?

Vzhledem k tomu, že logistika je servisní jednotkou pro ostatní organizační jednotky v rámci podniku, bylo a i nadále zůstává její slučování značně ovlivněno také integrací v ostatních oblastech, zejména pak v marketingu, obchodní a technické divizi. Toto jsou největší interní zákazníci logistiky v nové integrované telekomunikační společnosti Telefonica O2 a ti definují svoje požadavky na logistiku. Spojování logistických provozů není jednoduchou záležitostí, a to z mnoha důvodů. Jednak proto, že vše probíhá za chodu a je vysoce žádoucí, aby se i nadále udržela kvalita a úroveň služeb, na které byli naši partneři a zákazníci zvyklí. Přitom skladování se realizuje ve více lokalitách a distribuce probíhá z několika provozů při využití několika dopravních firem. Současně bylo velmi náročné v detailu porozumět odlišnostem logistických řešení, která byla v obou bývalých firmách použita.

V jedné šlo o realizaci „high-tech logistiky“, kdy veškeré skladové operace vyžadují znalost zboží, práci s PC přímo v logistickém provozu a následně pak v interním podnikovém informačním systému, ve kterém se při příjmu a zejména pak při výdeji zboží každá operace zúčtovává. Podnikový informační systém (SAP) je propojen s dalšími informačními systémy a na pozadí se každá skladová operace aktivuje (realizuje) i v technických zařízeních telekomunikační sítě. Ve druhé části měla logistika dle charakteru skladových položek více crossdockový charakter a používaný sklad byl vybaven technologiemi WMS (warehouse management system) a RFID a z tohoto důvodu byl v minulosti tento logistický provoz rozdělen na administrativní část a fyzické zpracování požadavků. První část zůstala ve správě kmenových zaměstnanců a druhá byla outsoursována vybranému poskytovateli logistických služeb.



■ Interiér skladu



Největší úskalí integračních aktivit nejen v logistice je však v samotných informačních systémech a jejich integraci. V dnešní době ve většině oblastí podnikání a provozů jsou logistické operace spojeny s přenosem dat a informací, často velmi složitých a komplikovaných. Přestože obě bývalé firmy používaly dle názvu stejný podnikový informační systém, zákaznická nastavení v obou firmách byla v mnoha směrech velmi odlišná. Omezujícím faktorem je, že proces integrace informačních systémů nelze provést rychle, bez hlubších analýz návazných operací a souvislostí. Důvodem jsou jednak finanční hlediska, ale zejména pak zákazníci, kteří nesmí tyto změny pocítit.

Všichni máme jistě v paměti gigantickou mediální kampaň načasovanou na dobu nástupu společnosti Telefónica na český trh. Marketingové oddělení zde odvedlo kus poctivé práce. Stíhají však obchodníci a logistické tomuto tempu?

Mediální kampaň společnosti Telefónica O2 byla velmi rozsáhlá, profesionálně vedená a přesně načasovaná. Samozřejmě byla podporována i uvedením nových produktů na trh, a to ve formě integrovaných služeb jako například u služby O2 Internet Komplet nebo nasazením zcela nových produktů jako je televize po pevné lince O2 TV, nebo nové ADSL modemy pro službu O2 Internet Express, což vedlo k vyššímu zatížení obchodních kanálů, a tedy i logistických provozů. Myslím, že jsme se s touto situací jako firma vypořádali velmi dobře i za cenu vyššího pracovního nasazení v jednotlivých provozech. Některé aktivity byly doprovázeny řadou zcela nových, neobvyklých a dosud nepoužitých transakcí v systémech a procesních opatření v provozech.

Dá se tedy konstatovat, že spolupráce všech zainteresovaných útvarů funguje na profesionální úrovni. Přesto musí logistické řešit nějaké dílčí problémy, kterým by bylo možné například vyšší nebo dřívější komunikaci předcházet?

Spolupráce jednotlivých organizačních jednotek je vstřícná a probíhá na profesionální úrovni. Bylo by však nekorektní tvrdit, že spolupráce zainteresovaných jednotek funguje zcela bez problémů, kdy svoji roli může sehrát i opožděná komunikace. Příkladem může být komunikace mezi logistikou a dalšími jednotkami, zejména marketingem a obchodem, kdy jejich priority nemusí být zcela v souladu s procesy, postupy a operacemi, které je nutné dodržet, aby logistika nezpůsobila použitím nestandardních kroků potíže u obchodních partnerů a hlavně u koncových zákazníků.

V marketingu vzniká idea samotného produktu, jeho technického nastavení, zabalení a způsobu realizace na trhu (cena, výběr ob-

chodních kanálů pro distribuci, marketingová podpora atd.) a samozřejmě stanovení termínu uvedení produktu na trh a na toto často navázanou marketingovou kampaň. Marketing ke splnění svých úkolů a cílů používá často externí partnery a společně s nimi navrhuje řešení, jejichž technická a logistická proveditelnost nemusí být zcela vhodná pro realizaci v praxi. Je tedy velmi žádoucí, aby do projektů nových produktů a otevírání nových obchodních a distribučních kanálů byla logistika zapojována od začátku a mohla si „uhlídat“ své možnosti realizace v praxi. Přes všechny nestandardní situace, které mohou nastat, je tým logistiky ve společnosti Telefónica O2 natolik flexibilní a profesionální, že dokáže vše zvládnout k co největší spokojenosti našich zákazníků.

Velkým úkolem převážně pro logistické odborníky je rozvoj vašich aktivit na Slovensku. Jakým způsobem řešíte tuto situaci a dopadá nějak na vaše současné zákazníky?

Všechny útvary společnosti O2 v České republice podporují nově vzniklou slovenskou pobočku. Od získání licence do spuštění sítě uběhlo jen několik měsíců. Je samozřejmě, že se nepodařilo za toto krátké období vystavět na Slovensku plnohodnotnou vlastní GSM síť. Karty O2 se proto přihlašují do sítě spolupracujícího operátora T-Mobile (tzv. národní roaming) a postupně se stavba vlastní mobilní sítě rozbíhá a je naplánována na přibližně dva roky. O2 na Slovensku spustilo masivní reklamní kampaň před Vánoce a jejím úkolem bylo získat nové zákazníky. Do konce ledna 2007 se zaregistrovalo přes 600 tisíc zájemců o služby O2 a většina z nich si přímo objednala předplacenou kartu zvanou O2 Jednotka. Tyto SIM karty umožňují zákazníkům volat v rámci vlastní sítě O2 za cenu 2,- Kč za minutu. Úspěšnost kampaně předčila původní očekávání a značně zatížila nejen logistiku, ale i ostatní provozy.

Nicméně se distribuce těchto SIM karet do trhu zdařila ve spolupráci se slovenskou poštou a vše proběhlo během tří týdnů. Bez logistické podpory by spuštění podobné kampaně spojené s rozepisováním personalizovaných dokumentů (s výběrem dobírky) nebylo možné.

Logistika v ČR na podzim loňského roku spolupracovala při výběru logistického partnera pro Slovensko a nyní s ním úzce kooperuje. Na Slovensku byl zvolen odlišný model od modelu v ČR, jediný logistický partner zajišťuje pro O2 na Slovensku jak skladování a distribuci, tak i co-packing, personalizaci SIM karet, případně další služby. Pokud jde o spolupráci mezi logistikou a marketingem, tak režim outsourcingu logistiky vyžaduje velmi úzkou spolupráci, jasnou a jednoznačnou komunikaci, zejména při specifikaci jednotlivých produktů a interpretaci požadavků obchodních partnerů a interních zákazníků. Jakákoliv chybná komunikace nebo nejasné zadání vyžaduje nápravu a to vždy představuje finanční prostředky navíc. Při outsourcingu takového rozsahu nejde o klasický odběratelsko-dodavatelství vztah, je to spíše kooperativní symbióza subjektů, která vyžaduje z obou stran vzájemný respekt a dodržování smluvních a provozních pravidel.

V Bratislavě na ploše přibližně 2000 čtverečních metrů jsou centrálně uloženy technologie pro výstavbu sítě i obchodní zboží O2.

Pro naše logistické specialisty je úzká spolupráce s logistickým operátorem při provozu tohoto areálu nejen výzvou, ale též prostorem pro další rozšíření jejich znalostí a získání nových zkušeností. Tento trh je odlišný od trhu v ČR, neboť O2 získává nové zákazníky na téměř 100% penetrovaném trhu (T-Mobile, Orange). Náš logistický tým v ČR má dlouholetou praxi a velké zkušenosti. Jednotliví kolegové pracují přesčas a jsou zastupitelní, a tak budování slovenské logistiky nemá žádný přímý dopad na současné zákazníky. ■



■ Interiér skladu – skladový systém v logistickém provozu

The company marketed under the brand O2 went through dramatic changes last year. Can you briefly introduce your company including services it can offer to logistic and transport operators?

▶ Telefónica O2 Czech Republic, a. s. is the first integrated operator in the Czech Republic, established on 1 July 2006 by a merger of the most important fixed line provider ČESKÝ TELECOM, a. s. and the strongest mobile operator Eurotel Praha, spol. s r. o. into a single telecommunication firm. Today the company operates almost eight million mobile and fixed lines, which made it one of the leading global providers of fully convergent services.

Under the brand O2, Telefónica O2 Czech Republic offers the most compact package of voice and data services in CR. It pays extraordinary attention to utilisation of the growth potential mainly in the data and internet area. The company operates the largest fixed and mobile network including unique 3rd generation networks: CDMA data network and UMTS network that allows transfer of data, voice, image and video. It also offers the largest network of WiFi hotspots in the country. Telefónica O2 Czech Republic has obtained several quality awards, such as ISO 9000:2001, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:1999 and Recognised For Excellence.

In O2 corporate clients form a special client group with specific needs connected with their business. We try to provide our clients with solutions even in areas where they wouldn't expect it. We'd like to free them from the servicing and administration burden, in one word help them to fully focus on their core business. Again, we naturally have regard to the specific features of individual clients.

The O2 Car Control service that's been appreciated mainly by logistic and transport operators allows easy monitoring of all company vehicles and simultaneous creation of an electronic ride book that can be used for tax purposes. With the O2 Car Control service you always know where your vehicles are, which route they took and how many kilometres drove, how much fuel they refilled and consumed. Thanks to the data corporate clients can cut fleet management costs by up to 20 %. What more, the service guarantees saving of expenses for operation of company vehicles and investment return in about 1 year.

Merging of two giants like Eurotel and Český Telecom is not simple. How did the transaction impact operations of your intercompany logistics, or logistics including end customers of both the former companies? Where do you, as the top logistic representative, see the biggest pitfall of this kind of transaction?

As logistics is a service unit for other organisational units in the company, its merging was and still has been affected by integration in other areas, especially in the marketing, sales and technical divisions. Those are the biggest internal customers of logistics in the new integrated company and they define their logistic requirements. Merging logistic operations is not a simple task for many reasons. It is because everything is done under full operation and it's very desirable to maintain the quality and level of services our clients were used to. At the same time warehousing is carried out in several localities and distribution from several centres while several transport companies are used. It was also hard to get a detail insight in differences between logistic solutions used in both the former companies.

In one company it was „high-tech logistics“ where all warehouse operations require knowledge of goods, work with PC right in the logistic centre and then in the internal company information system in which every operation is accounted upon receipt and especially upon release of goods. The company information system (SAP) is interconnected with other information systems and against back-

round every warehouse operation is activated (carried out) also in the technical devices of the telecommunication network. In the other part logistics was more of a crossdock character depending on the nature of stock items and the used warehouse was equipped by WMS and RFID technology, and for that reason the logistic operation was split into an administrative part and physical handling of demands. The first part continues to be managed by key employees and the second was outsourced from a selected logistic service provider.

The biggest pitfall of integration processes not only in the field of logistics rests in information systems and their integration. At present, in most business spheres and operations logistic operations are connected with transfer of data and information that is often complex and complicated. Although both the former companies used a company information system of the same type, client settings in both the companies were very different in many aspects. The limiting factor is that the process of integration of information systems cannot be carried out quickly, without detail analysis of related operations and context. It is because the financial aspect but mostly because clients that should not feel the changes.

We all certainly remember the huge media campaign timed to run simultaneously with Telefónica's entry to the Czech market. The marketing department has done a honest piece of work. But can salesmen and logisticians cope with the pace?

The media campaign of Telefónica O2 was very extensive, professionally managed and timed perfectly. It was naturally supported by launch of new products to the market, namely integrated services such as O2 Internet Komplet or introduction of brand new products like fixed line TV known as O2 TV, or new ADSL modems for O2 Internet Expres, which led to more extensive loading of trade channels and thus logistic processes. I think our company has coped with the problem very well, at the price of more intensive work commitment in individual divisions. Some activities were accompanied by a number of brand new, unusual and so far not used transactions in systems and process measures in operations.

We can say co-operation of all involved units works on a professional level. Nevertheless, do logisticians face any partial problems that could be avoided in case of higher level or previous communication?

Individual organisational units try to accommodate their needs and co-operation is developed on a professional level. However, it would be unfair to say that collaboration between units is free of any problems at all, and delayed communication can play a role there too. As an example I can mention collaboration between logistics and other units, particularly marketing and sales. Their priorities are not necessarily fully in line with the processes, procedures and operations that need to be followed to prevent logistics from causing problems to business partners and especially end customers by non-standard steps.

Marketing creates an idea of the product itself, its technical setting, packing and realisation on the market (price, selection of trade channels for distribution, marketing support, etc.), and naturally the date of its launching to the market and a marketing campaign that is often connected with it. To achieve its objectives and fulfil its tasks, marketing often uses external partners and together with them proposes solutions the technical and logistic feasibility of which is not necessarily suitable for realisation in practice. It is therefore very desirable to get logistics involved in projects of new products and opening of new trade and distribution channels from the beginning so that it can „watch over“ practical feasibility. Despite all unusual situations that can occur the logistic team in Telefónica O2 is flexible and professional enough to manage everything to the clients' satisfaction.

An important task mainly for logistic experts is development of your activities in Slovakia. How do you deal with the situation and does it have any impact to your existing clients?

All O2 units in the Czech Republic support the newly founded Slovak branch. It's been only a few months since it obtained a licence and put the network into operation. It's clear we haven't managed to build our own full featured GSM network in Slovakia in such a short time. That is why O2 cards log on the network of collaborating partner T-Mobile (a process known as national roaming), while gradual development of our own network has been initiated and planned to be completed in about 2 years. O2 Slovakia launched a massive advertising campaign before Christmas with the aim to attract new customers. More than 600 thousand people interested in O2 services registered before the end of January 2007 and most of them directly ordered a pre-paid card called O2 Jednotka. Those SIM cards allow customers to call within their O2 network CZK 2 per minute. The campaign's success was better

than initial expectations and led to considerable loading of logistics as well as other divisions. Nevertheless, we managed distribution of the cards in co-operation with the Slovak Post Service and everything was ready in three weeks. Without logistic support launching of this kind of campaign connected with redistribution of personalised documents (including collection of payment on delivery) would be possible.

The Czech logistic department collaborated with the Slovak branch on selection of a logistic partner for Slovakia and they've been working closely together even now. Slovakia selected a different model than that used in CR: a single logistic partner provides O2 Slovakia with both warehousing and distribution, as well as co-packing, SIM card personalisation and other services. As concerns collaboration between logistics and marketing, the regime of outsourcing of logistic services requires very close collaboration, clear and unambiguous communication, chiefly when individual products are specified and requirements of business partners and internal customers are interpreted. Any

bad communication or unclear specification requires remedy, which always means extra money. In case of outsourcing of this extent it is not a traditional supplier/customer relationship, it's rather collaborative symbiosis of companies that requires mutual respect and observance of contractual and operational rules on both sides.

Technology for the network construction and commercial goods of O2 are stored in Bratislava centrally on the area of about 2,000 square meters. To our logistic experts, close co-operation with the logistic operator within operation of the above mentioned complex is not only a challenge but also a room for improvement of their knowledge and acquisition of new experience. The market is different from the Czech market, as O2 has been acquiring new customers on a market that is almost 100% penetrated (T-Mobile, Orange). Our logistic team in CR has long-term practice and extensive experience. Individual colleagues work overtime and are fungible, and thus development of Slovak logistics has no direct impact on our existing customers.

