

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O.P.S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽBY
HYBRIDNÍ POŠTA**

Autor práce: Olga Röschlová

Studijní obor: Regionální studia

Forma studia: Kombinované

Vedoucí práce: Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Katedra: Katedra společenských věd

2011

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby byla práce uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Duškovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Zároveň bych chtěla poděkovat Ing. Luboši Fedákovi.

ABSTRAKT

RÖSCHLOVÁ, O. *Marketingový komunikační mix služby hybridní pošta : bakalářská práce*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2011. 63 s. Vedoucí bakalářské práce : Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Klíčová slova: Česká pošta, hybridní pošta, marketingový komunikační mix

Česká pošta se nyní nachází v období před liberalizací poštovního trhu, která se může zásadně dotknout budoucího postavení a fungování České pošty, s.p. Jednou ze současných konkurenčních výhod, které Česká pošta, s.p. má, je služba hybridní pošta. Cílem bakalářské práce je proto analýza současného marketingového komunikačního mixu služby hybridní pošta a navrnutí dílčích změn, které by Postservis, organizační jednotka poskytující službu hybridní pošta, mohl aplikovat při svých obchodních činnostech a k posílení tržní pozice v ČR.

Teoretická část bakalářské práce se soustřeďuje na historii a současné ekonomické a právní postavení České pošty jako státního podniku. Definuje poskytované služby a objasňuje pojem služba hybridní pošta. V praktické části jsou analyzovány silné a slabé stránky hybridní pošty (Postservisu) a je navržena úprava koncepce marketingové komunikace. V závěru bakalářské práce jsou shrnuta pozitiva a negativa marketingové komunikace hybridní pošty a výsledky dotazníkového šetření mezi obchodními zástupci Postservisu.

ABSTRACT

RÖSCHLOVÁ, O. *Marketing Communication Mix of Hybrid Mail Services : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, o. p. s., 2011. 63 p. Supervisor : Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Key words: Czech post, hybrid mail, marketing communication mix

Czech post is situated in the period of liberalization of post market nowadays, which can affect the position and work of Czech Post, a state enterprise, in future. The hybrid mail is one of the competition advantages that Czech Post can treat. Therefore this thesis is aimed at the current marketing communication mix of hybrid mail service and the proposal of partial changes which could be implemented by Postservis, an organization unit providing hybrid mail service, and could help strengthen its market position in the Czech Republic.

The theoretical part of the thesis focuses on the history and the current economic as well as legal position of Czech Post – a state enterprise. It defines provided services and clears up the term of hybrid mail. In the practical part the weak as well as the strong parts of hybrid mail (Postservis) are analyzed and the correction communication of hybrid mail and the results of a questionnaire survey among salesmen of Postservis are summed up in the conclusion.

OBSAH

ÚVOD	7
1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	8
2 POSTAVENÍ ČESKÉ POŠTY NA TRHU POŠTOVNÍCH SLUŽEB.	10
2.1 HISTORIE ČESKÉ POŠTY	10
2.2 CHARAKTERISTIKA ČESKÉ POŠTY	11
2.3 SLUŽBY ČESKÉ POŠTY	15
2.4 TRH S POŠTOVNÍMI SLUŽBAMI	17
2.5 POSTSERVIS, HYBRIDNÍ POŠTA.....	18
3 OBSAH MARKETINGOVÉHO MIXU ČESKÉ POŠTY	21
3.1 MARKETING A MARKETINGOVÝ MIX.....	21
3.2 MARKETINGOVÝ MIX APLIKOVANÝ V ČESKÉ POŠTĚ.....	22
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE POSTSERVISU	26
4.1 MARKETINGOVÝ MIX APLIKOVANÝ POSTSERVISEM	26
4.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE POSTSERVISU.....	27
4.3 ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK ORGANIZAČNÍ JEDNOTKY POSTSERVIS	30
4.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM MEZI OBCHODNÍMI ZÁSTUPCI POSTSERVISU.....	33
4.5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	33
5 KONCEPCE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE POSTSERVISU	40
5.1 NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE POSTSERVISU	40
5.1.1 Osobní prodej	40
5.1.2 Podpora prodeje	40
5.1.3 Reklama.....	41
5.1.4 Public relations.....	42
5.1.5 Přímý marketing.....	43
5.1.6 Prodejní tým	43
5.1.7 Další nástroje.....	44
ZÁVĚR	46
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	48
SEZNAM ZKRATEK	51
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	52
SEZNAM PŘÍLOH	53

ÚVOD

Dnešní moderní doba je charakteristická převratným rozvojem digitalizace a telekomunikací, kdy jsou využívány nové technologie. Je přirozené, že klasické dopisy v písemné formě jsou dnes využívány méně a takový vývoj nelze zastavit. V roce 2013 také dojde k úplné liberalizaci poštovního trhu a Česká pošta, s.p. se tak ocitne v plném konkurenčním prostředí a bude čelit nejenom konkurenci soukromých poštovních operátorů, ale i konkurenci substitučních elektronických produktů. Je zřejmé, že nebude dostačující pouze celková restrukturalizace podniku. Česká pošta, s.p. bude muset hledat i nové oblasti na trhu.

Jednu z takových možností nabízí služba hybridní pošta, kterou již dnes poskytuje Česká pošta, s.p. Tato technologie je jednou z klíčových součástí firemní strategie k dosažení výhody před liberalizací poštovních služeb v ČR. Vhodně a pečlivě nastavený marketingový komunikační mix je pak ideálním nástrojem, jak zvýšit zájem o službu hybridní pošta.

Téma práce jsem zvolila nejenom vzhledem ke své profesní příslušnosti k České poště, s.p., ale i pro svoji aktuálnost. Velmi často je s budoucností České pošty, s.p. spojována její privatizace s očekáváním, že poskytované služby budou kvalitnější a levnější. Zůstává otázkou, zda tomu tak skutečně bude.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je zhodnotit současný marketingový komunikační mix, který využívá organizační jednotka České pošty, s.p. Postservis při poskytování služby hybridní pošta a zároveň navrhnout jeho vhodnou koncepci. Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V rámci teoretické části je druhá část bakalářské práce zaměřena na historický vývoj poštovníctví. Charakterizuje Českou poštu, s.p., její pozici na trhu, pozici zřizovatele a regulátora a oblast poskytovaných služeb. Zároveň autorka popisuje tendence spojené s otevřením poštovního trhu a poukazuje na politický vliv na chod České pošty, s.p. K doplnění informací oslovila autorka zástupce politických stran s žádostí o vyjádření názoru k privatizaci České pošty, s.p. Pojem hybridní pošta nepatří mezi rozšířené, v práci je vysvětlen princip služby hybridní pošta a jeho úloha v portfoliu poskytovaných služeb Českou poštou, s.p.

Třetí část se zabývá na základě odborné literatury a dostupných informací marketingovým mixem, který aplikuje Česká pošta, s.p. Autorka zde popisuje jednotlivé prvky marketingového mixu tak, jak je Česká pošta, s.p. využívá.

Praktická část je zaměřena na analýzu marketingového komunikačního mixu. Autorka hodnotí jednotlivé prvky marketingové komunikace, vzhledem k možnostem Postservisu, který je organizační jednotkou České pošty, s.p. Na základě dostupných informací autorka vyhodnocuje silné a slabé stránky Postservisu. Dotazníkovou formou byli osloveni v únoru 2011 obchodní zástupci Postservisu. Dotazníkové šetření ale nelze cílit přímo na zákazníky Postservisu, neboť by došlo k porušení obchodního tajemství a interních pravidel České pošty s.p. Cílem dotazníku bylo využití zkušeností a poznatků obchodních zástupců a tyto poznatky zpracovat a zahrnout do návrhu koncepce marketingového komunikačního mixu služby hybridní pošta. Návratnost u 13 rozeslaných dotazníků byla 84,6 %. Dotazník je sestaven jak z otevřených otázek, tak otázek uzavřených, které mohou být ohodnoceny bodově. V bakalářské práci je zvolena metoda hodnocení dotazníků, kdy otázky č. 1, 5, 6, 7, 9 a 12 jsou ohodnoceny škálou rozhodně ano - rozhodně ne. Každé odpovědi je následně přiděleno bodové hodnocení: rozhodně ano = + 1, spíše ano = + 0,5, spíše ne = - 0,5, rozhodně ne = - 1. Součtem odpovědí respektive bodovým ohodnocením v jednotlivých otázkách je získán celkový součet za jednotlivé otázky. Výsledné bodové ohodnocení je promítnuto do stupnice. V tomto případě, kdy počet dotazníků je 11, je minimální bodové

hodnocení – 11 a maximální + 11. Rozložení stupnice je – 11 až + 11 bodů a z výsledků lze usuzovat, jak je na danou problematiku nahlíženo, zda pozitivně či negativně.

Autorka v poslední části navrhuje dílčí změny ve stávající koncepci marketingové komunikace Postservisu. Ve svém návrhu vychází z poznatků získaných dotazníkovým šetřením a ze samotného studia dané problematiky.

Při zpracování autorka vycházela z odborné literatury a z údajů, které jsou dostupné. Vzhledem k citlivosti údajů a obchodnímu tajemství nemohla autorka některé údaje použít, neboť jsou tyto údaje součástí interních zdrojů České pošty, s.p. a jejich zveřejněním by mohlo dojít k znevýhodnění Postservisu konkurencí.

2 POSTAVENÍ ČESKÉ POŠTY NA TRHU POŠTOVNÍCH SLUŽEB

2.1 Historie České pošty

Na každém místě planety je pošta součástí běžného života lidí. Poštovní služby byly poskytovány již v dávné minulosti. Počátky organizované poštovní dopravy v Evropě rodinou Taxisů jsou zaznamenány již v 2. polovině 15. století. 16. století pak můžeme označit za počátek poštovnictví v našich zemích. V průběhu dalších století se poštovnictví dočkalo velkého rozvoje. V roce 1874 byla v Bernu podepsána zástupci 22 zemí smlouva o založení Generální poštovní unie. V roce 1878 byl schválen název „Světová poštovní unie“ (dále jen SPU). Členem SPU se stalo Československo 18. května 1920 a v současné době má SPU celkem 190 členů.¹

Základem Československé poštovní správy se 13. 11. 1918 stalo ministerstvo pošt a telegrafů. 18. 12. 1918 byly vydány první československé poštovní známky (Muchovy Hradčany). V roce 1925 vznikla Československá pošta jako státní podnik, který se při hospodaření řídil obdobnými pravidly, jakými se řídily soukromé firmy. Československá pošta měla při svém hospodaření dobré výsledky a překonala i období celosvětové hospodářské krize. Generálním ředitelem pošt a telegrafů byl až do roku 1935 JUDr. Maxmilián Fatka, který patří mezi významné osobnosti v dějinách poštovnictví. Během 2. světové války byla poštovní správa plně závislá na protektorátní správě a na říšském ministerstvu pošt. Mnoho poštovních zaměstnanců se podílelo na odboji např. na výstavbě ilegální radiosítě. V Českých Budějovicích pak poštovní zaměstnanci pálili korespondenci gestapa a ostatní korespondenci nepředkládali k cenzuře. V pražské centrále gestapa bylo zřízeno zvláštní oddělení pro sledování ilegální činnosti na poštách. V době Heydrichiády získalo gestapo soupis českobudějovických pošťáků, kteří pravidelně podporovali rodiny dříve zatčených kolegů. V roce 1942 bylo zatčeno přes třicet poštovních zaměstnanců v Českých Budějovicích. Většina z nich zahynula ve vyhlazovacím táboře v Osvětimi.²

Po skončení okupace bylo obnoveno ministerstvo pošt a telegrafů a státní podnik Československá pošta a v roce 1946 byl vydán Poštovní zákon č. 224/46 Sb., který platil bez větších úprav až do roku 2000. V roce 1949 došlo ke znárodnění Československé pošty a podle sovětského vzoru se z podnikatelského subjektu stal státní úřad. V rámci akce „Muži do výroby – ženy na poštu“ bylo v roce 1950 donuceno

¹ ŠVADLENKA, L., et al. *Dopravní a spojová soustava*. Pardubice, 2006, s. 122-126.

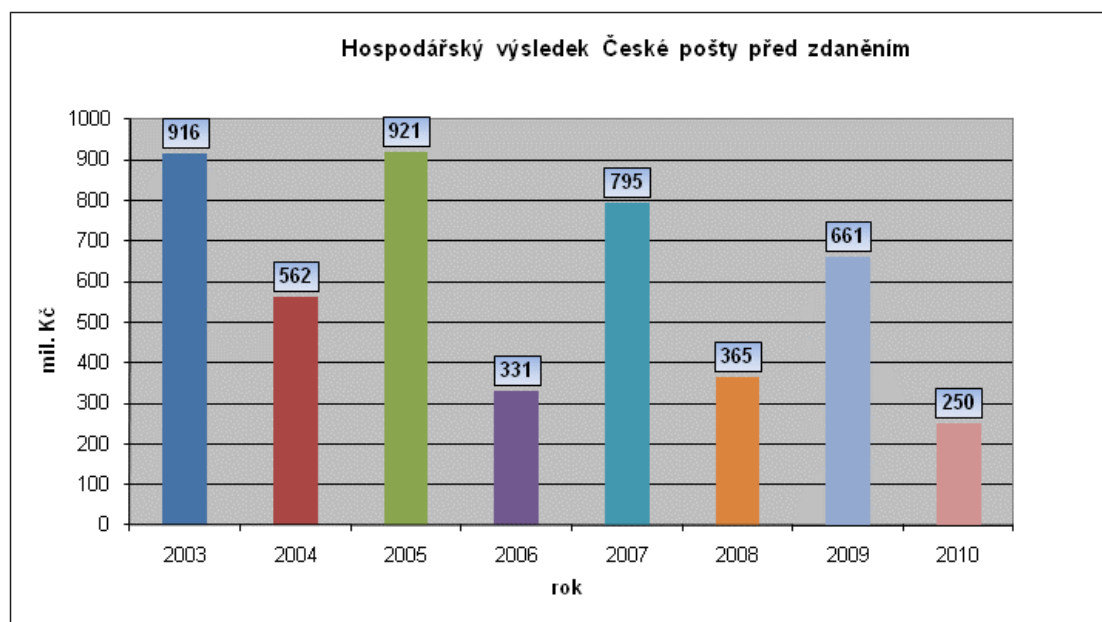
² ČTVRTNÍK, P. *Dějiny pošty v českých zemích*. Praha, 2000, s. 112-116.

k odchodu asi 10 000 kvalifikovaných poštovních zaměstnanců. Období socialismu je v poštovníctví označováno jako období stálých organizačních změn. K 1. 1. 1993 byl rozdělen tehdejší státní podnik Správa pošt a telekomunikací (tzv. Spoj) na SPT Telecom, s.p. a Českou poštu, s.p. (dále jen Česká pošta).³

2.2 Charakteristika České pošty

Česká pošta je od roku 1993 státním podnikem a v současné době vykonává funkci zakladatele České pošty jménem státu Ministerstvo vnitra ČR. Statutárním orgánem České pošty je generální ředitel, který rozhoduje o všech záležitostech, pokud nespádají do působnosti zakladatele. Na činnost České pošty dohlíží dozorčí rada, která má 12 členů, 8 členů je jmenováno a odvoláváno zakladatelem a 4 členové jsou voleni zaměstnanci podniku. V roce 2009 měla Česká pošta 3 377 poboček a 34 948 zaměstnanců a výsledek hospodaření za rok 2009 před zdaněním byl 661 mil. Kč.⁴ Podle předběžných odhadů Česká pošta skončí za rok 2010 se ziskem v rozmezí 250 - 280 mil. Kč i přesto, že první odhady se pohybovaly ve ztrátě.

Obr. 1: Přehled hospodářských výsledků České pošty⁵



Pošta byla v bývalém socialistickém Československu vnímána jako úřad a poskytování poštovních služeb vycházelo spíše z byrokratického hlediska než

³ *Z historie pošty v českých zemích* [online]. Praha : Česká pošta, 2011 [cit. 2011-01-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskaposta.cz/cz/muzeum/z-historie-posty-v-ceskych-zemich-id7106/>>.

⁴ *Výroční zpráva České pošty za rok 2009* [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.

⁵ *Výroční zpráva České pošty* [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2011-02-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.

ze skutečných zákaznických potřeb. Nejenom z důvodu vstupu České republiky do EU bylo nutné restrukturalizovat poštovní sektor na principech tržní ekonomiky a jmenovat veřejného poskytovatele poštovních služeb. Ministerstvo dopravy a spojů v roce 2000 zpracovalo zákonné a podzákonné normy, především zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách), které byly v rámci legislativního procesu schváleny. Jak uvádí autor ŠVADLENKA⁶, těmito právními normami byla započata legislativní úprava pro poštovní sektor, jejímž cílem bylo přizpůsobit toto prostředí legislativnímu rámci platnému v EU. V roce 2005 došlo zákonem č. 95/2005 Sb., o poštovních službách k důležité změně. Regulační pravomoci v oblasti poštovních služeb byly z Ministerstva informatiky předány Českému telekomunikačnímu úřadu (dále ČTÚ). Pravomoce regulační a pravomoce zakladatele České pošty byly od sebe nezávisle odděleny. Věcná regulace základních služeb a cenová regulace zásilek mezinárodních přísluší ČTÚ, cenová regulace vybraných vnitrostátních zásilek je v kompetenci Ministerstva financí ČR.

ČTÚ udělil poštovní licenci České poště na období od 1. 1 2009 – 31. 12. 2013. Poštovní licence je udělena subjektu, který je schopen zajistit všeobecnou dostupnost základních poštovních služeb na celém území ČR v odpovídající kvalitě a za dostupné ceny. Z udělené poštovní licence vyplývá České poště řada povinností, které jsou specifikovány v Základních kvalitativních požadavcích.⁷

Jsou to zejména:

- požadavky týkající se rychlosti, spolehlivosti a pravidelnosti základních služeb,
- dostatečná hustota obslužných míst zajišťujících poštovní podání,
- otevírací doby provozoven,
- způsob podávání informací a péče o zákazníky a imobilní občany.

ČTÚ tak ve své úloze regulátora nedohlíží pouze na dostupnost kvalitních poštovních služeb, ale dohlíží také na to, aby držitel poštovní licence nezneužíval své postavení (například nerealizoval tzv. křížové financování svých služeb, kdy jsou částečně dotovány nepovinné služby ze zisku služeb povinných). Každý rok také vydává ČTÚ zprávu o plnění povinností, ve které hodnotí činnost České pošty za daný rok. Zpráva vychází z kontrolních činností ČTÚ. Během roku 2009 uložil ČTÚ České

⁶ ŠVADLENKA, L. *Management v poštovních službách*. Pardubice, 2006, s. 19-36.

⁷ *Základní kvalitativní požadavky* [online]. Praha : Česká pošta, 2009 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/nastroje/dokumenty-ke-stazeni-id355/>>.

poště 16 pokut v celkové výši 2 291 000 Kč. Pokuty se týkaly následujících pochybení: uložení zásilek na poště bez předchozího pokusu o doručení, zásilky vydány neoprávněným osobám, chybné informace o mobilních obslužných místech a vystavení zásilek např. na domovních schránkách, čímž došlo k porušování poštovního tajemství.⁸

Na základě usnesení vlády č. 836 ze dne 18. 7. 2007 byl ministrem vnitra vypracován zakladatelský privatizační projekt na majetek České pošty formou akciové společnosti tak, že 100 % akcií bude prozatím ponecháno Ministerstvu financí ČR. Přestože byl tento projekt Ministerstvu financí předložen, v průběhu roku 2009, kdy měla být transformace zahájena, došlo k jejímu odložení. K stanovení nového datu transformace zatím nedošlo. Je zřejmé, že k tomu, aby mohlo dojít k transformaci České pošty, je potřeba politická vůle. Ta dosud chyběla na rozdíl např. od Slovenska, kde došlo k transformaci státního podniku Slovenská pošta na akciovou společnost k 1. 10. 2004. Akcionářem společnosti je Slovenská republika, zastoupená Ministerstvem dopravy, spojů a telekomunikací SR, se 100 % účastí státu.⁹ V tabulce 1 jsou uvedeny další příklady právního postavení některých vybraných evropských poštovních operátorů.

Tab. 1: Právní postavení vybraných evropských operátorů¹⁰

Veřejný poštovní operátor	Právní postavení	Vlastnický podíl státu
Maďarská pošta	akciová společnost	100 %
Polská pošta	státní podnik	100 %
Rakouská pošta	akciová společnost	100 %
Slovinská pošta	státní korporace (obchodní společnost)	100 %
Švýcarská pošta	státní korporace (obchodní společnost)	100 %

Autorka oslovila jednotlivé zástupce těchto politických stran (ODS, ČSSD, TOP 09, VV a KSČM) a požádala je o zodpovězení následujících otázek. Jste pro privatizaci České pošty? Pokud ano, jaký podíl státu preferujete? Pro privatizaci České pošty se vyjádřil pouze poslanec Jan Bauer za ODS, podíl státu pak považuje za předmět

⁸ *Zpráva o plnění povinností České pošty, s.p. v oblasti základních služeb za rok 2009.* [online]. Praha : Český telekomunikační úřad, 2010 [cit. 2010-11-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.ctu.cz/pusobnost-ctu/regulace-postovnich-sluzeb/zprava-o-plneni-povinnosti-ceske-posty-s.p.-v-oblasti-zakladnich-sluzeb.html?action=detail&ArticleId=6901>>.

⁹ *Profil společnosti Slovenská pošta, s.p.* [online]. Bratislava : Slovenská pošta, 2010 [cit. 2010-11-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.posta.sk/informacie/profil-spolocnosti>>.

¹⁰ ŠVADLENKA, L. *Management v poštovních službách.* Pardubice, 2006, s. 68.

diskuze. Poslanec Viktor Paggio za VV je proti privatizaci České pošty, umí si ale představit privatizaci určitých bodů České pošty, jako je např. doručovací síť. Poslanec Petr Gazdík za TOP 09 je proti privatizaci, preferuje 100 % podíl státu. Poslanec Vojtěch Filip za KSČM zásadně nesouhlasí s privatizací. Místopředsedkyně senátu Alena Gajdůšková za ČSSD je také proti privatizaci České pošty, stejně tak z ČSSD poslanec Bohuslav Sobotka. Autorka si je ale vědoma, že získala pouze vyjádření jednotlivých politiků, jejichž názor nemusí být identický s názorem jejich strany. Odpovědi v plném znění jsou přílohou I.

Při diskuzích nad transformací České pošty je velmi často zmiňován příklad Novozélandské pošty. V roce 1987 došlo k transformaci pošty (New Zealand Post Limited - NZPL), která byla každoročně ve ztrátě. Před privatizací měla Novozélandská pošta 1 200 pošt a 8 700 zaměstnanců. Po uskutečněné privatizaci zůstalo 340 vlastních pošt a služby také zajišťovalo 140 smluvních poštovních agentur (obvykle místní obchody), 425 smluvních poštovních středisek a 540 smluvních venkovských doručovatelů. Pro celou koncepci privatizace byl klíčový na Novém Zélandě zákon o státním podniku. Jeho významná část hovoří o tom, že režijní náklady vyplývající z povinnosti působit v zájmu společnosti, mohou mít ekonomický dopad na hospodářský výsledek pošty a tyto prostředky budou hrazeny z veřejných prostředků. V letech před reformou se NZPL pohybovala ve velkých finančních ztrátách, po reformě se však NZPL velmi rychle konsolidovala. Je nutné uvést, že nedošlo pouze k privatizaci pošty, ale v té době probíhala na Novém Zélandě celková reforma novozélandské ekonomiky.¹¹ Novozélandská pošta je také stále ve vlastnictví státu. V čele firmy stojí manažeři, kteří jsou plně zodpovědní za hospodářský výsledek. Jak uvádí DUŠEK¹² „z pohledu racionálního fungování společnosti by veřejné zájmy měly přinášet mimo jiné i ekonomickou efektivnost“. Česká pošta se v roce 2008 pokoušela o zrušení nebo převedení 178 neefektivních poboček na smluvního partnera. Za tuto aktivitu musela čelit velké kritice napříč politickým spektrem a k tomu, aby mohla být zrušena pobočka nebo převedena na smluvního partnera, musí dát svůj souhlas příslušná obec. Je otázkou, zda se nejednalo o předvolební téma před krajskými volbami 2008. Velmi často je zmiňováno, že dostupnost poštovních služeb všem obyvatelům je ve veřejném zájmu a týká se to i problematiky rušení poboček. Nelze opomenout skutečnost, že prosazování veřejného zájmu je spojeno s politickým vyjednáváním a nestává se pouze námětem k diskuzi, ale spíše často vede k politickým sporům

¹¹ ČTVRTNÍK, P. *Dějiny pošty v českých zemích*. Praha, 2000, s. 132-133.

¹² DUŠEK, J., PROTIVA, V. *Veřejná ekonomika*. Praha, 2000, s. 64.

a konfliktům.¹³ Funkce generálního ředitele je do značné míry vnímána jako zpolitizovaná, neboť od roku 2008 se ve funkci vystřídali tři generální ředitelé. Je pak velmi těžké hodnotit jejich působení ve firmě. Autorka považuje takový přístup státu jako vlastníka za velmi diskutabilní při prosazování a uskutečňování dlouhodobé strategie podniku právě v období před liberalizací poštovního trhu.

Česká pošta je také od roku 1993 členem Asociace evropských veřejných operátorů (PostEurop). PostEurop je nezisková organizace, která má sídlo v Bruselu a která vykonává svoji činnost na základě předpisů EU a Akt SPU. Mezi hlavní cíle PostEuropu patří podpora spolupráce mezi svými členy, jejich vzájemná koordinace k zabezpečení harmonického rozvoje a růstu kvality poštovních služeb.¹⁴

2.3 Služby České pošty

Na základě udělené poštovní licence je Česká pošta povinna poskytovat základní poštovní služby, které jsou také označovány jako univerzální. Jako kompenzace bylo nařízením vlády č. 512/2005 držitelům poštovní licence vyhrazeno dodávání písemností do 50 g hmotnosti a zároveň 18 Kč. Česká pošta neposkytuje pouze služby základní, ale portfolio služeb je mnohem širší a je uvedeno v tabulce 2. Zajímavostí je skutečnost, že k 1. 4. 2010 Česká pošta ukončila poskytování tradičních telegrafických služeb, z důvodu velmi malého zájmu o tyto služby. V rámci elektronizace veřejné správy e-governmentu byl zřízen systém Datových schránek. Česká pošta od 1. 11. 2009 spravuje systém Datových schránek, jehož zřizovatelem je Ministerstvo vnitra ČR. Tento systém nahrazuje klasické doručování dopisů v listinné podobě a jeho používání je povinné pro orgány veřejné moci a právnické osoby. K Datovým schránkám jsou poskytovány další doplňkové služby, jako je Datový trezor nebo Bezpečný klíč k datové schránce. Na vybraných pobočkách jsou také poskytovány služby Czech POINT, tzv. kontaktní místa veřejné správy. Tyto služby se řadí k elektronickým službám, jejichž poskytováním Česká pošta rozšířila svoje služby o nové technologie. Do skupiny elektronických služeb dále patří služby důvěryhodné třetí strany (např. Kvalifikovaná certifikační autorita), elektronické finanční služby (např. eSipo) a služby hybridní pošty, kterým bude věnována samostatná část.

¹³ DUŠEK, J., PROTIVA, V. *Veřejná ekonomika*. Praha, 2000, s. 64.

¹⁴ ŠVADLENKA, L., et al. *Dopravní a spojová soustava*. Pardubice, 2006, s. 129.

Tab. 2: Služby poskytované Českou poštou¹⁵

Povinné služby			Nepovinné služby				
Vnitrostátní	Zásilky	Obyčejné	psaní, balík, slepecká zásilka	Poštovní	Vnitrostátní	obchodní balík, EMS, Zásilkový balík, obchodní psaní	
		Doporučené	zásilka, slepecká zásilka		Do zahraničí (mezinárodní.)	EMS, expresní obchodní balík	
		Cenné	psaní, balík		Doplňkové		
	Poukazy	Hotovost – účet	poukázka A	Ostatní	Obchodní		
		Účet – hotovost	poukázka B		Filatelie		
		Hotovost – hotovost	poukázka C/D		Loterijní činnost		
Mezinárodní	Zásilky	Obyčejné	zásilka, tiskovinový pytel, slepecká zásilka		Elektronické služby	certifikační autorita, REP, hybridní pošta, centrální adresa, Czech POINT	
		Doporučené	zásilka			Postservis	
		Cenné	psaní, balík			Jiné	
		Standardní	balík				
	Poukazy	Hotovost – účet	poukázka Z/A	Obstaravatelské	expresní finanční služby, SIPO, sázkové soutěže, loterie, dálniční známky, prodej kolků, telekomunikační služby, bankovní služby, penzijní pojištění, stavební spoření, pojištění, jiné		
		Hotovost – hotovost	poukázka Z/C				
Další	Poštovní	Vnitrostátní		Při dodání			
		Do zahraničí (mezinárodní)					
		Doplňkové					
	Obstaravatelské	televizní poplatky, rozhlasové poplatky, důchody					
		Do zahraničí (mezinárodní.)					
Při dodání							

¹⁵ Výroční zpráva České pošty za rok 2009 [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.

2.4 Trh s poštovními službami

Z výše uvedených skutečností vyplývá výhoda monopolního postavení České pošty v oblasti poštovních služeb. Přesto jak uvádí autor ŠVADLENKA¹⁶, v moderním pojetí se Česká pošta stává do jisté míry běžnou transportní firmou, která však nemůže počítat s jakýmkoliv dotacemi státu, byť zajišťuje i okruh přísně regulovaných služeb ve veřejném zájmu. Musí také pružně reagovat na nové trendy, které ovlivňují trh a konkurenční prostředí, především nové technologie, měnící se potřeby zákazníků a liberalizaci poštovních služeb. Listovní zásilky jsou firmami dnes běžně nahrazovány emailovou komunikací a u soukromých osob pak komunikací mobilní prostřednictvím SMS zpráv.

Snaha EU o otevření poštovního trhu konkurenci se datuje od počátku 90. let 20. století, kdy byla Evropskou komisí připravena tzv. Zelená kniha o rozvoji jednotného trhu poštovních služeb. Řadou kroků tak docházelo k postupným přípravám jednotlivých poštovních operátorů členských zemí EU na liberalizaci. Zároveň byl ale stále posouván původně plánovaný nejzazší termín pro plnou liberalizaci (rok 2009) o dva roky, tj. od 1. 1. 2011 na základě směrnice 2008/6/ES. Dalších 11 členských zemí (ČR, Kypr, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Malta, Polsko, Rumunsko, Řecko a Slovensko) využilo odkladu k 1. 1. 2013.¹⁷ Nad liberalizací poštovního trhu jak v EU, tak v ČR se vedou vášnivé diskuze. Odborové organizace na evropské úrovni požadují moratorium, odklad platnosti směrnice 2008/6/ES.

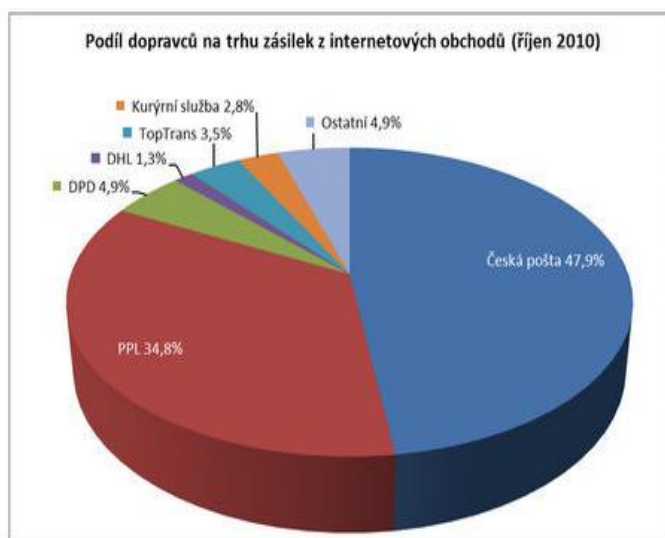
V ČR získala souhlas k provozování poštovních služeb podle zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách společnost UPS 12. 6. 2001. V témže roce získaly souhlas společnosti DHL, TNT a FedEx. V roce 2003 pak získala souhlas také společnost Mediaservis.¹⁸ Balíkový trh se stal běžným konkurenčním prostředím. Na balíkovém trhu se pohybují i další společnosti, mezi významného konkurenta České pošty patří společnost PPL, která se specializuje na expresní a balíkové zásilky. Podíl dopravců na trhu zásilek internetových obchodů je znázorněn na obrázku 2.

¹⁶ ŠVADLENKA, L. *Management v poštovních službách*. Pardubice, 2006, s. 3-20.

¹⁷ *EU poštovní legislativa* [online]. Brusel : Evropská komise, 2010 [cit. 2010-11-21]. Dostupný z WWW: <http://ec.europa.eu/internal_market/post/faq_en.htm>.

¹⁸ ŠVADLENKA, L., et al. *Dopravní a spojová soustava*. Pardubice, 2006, s. 122.

Obr. 2: Podíl dopravců na trhu zásilek z internetových obchodů¹⁹



	Česká pošta	PPL	DPD	DHL	TopTrans	Kurýrní služba	Ostatní ¹
březen 2010	55,0%	30,0%	3,9%	1,2%	3,6%	2,6%	3,7%
červen 2010	53,5%	31,0%	3,4%	1,3%	4,1%	2,7%	4,0%
říjen 2010	47,9%	34,8%	4,9%	1,3%	3,5%	2,8%	4,9%

Zdroj: statistiky Ověřeno zákazníky

¹ Např. vlastní doprava e-shopu nebo lokální dopravci

2.5 Postservis, hybridní pošta

V rámci rozšiřování portfolia služeb začala Česká pošta v roce 1994 provozovat Postservis, který je jednou z organizačních jednotek České pošty. Skládá se ze čtyř středisek (České Budějovice, Praha, Brno a Ústí nad Labem), které mají vzájemnou zastupitelnost, neboť jsou vybaveny jednotným informačním systémem pro sběr a evidenci zakázek a kompatibilním technickým vybavením. Postservis byl nejprve využíván pro zpracování vlastních interních zakázek České pošty. Následně pak Česká pošta rozšířila poskytované služby o službu hybridní pošty, kterou dnes v Evropě běžně poskytují poštovní operátoři v Norsku, Itálii, Švýcarsku, Švédsku, Německu a Španělsku. Zavedení služby hybridní pošta realizovala Česká pošta za pomoci příspěvku z programu Phare.

Klasická pošta pracuje s fyzickými zásilkami a elektronická pošta se zásilkami v nehmotné elektronické podobě. Hybridní pošta používá obou způsobů a charakteristické je, že dokáže přijímat zásilky, které zpracuje a v jiné podobě je předá adresátům. Vstupy i výstupy mohou mít rozdílnou formu (fyzickou, elektronickou) a

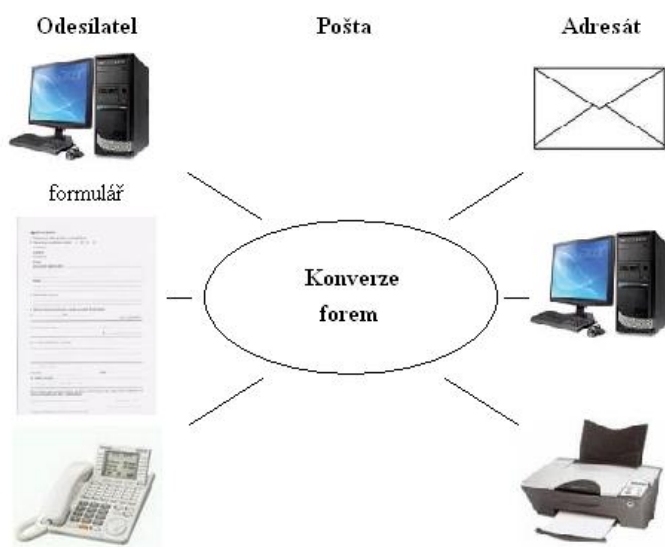
¹⁹ Podíl dopravců na trhu zásilek z internetových obchodů. [online]. 2010 [cit. 2011-01-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.reselleronline.cz/soukromi-dopravci-pri-nakupech-na-internetu-boduji>>.

dochází mezi nimi ke konverzi forem, k jejich změně.²⁰ Například z datového souboru se vytisknou výpisy z bankovních účtů nebo z velkého množství odpovědních lístků je vytvořen datový soubor, taková forma je nazývána také reverzní hybridní pošta (blíže viz obr. 3).

Hybridní pošta je komplexním řešením korespondence pro hromadné podavatele. Data, která klient předá Postservisu v elektronické podobě, jsou zpracována. Postservis příslušná data vytiskne, zároveň obálkuje a protože je Postservis napojen přímo na poštovní síť, jsou zásilky zpravidla doručeny následující den po jejich zkompletování. Celková denní kapacita středisek Postservisu je 7 milionů stran, v obálování přes 3 miliony obálek denně. Portfolio služeb zahrnuje i další služby jako je grafický návrh tištěných dokumentů, foliování, vytváření elektronické kopie dokumentů a provozování elektronického archivu. Postservis se zaměřuje zejména na:

- výpisy z účtů bank, pojišťoven, mobilních operátorů apod.,
- fakturace – zpracování zálohových faktur,
- direct-mail,
- foliování a distribuce časopisů a katalogů,
- předtisk poukázek A a jejich obálování a tisk poukázek B a jejich distribuce,
- tisk pozvánek, blahopřání, oznámení apod.,
- outsourcing – kompletní převzetí zpracování firemní korespondence.

Obr. 3: Hybridní pošta – konverze forem²¹



²⁰ KROUŽECKÝ, V., et al. *Mechanizace a automatizace v poštovních službách*. Pardubice, 2001, s. 81.

²¹ KROUŽECKÝ, V., et al. *Mechanizace a automatizace v poštovních službách*. Pardubice, 2001, s. 81.

Hybridní pošta má velký potenciál, neboť dokáže firmám a organizacím snížit náklady spojené s firemní korespondencí. Tato úspora je odhadována na 20 až 30 % z celkových provozních nákladů ve srovnání s tradiční poštou. Jako další přínos hybridní pošty je uváděn vliv na životní prostředí v důsledku úspor v oblasti dopravy, tisku apod. Hybridní pošta a reverzní hybridní pošta má tak nepochybně velkou budoucnost a začlenění služeb hybridní pošty do stávajícího poštovního systému zvyšuje hodnotu celé poštovní sítě daného poštovního operátora.²² Česká pošta také spolupracuje se zahraničními poštovními správami (Německo, Nový Zéland, Velká Británie) při výměně zkušeností a nápadů při poskytování služby hybridní pošta.

V současné době firmy využívají tzv. lettershopy, které nejsou nic jiného než kompletování poštovních zásilek, zpracování dat a jejich tisk. Podle odhadů bylo v roce 2009 pomocí lettershopů zpracováno 160 – 180 milionů direkt mailových zásilek a 350 milionů transakční pošty (výpisy, faktury apod.).²³ Tisknutí a zpracovávání transakční pošty je finančně i technologicky náročnější oproti direct mailům z důvodu ochrany údajů. Přehled některých firem zabývajících se lettershopy je v tabulce 3. Mezi největší konkurenty Postservisu jsou řazeny společnosti INFAS a BOOM TISK. Některé společnosti jako například Česká spořitelna, a.s. si zajišťují tisk transakční pošty přes svou dceřinou společnost.

Tab. 3: Přehled lettershopů v ČR²⁴

Název firmy	Počet zaměstnanců	Kapacita obálkování /hod.	Významní zákazníci
5P AGENCY	35	neuvedeno	Česká spořitelna, Home Credit, AMCICO, Volksbank
BOOM TISK	65	12 000	Cetelem, Verlag Dashofer
CASUS DIRECT MAIL	40	20 000	GE, Exxon Mobil, ČEZ, Volvo, Rybář
CORTEX	65	15 000	Agip, AXA, Penzijní fond České pojišťovny
Česká pošta	300	150 000	ČSOB, O ₂ , GE Money
INFAS	40	24 000	Ogilvy, ČSOB PF, VOZP, OZP
OPTYS	410	30 000	Raiffeisenbank, Allianz, VZP

²² *Postal Technology International*. UKIP Media & Events Ltd., Dorking. Listopad 2010, s. 36-39.

²³ *Direkt č. 4*. Praha. Květen 2010. s. 40-41.

²⁴ *Direkt č. 4*. Praha. Květen 2010. s. 34-39.

3 OBSAH MARKETINGOVÉHO MIXU ČESKÉ POŠTY

3.1 Marketing a marketingový mix

Jak uvádí KROUŽECKÝ²⁵, existuje celá řada definic marketingu, např. marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťujícím splnění cílů podniku. K naplnění marketingové strategie je nutná cílevědomá a promyšlená strategie podniku vnímající potřeby a požadavky trhu. HESKOVA²⁶ vymezuje marketing jako integrovaný soubor činností s orientací na trh a základním cílem je směna jedné hodnoty za jinou hodnotu.

Marketingový mix je soubor nástrojů, které firma využívá k dosažení marketingových cílů. Při tvorbě marketingového mixu je nutná optimální kombinace jednotlivých nástrojů. Marketingový mix „4P“ patří mezi nejznámější. „4P“ podle začátečních písmen anglických názvů:

- produkt (**P**roduct) – vše, co můžeme nabídnout na trhu, hmotné i nehmotné statky,
- cena (**P**rice) – hodnota produktu, zdroj příjmů,
- distribuce (**P**lace) – soubor činností, které zajistí přesun produktu od výrobce ke spotřebiteli nebo také prodejní místo,
- marketingová komunikace (**P**romotion) – forma komunikace podniku, která slouží k podpoře prodeje.

„4P“ jsou základní prvky marketingového mixu, pro některé obory je ale nutné přidat další jednotlivé prvky. Například pro oblast školství je rozšířen o osobnosti (**P**ersonalites), pedagogické přístupy (**P**roces Pedagogical Approaches) a participační aktivity (**P**articipation Activating). Pro oblast služeb, která je specifická nehmotnými produkty, došlo k rozšíření mixu o další nástroje:

- lidský faktor (**P**eople) – hodnota a kvalita služeb je ovlivněna lidským potenciálem,
- technologie (**P**rocess) – rozvoj technologie ovlivňuje kvalitu produktu.

Tento soubor prvků marketingového mixu je označován „6P“.²⁷

Často bývá zmiňován marketingový mix „7S“, který pracuje se sedmi faktory úspěšného podnikání, které se skládají z faktorů strategie (**S**trategies), struktura (**S**tructure), systémy (**S**ystems), styl (**S**tyle), zaměstnanci (**S**taff), dovednosti (**S**kills),

²⁵ KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2002, s. 4-7.

²⁶ HESKOVA, M., et al. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 8.

²⁷ HESKOVA, M., et al. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 71-77.

sdílené hodnoty (Shared values). Strategie, struktura a systémy patří k základním faktorům podnikatelského úspěchu, další čtyři faktory jsou označovány za podpůrné faktory.²⁸

3.2 Marketingový mix aplikovaný v České poště

Česká pošta se při své činnosti v první řadě musí orientovat na zákazníka. Je proto nutné definovat, kdo je zákazníkem České pošty a jaké služby od České pošty očekává. Autor KROUŽECKÝ²⁹ vymezuje zákazníky České pošty na komerční zákazníky a zákazníky privátní, přičemž komerční zákazníci představují zhruba 35 % objemu poštovních výkonů.

Tab. 4: Poměr výkonů pošt pro komerční a privátní sektor v EU (v procentech)³⁰

Odesílatel listovních zásilek	Adresát listovních zásilek	
	Komerční podnik	Privátní osoba
Komerční podnik	45	35
Privátní osoba	10	10
Odesílatel balíků	Adresát balíků	
	Komerční podnik	Privátní osoba
Komerční podnik	25	65
Privátní osoba	5	10

Vzhledem k tomu, že ke zpracování výše uvedených údajů došlo v roce 2002, můžeme usuzovat, že poměr komerčních zákazníků je vyšší. V současné době je podíl komerčních zákazníků u listovních zásilek odhadován mezi 80 – 90 %.

Pro oblast služeb, respektive pro oblast poštovních služeb byl stanoven marketingový mix „6P“.

Produkt – poštovní služba. Produktem České pošty je poskytování nejen poštovních služeb. Celé portfolio služeb již bylo uvedeno. Široké spektrum nabízených služeb není jediným kritériem úspěšnosti v dané oblasti. Neméně důležitou roli hraje kvalita a rychlost poskytované služby. Např. u standardních psaní je sledována kvalita doby dopravy, která je vyjadřována D + 1 (D je den podání a číslice 1 označuje jeden pracovní den). V roce 1993 Česká pošta doručila v limitu D + 1 60,40 % standardních psaní, v roce 2009 92,09 %. Kvalitu služeb lze posuzovat na základě řady kritérií.

²⁸ DOLANSKÝ, V. *Marketing*. Praha, 2004, s. 46-47.

²⁹ KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2002, s. 53-55.

³⁰ KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2002, s. 52.

VÁVRA³¹ jmenuje tyto kritéria kvality služeb pro bankovní sektor, lze je jistě použít i pro služby poštovní. Jsou to přístupnost (otvírací doba, čekací doba), kompetentnost (kvalifikovaní zaměstnanci), zdvořilost, důvěryhodnost, spolehlivost (přesnost a rychlost služby), bezpečnost (bez rizika a pochybení), reálnost (provedení služby musí být v souladu s deklarovanou službou).

Cena – cena za poštovní službu, dříve byl používán pojem sazba. Specifikem poštovních služeb je, že sestává ze souhrnu činností (např. podání zásilky, její přeprava, dodání v konkrétní adrese). Cena bývá zpravidla uhrazena při podání zásilky a je stanovena předem podle platného ceníku České pošty. Cena jako jediná vytváří příjmy podniku. Pro sektor poštovních služeb je při cenotvorbě typická sociální rovina, kdy stát je povinen zajistit poskytování základních poštovních služeb za přijatelné ceny pro všechny obyvatele. Z této skutečnosti vyplývá, že nelze určit jednotnou cenovou politiku České pošty, neboť cena poskytovaných povinných služeb je určena regulátory (Ministerstvo financí ČR a ČTÚ). U nepovinných služeb je cenová politika jedním z důležitých nástrojů České pošty při prosazování marketingové politiky.³² Jedním ze způsobů jsou zákaznické slevy. Česká pošta poskytuje několik typů slev, které jsou přesně stanoveny podle ceníku (množstevní slevy, ceny pro uživatele výplatních strojů, slevy při elektronickém podání u hromadných podavatelů) a dále to mohou být dodatečné slevy pro smluvní podavatele.

Distribuce, prodejní místo, plocha – provozovna, pošta, ale i mobilní obslužné místo, které zajišťují doručovatelé, poštovní schránky a adresní místa (adresy zákazníků). Musíme si uvědomit, že Česká pošta provozuje 3 377 poboček, jejichž provoz je velmi nákladný a v mnoha případech nerentabilní. KROUŽECKÝ³³ uvádí, že hustota pobočkové sítě v ČR je vysoká v porovnání s vyspělými průmyslovými státy Evropy. Všechny pošty musejí mít jednotné označení provozovny, informační tabule otvírací doby, označení přepážek. Česká pošta také zpracovává jednotný interiérový design poboček, který byl již realizován např. u pošty Tábor 5. Důležitým faktorem, kterým se Česká pošta zabývá dlouhodobě, jsou čekací doby na poštách. Ve větších městech byly zavedeny vyvolávací systémy, které by měly eliminovat čekací doby. Vedoucím pracovníkům umožňují výstupy z vyvolávacího systému vyhodnotit tzv. „špičky“ a využít těchto znalostí při organizaci práce. Se zřízením vyvolávacích systémů se také zvyšuje diskrétnost obsluhy klientů. I přesto, že většina přepážek byla

³¹ VÁVRA, O., et al. *Praktické marketingové aplikace*. Pardubice, 2007, s. 106.

³² ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2006, s. 95.

³³ KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2002, s. 63.

označena „Dodržujte, prosím, diskrétní zónu“, ve většině případů klienti odstup nedodržovali.

Lidský faktor – zaměstnanci, personál. Doručovatelé, pracovníci přepážek a vedoucí pošt jsou v každodenním styku s klienty. Na jejich odbornou kvalifikaci jsou kladeny vysoké nároky. Je velmi důležité, aby pracovníci klientům umožnili orientovat se v poskytovaných službách a pomohli také klientům vybrat vhodný typ služby tzv. na míru. Na většině služeb, které poskytuje Česká pošta, se podílí více zaměstnanců. Je velmi důležité, aby v každé fázi služby, byl ten daný proces proveden kvalitně a standardně. Také profesionální chování personálu je důležité pro celkovou image České pošty, která svým zaměstnancům, umožňuje tréninky profesního jednání. Nezastupitelnou roli zde hrají vedoucí pracovníci, jejichž úkolem je dbát na clientský přístup svých zaměstnanců. Nelze ani opomenout obchodní zástupce České pošty, kteří se starají o hromadné podavatele a VIP zákazníky.

Technologie, procesy – pracovní činnosti, postupy, mechanismy, rutiny, pomocí nichž je produkt nebo služba poskytována klientovi.³⁴ Změnou některých procesů, např. zavedením služby Podání Online (webová aplikace určená pro hromadné podavatele), lze přispět k vyššímu komfortu klienta, ale i ke zvýšení kvality dané poskytované služby. Vhodný výběr a nastavení procesů je v konkurenčním prostředí nezastupitelné.

Marketingová komunikace – propagace, komunikace s trhem. Česká pošta ke své prezentaci využívá loga. Jedná se o moderní grafické pojetí tradiční poštovní trubky. S logem je spojená další složka vizuální prezentace a to jsou firemní barvy, modrá (PANTONE 301) a žlutá (PANTONE 137), které byly v současnosti nahrazeny modrou (PANTONE 280C) a žlutou (PANTONE 123C). Mělo by být tak dosaženo jednotného vizuálního stylu. Součástí prezentace jsou i stejnokroje. Zaměstnanci působí jednotně a jsou pro klienty snadněji identifikovatelní. Dále bývá využívána také zvuková prezentace při motorizovaném přespolním doručování, kdy doručovatelé spuštěním melodie písně „Jede, jede poštovský panáček“ oznamují obyvatelům, že se pohybují v dané obci a že mohou využít jejich služeb.

Nezastupitelnou úlohu při prezentaci mají webové stránky České pošty. Jsou zdrojem informací o poštách a hodin pro veřejnost a o službách České pošty, je zde např. kalkulátor ceny, sledování zásilek (Track & Trace). Zároveň zde Česká pošta využívá anket k vlastnímu průzkumu spokojenosti klientů. Webové stránky České pošty

³⁴ KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2002, s. 78.

byly v roce 2010 již podruhé za sebou vyhodnoceny jako nejlepší v soutěži WebTop100 v oborovém žebříčku Transport.³⁵ Náhled webové stránky České pošty je přílohou II.

Česká pošta také provozuje Call centrum, které poskytuje obecné informace o poskytovaných službách. Klienti často upozorňovali na špatnou dostupnost telefonních linek Call centra. Proto došlo k rozšíření Call centra o elektronickou podatelnu a možnost zaslání dotazu nebo podnětu e-mailem a Call centrum je předá k vyřízení příslušnému pracovišti. České poště se tak zároveň dostává zpětné vazby o její činnosti.

Dále Česká pošta ke své jednotné image využívá pro komunikaci s médii tiskového mluvčího. Snahou České pošty je integrovaná komunikace, jejímž cílem je podle HESKOVÉ³⁶ jednotná komunikace, optimalizace ve výběru vhodných komunikačních nástrojů a komunikace s cílovými a zájmovými skupinami podniku. Jako vstřícný krok pro komunikaci s klienty lze hodnotit zřízení institutu poštovního ombudsmana, v jehož kompetenci je přešetření již vyřízených reklamací a stížností.

Autor ŠVADLENKA³⁷ rozšiřuje marketingový mix v poštovních službách na „7P“ o další „P“ prvek - **materiálové prostředí (Physical evidence)** – zařízení, barevnost, rozmístění, úroveň hluku atd. Je nutné, aby všechny prvky materiálového prostředí respektovaly jednotný styl a charakter podniku a tím dotvářely jeho jednotnou image. K tomu přispívá unifikace pošt, jejich interiérů, jednotná vizuální prezentace nebo již zmiňované stejnokroje.

³⁵ *Výsledky WebTop100 2010* [online]. 2010 [cit. 2011-01-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.webtop100.cz/soutez/vysledky>>.

³⁶ HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha, 2001, s. 22-23.

³⁷ ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice, 2006, s. 105-110.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE POSTSERVISU

4.1 Marketingový mix aplikovaný Postservisem

Středisko Postservis má specifické postavení u České pošty. Oblast poskytovaných služeb není tak široká, jako je tomu u České pošty. Postservis poskytuje služby úzce vymezené a proto jednotlivé prvky marketingového mixu „6P“ mohou být jinak interpretovány.

Cena – cena za služby společně s poštovním včetně slevové politiky.

Produkt – souhrn služeb, které jsou označovány pojmem hybridní pošta.

Distribuce, prodejní místo – zakázky jsou ve většině případů zasílány v datové formě prostřednictvím internetu, Postservis má vlastní webové stránky, které jsou zaměřeny na služby hybridní pošta. Jejich prostřednictvím zákazníci zasílají zakázky a sledují jejich aktuální stav. V neposlední řadě jsou to také obchodní návštěvy obchodních zástupců Postservisu.

Personál – jsou to nejen již zmiňovaní obchodní zástupci, ale všichni pracovníci Postservisu, kteří se podílejí na zpracování zakázek. Vzhledem k citlivosti zásilek, které jsou v Postservisem zpracovávány, je nutná naprostá preciznost a spolehlivost. Při jakémkoliv lidském selhání (např. výměna výpisů) je zasaženo dobré jméno Postservisu.

Marketingová komunikace – je do značné míry závislá na celkové marketingové politice a propagační strategii České pošty, která je řešena komplexně. Jak uvádí KOTLER³⁸, marketingová komunikace je nástrojem, který dokáže firmu odlišit od konkurence a bude mu proto věnována samostatná kapitola.

Technologie, procesy – jde o standardní postupy při zpracovávání jednotlivých zakázek. Důležitou úlohu zde hraje rychlost zpracování zakázek tak, aby mohly být všechny zakázky v daném termínu zpracovány. Řídící pracovníci mají proto nelehký úkol rozvrhnout organizaci práce, neboť zakázky přicházejí datově a lze velmi obtížně odhadnout jejich množství. Mnoho zakázek je pravidelně zpracováváno na začátku každého kalendářního měsíce (výpisy z účtu apod.) a nastavení organizace práce musí být těmto požadavkům přizpůsobena.

³⁸ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha, 2004, s. 423.

HESKOVÁ³⁹ vymezuje další pojetí marketingového mixu ve smyslu „4S“, který se orientuje na zákazníka a je kladen důraz na následující prvky.

Segmentace zákazníků – se záměrem určit a získat cílovou skupinu zákazníků. Pro Postservis jsou hlavními zákazníky bankovní, finanční a obchodní společnosti a státní správa.

Stanovení užítku – určuje konkrétní užitek a výhody, který ten daný produkt nebo služba přináší. Důležitým faktorem je dostatečně diferenciovaný produkt. Postservis nabízí službu TransPromo, která dokáže propojit marketingovou nabídku s transakční informací, vzor tisku TransPromo je přílohou III. Dochází k využití celé korespondence a je tzv. ušit klientovi na míru. Postservis také zaručuje zálohovatelnost na dvou úrovních, na úrovni střediska a zároveň mezi středisky. Outsourcing, který Postservis poskytuje, pak přináší zákazníkům úsporu při vedení jejich firemní korespondence.

Spokojenost zákazníka – je hlavním cílem všech dílčích činností firmy, které jsou většinou orientovány na tento cíl. Spokojenost zákazníka je důležitá z hlediska citlivosti dat, které Postservis zpracovává. Jakékoliv menší pochybení může způsobit nedůvěru zákazníka a jeho další nezájem o poskytované služby a poškodit tak dobrou pověst firmy (goodwill). Nelze opomenout závažnou skutečnost, že v případě takového pochybení mohou klientovi hrozit obrovské finanční náklady ve formě pokut od České národní banky nebo od Úřadu pro osobní ochranu údajů, které by pak zpětně klient mohl vymáhat na České poště.

Soustavnost péče – jejím úkolem je vybudování vzájemného vztahu firmy a zákazníků a také dlouhodobá spolupráce s kmenovými zákazníky. V případě Postservisu se na této soustavné péči podílejí všichni zaměstnanci od obchodních zástupců počínaje až po správce portálu hybridní pošty. Povaha služeb, které Postservis nabízí, vyžaduje dlouhodobou spolupráci s kmenovými zákazníky. Klíčem k úspěchu je komplexní péče o zákazníka, porozumění jeho potřebám, rychlý a kvalitní servis.

4.2 Marketingová komunikace Postservisu

Marketingová komunikace může být definována jako každá forma komunikace, kterou podnik využívá k informování nebo ovlivňování všech svých zákazníků i těch potenciálních. Základní komunikační mix se skládá z následujících prvků:

³⁹ HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha, 2009, s. 16.

- reklama (advertising),
- podpora prodeje (sales promotion),
- public relations (PR),
- osobní prodej (personal selling),
- přímý marketing (direct marketing).

Rozšířenější varianty pak pracují s dalšími prvky a nástroji jako jsou sponzoring a eventy „události zážitky“.⁴⁰ Jedná se o organizování událostí např. při představení nového produktu, udělení ocenění, oslavy výročí založení podniku. FORET⁴¹ pak přiřazuje eventy jako doplňující aktivity public relations.

Pro pochopení využití komunikačního mixu Postservisu je nutné rozlišení postavení obchodních zástupců České pošty a obchodních zástupců Postservisu. Obchodní zástupci České pošty při svých akvizičních činnostech nabízejí celé produktové portfolio České pošty, od povinných služeb až po služby hybridní pošty. Postservis má svoje obchodní zástupce, jejichž specializací jsou služby hybridní pošty a poskytují zákazníkům komplexní služby počínaje uzavřením obchodu až po dokončení zakázky a jejího vyhodnocení.

Postservis v současné době používá tyto nástroje komunikačního mixu:

Reklama – je využíváno odborných periodik. Ukázka reklamy v tištěné formě je přílohou IV. Z formátu reklamy je zřejmá příslušnost Postservisu k České poště a obsah je přizpůsoben tradičním barvám a s logem České pošty s ohledem na jednotný vizuální styl. Dále jsou k reklamě využívány produktové letáky, které jsou primárně určeny pro zákazníky a jsou připraveny tak, aby mohly být umístěny do prostor pro veřejnost na všech pobočkách České pošty. Výhodou reklamy je, že je schopna oslovit velký počet potenciálních zákazníků.⁴² Postservis také v určitých časových intervalech využívá ke své prezentaci tzv. reklamní bannery na vybraných internetových stránkách. Podle KOTLERA⁴³ má reklama ovšem i některé nevýhody, jako jsou neosobnost sdělení a i přes finanční náročnost na reklamu nedokáže přinutit k pozornosti a k reakci. K reklamě jsou proto využíváni i obchodní zástupci České pošty, kteří mohou při své běžné obchodní činnosti klientům nabízet služby hybridní pošty. Mohou také využít

⁴⁰ HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha, 2009, s. 51-59.

⁴¹ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno, 2008, s. 282-283.

⁴² HESKOVÁ, M. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 148-149.

⁴³ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha, 2004, s. 637.

i obchodní pečovatelské návštěvy, kdy seznámí stálé klienty s novinkami služby hybridní pošty. Protože služby hybridní pošty nejsou masovou záležitostí, je bezvýznamné používat televizní reklamy, která má sice široké pokrytí trhu, ale je finančně velmi nákladná.

Podpora prodeje – je koncipována prostřednictvím množstevních slev pro zákazníky. Koncept množstevních slev je budování zákaznické věrnosti. Obchodní zástupci mají také k dispozici produktové listy a reklamní dárky s logem České pošty.

Public relations – soustředí se na promotion články. Postservis se účastní veletrhů za účelem představení služby hybridní pošta. Např. Mezinárodního veletrhu informačních a komunikačních technologií v Brně a konference Internet ve státní správě a samosprávě (ISSS) v Hradci Králové. K efektivně vedenému PR patří i mimo jiné omluva za pochybení, které nastalo. V roce 2008 rozeslal Postservis chybně 1 250 adresátům šekové poukázky Poštovní spořitelny, chyba byla zaviněna nesprávným nastavením obálkového stroje. Česká pošta se jako zřizovatel Postservisu omluvila všem tímto incidentem postiženým klientům prostřednictvím médií i svých webových stránek. Za nástroj public relations lze označit i webové stránky Postservisu, které fungují jako jeden z komunikačních kanálů se stávajícími zákazníky. Zároveň slouží k odesílání zakázek a Postservis zde pravidelně zveřejňuje důležité informace.

Osobní prodej – v nabídce služeb hybridní pošty má nejpodstatnější funkci a je nezastupitelný. Jak uvádí HESKOVÁ⁴⁴, osobní prodej patří k historicky nejstarší formě přímé komunikace s trhem. Nespornou výhodou osobního prodeje je téměř okamžitá zpětná vazba. Obchodní zástupci České pošty jsou v případě služby hybridní pošty zaměřeny pouze na její reklamu a nabídku. Team obchodních zástupců Postservisu pak v případě zájmu spolupracuje přímo se zákazníky. Je zde nutná koordinace všech zaměstnanců tak, aby výsledným efektem byla spokojenost zákazníka. Osobní prodej Postservisu se dá zařadit do vztahového marketingu, jehož cílem je dlouhodobý vztah s důležitými zákazníky. Vzhledem k povaze produktu služby hybridní pošty může být osobní prodej Postservisu označen za business to business (průmyslový prodej), kdy distribuční cesty jsou přímé a cenová tvorba je spíše individuální. Osobní prodej je pak založen na kontaktu dvou profesionálních subjektů. Hlavní pracovní náplní obchodních zástupců Postservisu je komunikace se zákazníky. DEVITO⁴⁵ vymezuje komunikaci jako činnost, která má svůj cíl. Cílem obchodních zástupců je spolupráce se stávajícími

⁴⁴ HESKOVÁ, M. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 155.

⁴⁵ DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*. Praha, 2008, s. 51.

zákazníky, uzavírání dalších smluv na poskytování služby hybridní pošta a odhadnout problémy zákazníků a vyřešit je k jejich spokojenosti.

Přímý marketing – Postservis využívá k oslovení vybraných klientů nabídky formou adresného dopisu, který je pro Postservis nejlevnější formou z důvodu, že si zajistí vlastní tisk. K výběru klientů využívá interní databáze klientů.

Eventy – Postservis každoročně připravuje zákaznické dny pro své významné klienty. V zaváděcí fázi výrobku je důležitá reklama, která informuje zákazníky o novinkách. Zákaznické dny jsou ve většině případů spojeny s uváděním novinky na trh a s její prezentací, tak jak tomu bylo např. v případě služby TransPromo, která byla uvedena v roce 2010. Záměrně se nejedná o dny otevřených dveří, neboť ty jsou ze své podstaty koncipovány pro širokou veřejnost.

Sponzoring – je řešen v rámci celé České pošty interní směrnicí o sponzoringu. Postservis se proto nemůže účastnit sponzoringu samostatně. Zájemci o sponzoring musí oslovit Generální ředitelství České pošty.

Pokud by měla být marketingová komunikace Postservisu rozdělena zjednodušeným způsobem na osobní a neosobní komunikaci, je z výše uvedených skutečností zřejmé, že převažuje komunikace osobní. Profesionální komunikace obchodních zástupců má tak při nabídce služeb hybridní pošty svojí nezastupitelnou úlohu. Komunikační strategie využívaná Postservisem je kombinací strategie „push“ („protlačení“) a „pull“ („protažení“), přestože se spíše přiklání k strategii „push“, která podle KOTLERA⁴⁶ více investuje do osobního prodeje, podpor prodeje, reklamy a public relations. Osobní prodej je vhodnější k využití prodeje dražšího zboží s menším počtem větších zákazníků.

4.3 Analýza silných a slabých stránek organizační jednotky Postservis

Každá firma by měla pravidelně vyhodnocovat svá silná a slabá místa. Vedení firmy nebo externí experti by měli posoudit úroveň marketingu, finanční, výrobní a organizační schopnosti firmy a vyhodnotit tak vnitřní prostředí firmy.⁴⁷ Přestože autorka nemá k dispozici všechna potřebná data z důvodu ochrany obchodního tajemství, lze i na základě dostupných informací vyhodnotit silné a slabé stránky organizační jednotky Postservis.

⁴⁶ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha, 2004, s. 639-640.

⁴⁷ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha, 1991, s. 54-55.

Silné stránky

1. Hospodářský výsledek České pošty je dlouhodobě kladný (blíže viz kapitola 2.2). Lze proto usuzovat, že se jedná o silnou společnost. Aktiva a pasiva České pošty mají vzrůstající tendenci, od roku 2002 až do roku 2009 narostly o 45,5 %. Na zvýšení aktiv má zásluhu především dlouhodobý majetek (zvýšení o 2,2 miliardy Kč) a to hlavně hmotný majetek (stavby a samotné movité věci). Hlavní zásluhu pak mají oběžná aktiva, která se mezi roky 2002 až 2009 zvýšila o 4,9 miliardy Kč. Na zvýšení pasiv má podíl navýšení vlastního kapitálu (o necelé 2,3 miliardy Kč). Hlavní podíl pak mají cizí zdroje (krátkodobé závazky o 3,9 miliardy Kč). Důležité je zmínit, že bankovní úvěry a výpomoci, které v roce 2002 činily 682 milionů Kč, se v roce 2009 pohybovaly ve výši 63 milionů Kč. Z toho vyplývá, že Česká pošta není nejen nikterak zadlužená, ale dokáže své úvěry dlouhodobě splácet a umořovat. Přehled vývoje aktiv a pasiv je přílohou V a VI.
2. Vzájemné zastoupení středisek Postservisu již bylo zmíněno a je považováno za jednu z hlavních konkurenčních výhod (blíže viz kapitola 2.5).
3. Přímé napojení Postservisu na poštovní přepravní síť vychází z příslušnosti k České poště. Toto přímé napojení je pro možnost průběžného zpracování zásilek výhodné i pro Českou poštu.
4. Postservis je vybaven produkčním tiskovým systémem Océ JetStream 1000, jedná se o plně barevnou inkoustovou tiskárnu, která je využívána pro tisk TransPromo. Tato tiskárna umožňuje tisk až 1000 plnobarevných stran A4 za minutu.
5. Propracovaný systém evidence zakázek je důležitý nástroj, který prošel dlouhodobým vývojem od začátku činnosti Postservisu.
6. Klienti mohou využívat systém sledování stavu zakázek pomocí webových stránek Postservisu.
7. Postservis je držitelem certifikátu ČSN EN ISO 9001:2001 a splňuje tak podmínku kvalitně, spolehlivě a odborně poskytovaných služeb. Takovou podmínkou je i vysoká bezpečnost v průběhu zasílání dat i během zpracování zakázek.

8. Znalost a zkušenost v odvětví vychází z dlouhodobého působení Postservisu v dané oblasti od roku 1994. Postservis také během svého působení provádí vlastní analýzy trhu, které využívá při svých obchodních aktivitách.
9. Bez kvalifikovaných pracovníků by Postservis velmi těžko obstál při zpracovávání nejrůznějších složitých zakázek. Nebyla by možná ani flexibilita v organizaci práce, která je zde klíčová. Pro konkurenceschopnost je zde i nezbytné pravidelné a soustavné seznamování zaměstnanců s novými technologiemi. Zaměstnanci Postservisu jsou proto pravidelně školeni a v neposlední řadě je od zaměstnanců očekávána i vlastní iniciativa v oblasti vzdělávání.
10. Postservis za dobu svého působení poskytl své služby mnoha zákazníkům. Velká část měla zájem o tyto služby opakovaně a jsou stálými zákazníky Postservisu. Ve většině případů se jedná o celorepublikové významné zákazníky jako například: GE Money, a.s., ČSOB, a.s., Vodafone Czech Republic, a.s., Telefónica O₂ Czech Republic, a.s. a další.

Slabé stránky

1. K plné konkurenceschopnosti v oblasti lettershopů chybí Postservisu dostatečné strojní vybavení vhodné pro zpracování reklamních zásilek. Bylo by proto nutné toto strojní vybavení rozšířit, jedná se ale o poměrně velkou investici.
2. Velká část objemných zakázek je kumulována na začátek kalendářního měsíce nebo na první dekádu a také například v předvánočním období. Tato slabá stránka je však Postservisem velmi těžko ovlivnitelná, i když zasahuje do organizace práce a musí být zohledňována při zpracování zakázek.
3. Současné prostory Postservisu jsou dostačující, v krátkém časovém horizontu jsou však bez možnosti rozšíření. Přestože se tato slabá stránka může jevit jako okrajová, při získání více větších zakázek může být klíčová. Rozšíření prostor souvisí s celkovou investiční koncepcí České pošty.
4. Postservis nemůže svým zákazníkům poskytnout slevy na poštovním jako ostatní lettershopové firmy, neboť není považován za hromadného podavatele. Je tak oproti konkurenci v nevýhodě.

5. Postservis je při své činnosti ohrožen neustálými změnami v organizační struktuře České pošty a hlavně nejednotností strategie. Přestože Postservis má jednotnou koncepci svých obchodních aktivit, Česká pošta jako taková je závislá na politické vůli a konečném rozhodnutí o dlouhodobých strategických cílech. Z tohoto pohledu může být postavení Postservisu ohroženo.

Služba hybridní pošta má na trhu dobré postavení. Bohužel je ohrožována pozicí České pošty ve střednědobém horizontu a to i přesto, že se nemalou měrou podílí na plnění obchodních cílů České pošty. Jak již bylo zmíněno, poskytování služeb hybridní pošta zvyšuje hodnotu poštovního operátora. Pokud bude mít Postservis dostatek významných a stálých zákazníků z řad finančních a obchodních institucí (oblast transakční pošty), mohla by být Česká pošta po liberalizaci poštovního trhu o krok dopředu před konkurencí. Je zde reálná možnost, že by Česká pošta jako celek nemusela přijít o významnou část trhu na poli doručování listovních zásilek, neboť Postservis nabízí komplexní služby, které obsahují i předání zásilek poštovnímu operátorovi respektive České poště. Autorka provedla kvalifikovaný odhad, z něž vyplývá, že 20 až 30 % listovních zásilek, které Česká pošta přepraví, jsou zásilky zpracované Postservisem.

4.4 Marketingový výzkum mezi obchodními zástupci Postservisu

Dle KOZLA⁴⁸ je marketingový výzkum komplexní záležitostí a jako takový je velmi nákladný. Primárně je zaměřen na zákazníky. Pro tuto bakalářskou práci by bylo velmi přínosné realizovat dotazníkové šetření přímo mezi klienty Postservisu. Vzhledem k ochraně dat nemohl být proveden, a proto autorka realizovala výzkum mezi týmem obchodních zástupců Postservisu. Dotazník, který obdrželi obchodní zástupci, je přílohou VII. Cílem dotazníku bylo využít poznatků a zkušeností obchodních zástupců a na základě těchto informací vypracovat koncepci marketingového komunikačního mixu.

4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Zvolená metoda vyhodnocení dotazníků je blíže popsána v kapitole 1 - Cíl a metodika bakalářské práce. Celkem bylo osloveno 13 respondentů a návratnost byla 84,6 % dotazníků.

⁴⁸ KOZEL, R., et al. *Moderní marketingový výzkum*. Praha, 2006, s. 48-49.

Otázka č. 1: Považujete reklamu a propagaci služby hybridní pošta za efektivní a dostatečnou?

Celkovým bodovým součtem odpovědí vyšla záporná hodnota – 6. Z toho lze usuzovat, že obchodní zástupci Postservisu vnímají reklamu a propagaci služby hybridní pošta za neefektivní a nedostatečnou. Zarážející je skutečnost, že ani jedna z odpovědí nebyla kladná. Procentuální rozložení odpovědí je znázorněno na obrázku 4.

Obr. 4: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 1⁴⁹



Otázka č. 2: Který z reklamních nástrojů považujete za málo využívaný?

Všichni respondenti považují za málo využívaný reklamní nástroj reklamy v periodikách a na internetu. 45 % respondentů dále uvedlo podporu prodeje, zákaznické dny a účast na veletrzích a výstavách.

Otázka č. 3: Uveďte další reklamní nástroj, který vám při obchodní činnosti schází a jehož zavedení uvítáte?

45 % respondentů uvedlo televizní a rozhlasovou reklamu. Tato reklama má samozřejmě nespornou výhodu v širokém pokrytí a oslovení, na druhou stranu je však finančně nákladná a vzhledem k pojetí služby hybridní pošta se nejeví jako nejvhodnější marketingový komunikační nástroj.

18 % respondentů dále ve dvou případech zmínilo reklamu na pobočkách České pošty. Na všech pobočkách České pošty jsou k dispozici již zmíněné produktové listy.

⁴⁹ *Vlastní zdroj.*

Důležitým faktorem je, jak zaměstnanci s těmito produktovými listy umí pracovat a zda na poštách jenom tzv. neleží.

Osobní návštěvu potencionálního zákazníka uvedlo 18 % respondentů. Při osobním kontaktu se zákazníkem vznikají určité specifické vazby, které lze velmi těžko nahradit jiným způsobem komunikace.

Jako chybějící reklamní nástroj uvedlo 18 % respondentů konkrétní ukázky služeb na podnikatelských fórech či setkáních, kde by bylo vhodné seznámit potencionální klienty s nabízenými službami.

Otázka č. 4: O který produkt je možné, dle vašeho názoru, rozšířit službu hybridní pošta?

36 % respondentů navrhlo prodej několika typů databází, se kterými Postservis a Česká pošta, s.p. pracují např. Databáze dodacích míst.

27 % respondentů pak navrhlo rozšíření možnosti zpracování dat ve formátu PDF na všechny střediska Postservisu. Tento typ zpracování je v současné době možný pouze v Postservisu v Českých Budějovicích, jeho další rozšíření sebou nese velkou finanční nákladnost.

Možnost rozšíření služby o plně barevný ofsetový tisk (katalogy, časopisy, apod.) uvedlo 36 % respondentů. Postservis by pak nebyl v případě těchto zásilek pouhým zpracovatelem, ale i jejich výrobcem a nabízel by tak v této oblasti zákazníkům 100 % služby. Také tento návrh je finančně velmi náročný.

Je evidentní, že hybridní poštu by bylo možné rozšířit o další služby. Zůstává otázkou nakolik, však bude Česká pošta ochotná a schopná investovat do nových technologií, které by přispěly k rozšíření služeb poskytovaných Postservisem.

Otázka č. 5: Organizaci prodeje služby hybridní pošta považujete za efektivní?

Celkovým bodovým součtem vyšla hodnota + 4. Respondenti hodnotí organizaci prodeje spíše za efektivní. 27 % respondentů se domnívá, že organizace prodeje služby hybridní pošta je spíše neefektivní. Procentuální rozložení odpovědí je znázorněno na obrázku 5.

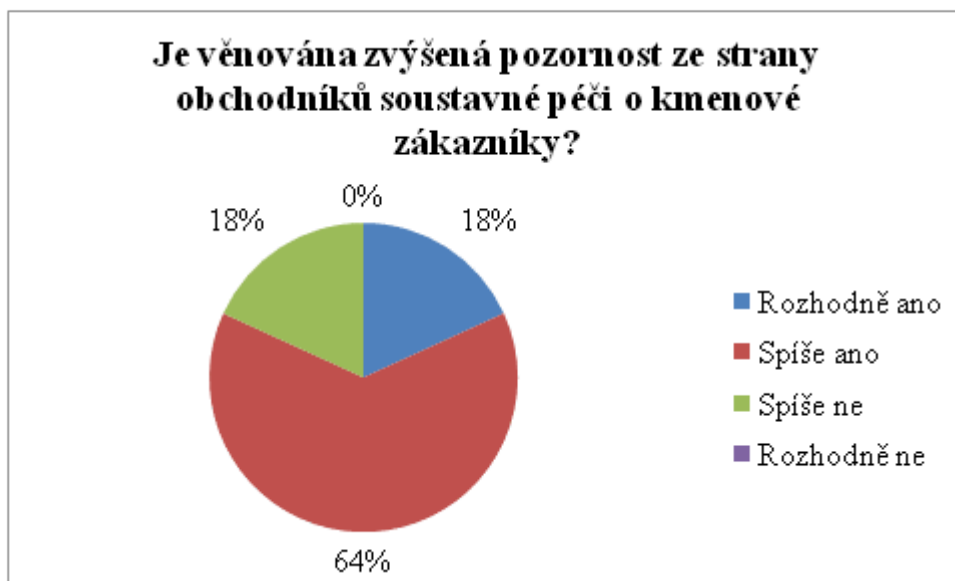
Obr. 5: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 5⁵⁰



Otázka č. 6: Je věnována zvýšená pozornost ze strany obchodníků soustavné péči o kmenové zákazníky?

Celkovým bodovým součtem vyšla hodnota + 4,5. Na danou problematiku je ze strany respondentů nahlíženo spíše pozitivně. 18 % respondentů ale připouští, že ze strany obchodníků není péči o kmenové zákazníky věnována zvýšená pozornost. Procentuální rozložení odpovědí je znázorněno na obrázku 6.

Obr. 6: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 6⁵¹



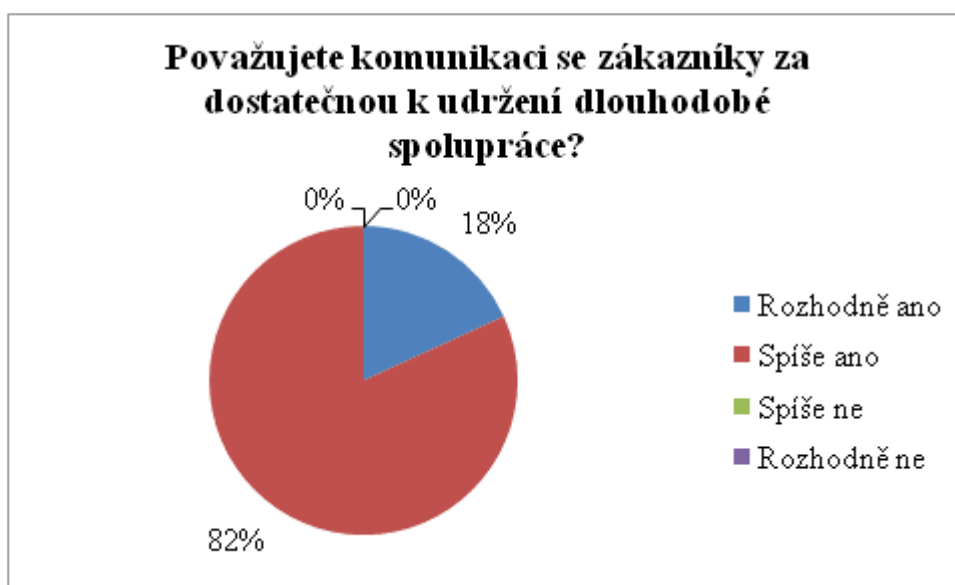
⁵⁰ Vlastní zdroj.

⁵¹ Vlastní zdroj.

Otázka č. 7: Považujete komunikaci se zákazníky za dostatečnou k udržení dlouhodobé spolupráce?

Celkovým bodovým součtem vyšla hodnota + 6,5. To, že všechny odpovědi byly kladné, svědčí o tom, že respondenti vnímají komunikaci se zákazníky za dostatečnou k udržení dlouhodobé spolupráce. Procentuální rozložení odpovědí je znázorněno na obrázku 7.

Obr. 7: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 7⁵²



Otázka č. 8: Jakým způsobem, podle vašich poznatků, klienti získali informaci o službě hybridní pošta?

82 % respondentů uvedlo návštěvu obchodního zástupce České pošty, návštěvu obchodního zástupce Postservisu a doporučení obchodních partnerů. 18 % respondentů uvedlo nabídky formou dopisu. Jako jiný způsob bylo uvedeno dalšími 18 % respondentů informace od jiných zaměstnanců České pošty a na veletrhu.

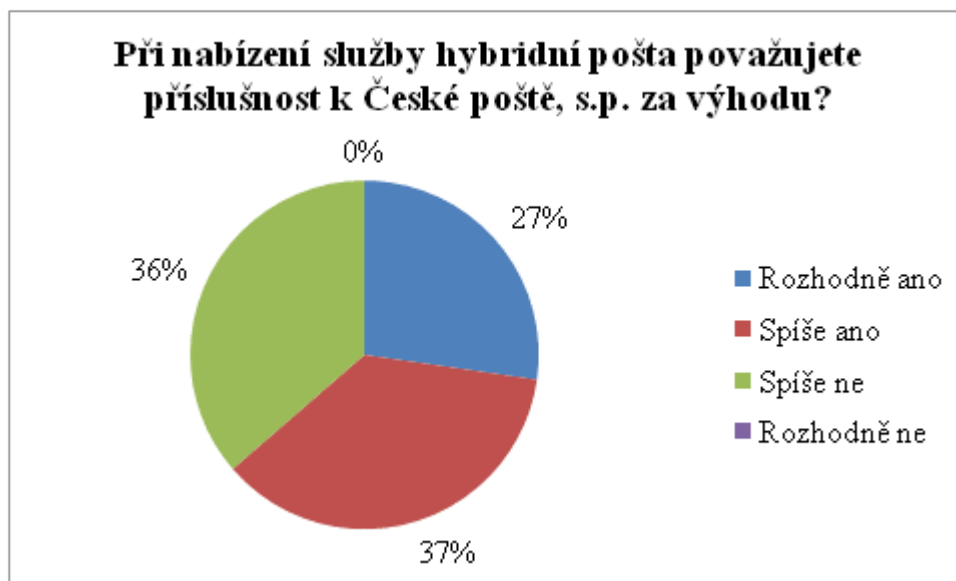
Ani v jednom případě nebyla uvedena reklama v časopise. Lze zde nalézt souvislost s otázkou č. 2, kde všichni dotazovaní uvedli za málo využívaný reklamní nástroj reklamu v periodikách a internetu.

⁵² *Vlastní zdroj.*

Otázka č. 9: Při nabízení služby hybridní pošta považujete příslušnost k České poště za výhodu?

Celkovým bodovým součtem vyšla hodnota + 3. Ani jeden z respondentů neodpověděl „rozhodně ne“. Procentuální rozložení odpovědí je znázorněno na obrázku 8.

Obr. 8: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 9⁵³



Otázka č. 10: Který způsob komunikace se zákazníky považujete za nejefektivnější?

82 % respondentů považuje za nejefektivnější způsob komunikace osobní návštěvu. 9 % respondentů uvádí telefonický rozhovor a dalších 9 % e-mail.

Jeden z oslovených obchodních zástupců pak nad rámec otázky rozšiřuje osobní návštěvu o osobní návštěvu zákazníka přímo v Postservisu, kde má možnost se osobně seznámit se způsobem zpracování zakázek, jsou mu zde vysvětleny a nabídnuty všechny možné varianty zpracování přímo s odborníky (vedoucí tisku, kompletace, programátor) a v neposlední řadě může vidět, jakým způsobem jsou ochráněna data při zpracování zakázky.

Otázka č. 11: Který způsob komunikace preferují zákazníci?

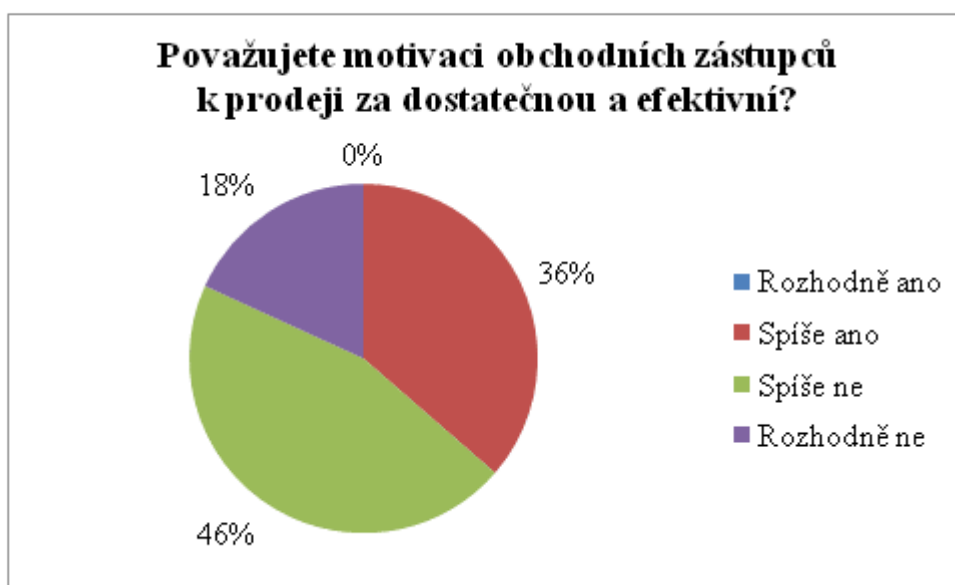
Podle 73 % respondentů zákazníci preferují osobní návštěvu. 27 % respondentů uvedlo telefonický rozhovor a e-mail.

⁵³ Vlastní zdroj.

Otázka č. 12: Považujete motivaci obchodních zástupců k prodeji za dostatečnou a efektivní?

Celková výsledná hodnota bodového hodnocení je – 2,5. Respondenti vnímají motivaci k prodeji negativně. Ani jeden z respondentů nevybral odpověď „rozhodně ano“. Lze se z výsledků odpovědí domnívat, že motivace obchodních zástupců není dostatečná. Procentuální zobrazení odpovědí je znázorněno na obrázku 9.

Obr. 9: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 12⁵⁴



Otázka č. 13: Navrhujete další opatření pro zefektivnění Vaší obchodní činnosti?

V jednotlivých návrzích se opakuje zlepšení informovanosti jak stávajících tak nových zákazníků o službách hybridní pošty. Více reklamních předmětů pro zákazníky při osobní návštěvě.

Dále je uváděn snadnější přístup na webové stránky pro zákazníky. Častým problémem jsou pro zákazníky kořenové certifikáty, které musí zákazník nejdříve stáhnout a teprve potom zákazník vstoupí na webové stránky.

⁵⁴ Vlastní zdroj.

5 KONCEPCE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE POSTSERVISU

5.1 Návrh marketingové komunikace Postservisu

Analýza současného marketingového komunikačního mixu Postservisu již byla předmětem kapitoly 4.2. Je zřejmé, že žádný z prvků marketingové komunikace nemůže být opomenut nebo zcela vynechán a že mezi prvky je víc než důležitá jejich synergie. Autorka se pokusí navrhnout koncepci marketingové komunikace, kdy budou jednotlivé prvky marketingové komunikace řazeny podle důležitosti.

5.1.1 Osobní prodej

Pokud by měl být vybrán jeden prvek z marketingové komunikace Postservisu jako stěžejní, bude jím osobní prodej (personal selling). Obchodní činnost Postservisu a hlavně nabídka služeb hybridní pošty tzv. stojí a padá s osobním prodejem a s činností obchodních zástupců. Z dotazníkového šetření navíc vyplývá, že zákazníci se ve většině případů dozvěděli o službách hybridní pošty od obchodních zástupců Postservisu a České pošty a že zákazníci preferují osobní návštěvu. Zajímavá je i možnost osobní návštěvy zákazníka přímo v Postservisu, kde se mu budou věnovat jednotliví specialisté. Autorka se domnívá, že takovým individuálním přístupem k zákazníkovi, lze vybudovat dlouhodobý obchodní vztah. Postservis vyvíjí svojí obchodní činnost na trhu organizací, na kterém probíhá proces rozhodování složitým způsobem. Je velmi obtížné určit, jak v jaké organizaci probíhá rozhodovací proces, kdo je ten důležitý člověk. Bylo by vhodné zařadit do běžných obchodních aktivit i poznatky o tom, jak v které organizaci nebo firmě probíhá proces rozhodování. Tyto poznatky by mohly obchodním zástupcům usnadnit jejich činnost a také při osobní návštěvě by se mohli setkat již s těmi „správnými lidmi“, kteří nakonec o tom, zda bude obchod uzavřen, rozhodují. Postservis by tak mohl do své koncepce marketingové komunikace zahrnout výzkum na trhu organizací.

5.1.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje (sales promotion) směrem k zákazníkovi je Postservisem využívána prostřednictvím množstevních slev, které jsou ale určovány centrálně na základě cenové politiky České pošty. Přestože Postservis poskytuje komplexní zpracování listovních zásilek, nemůže využít slev na poštovním, tak jak je poskytují všechny konkurující společnosti. Důvodem je, že Postservis nemůže být považován

za hromadného podavatele a nemůže tak získat od České pošty slevu na poštovním. Postservis se tak zde dostává do paradoxní situace, kdy mu přitěžuje jeho příslušnost k České poště. Vhodnou legislativní úpravou by mohla být tato situace vyřešena.

Jak vyplynulo z dotazníku, téměř chybí motivace obchodních zástupců. Zaměstnanci Postservisu jsou ohodnoceni podle mzdové politiky České pošty, která je platná pro všechny organizační jednotky. Postservis nemůže sám o sobě do tohoto mzdového ohodnocení svých obchodních zástupců zasáhnout. Je alarmující, když respondent v dotazníku uvádí, že jeho plat je stejný při získání dvaceti či jedné nové zakázce měsíčně. Přestože byl dotazník anonymní, okruh respondentů byl zúžený, lze se domnívat, že tato otázka mohla být zodpovězena, buď zcela účelově, nebo také byla zodpovězena v určitých obavách. Pokud bude autorka vycházet z výsledků dotazníků, spatřuje v motivaci obchodních zástupců velké možnosti, které by jistě vedly k dalším obchodním úspěchům. Na dalším uvážení je také investice do reklamních předmětů. Velkou výhodou by mohly být předměty, které by byly označeny logem Postservisu. Takové rozhodnutí je však plně v kompetenci Generálního ředitelství České pošty.

5.1.3 Reklama

Reklama (advertising) byla v dotazníkovém šetření respondenty označena jako nedostatečná a to i přesto, že reklama v periodikách a na internetu bývá využívána. Zde by bylo velmi vhodné a přínosné provést výzkum mezi klienty, aby bylo prokazatelné, zda je reklama Postservisu skutečně neefektivní a zda by byla výhodná větší finanční investice do nástrojů reklamy. Využití masových komunikačních médií (rozhlasová a televizní reklama) však není vhodným nástrojem. Možným a finančně málo nákladným řešením by mohla být větší reklama na webových stránkách České pošty, především pak v zóně, která je primárně určená firmám, podnikatelům, korporacím a velkým firmám. V současné době je tisk a kompletace zásilek v nabízených službách uvedena jako poslední. V zákazníkovi to může vyvolávat dojem, že se jedná pouze o službu okrajovou, i když tomu tak není.

Jak se Česká pošta pomalu mění na obchodní společnost a z poboček se stává běžné obchodní místo, tak by se i její zaměstnanci měli učit novým obchodním dovednostem. Nemohou očekávat, že zákazník přijde na poštu pro určitou službu, ale měli by se sami aktivně podílet na nabídce služeb, v které by neměly chybět služby hybridní pošty. Pracovníci přepážek jsou však v současné době přetížení dalšími novými informacemi o různých produktech, které se na poště prodávají. Vezmeme-li v úvahu, jak široké je portfolio služeb České pošty a jaké další služby jsou poskytovány

(bankovní služby, obchodní apod.), je pochopitelné, že v takové záplavě informací služby hybridní pošty zapadnou. Vhodným řešením by bylo vytipovat přepážky hromadného podání, jedná se o přepážky, kde je zpracováván velký objem zásilek (organizace veřejné správy, obchodní společnosti apod.). Pracovníci těchto přepážek by pak prošli školením, jak nabízet služby hybridní pošty a byli by finančně motivováni k jejímu prodeji.

5.1.4 Public relations

Public relations (PR) Postservisu je ve většině případů spojováno společně s Českou poštou. Zde by bylo výhodné, kdyby se Postservis stal oficiálním partnerem například nějakého veletrhu nebo konference a nebylo zde uváděno pouze logo České pošty. Přestože se např. konference ISSS zúčastnil za Českou poštu Postservis, jako hlavní partner byla uvedena Česká pošta. Dalším vhodným nástrojem by byla větší komunikace Postservisu s obchodní veřejností. Sponzoring samostatně vedený Postservisem by byl také jedním z nástrojů PR Postservisu. Celé PR je ovšem plně v kompetenci České pošty. Dobře vedené PR může být mimořádně účinný nástroj a neměl by být využíván pouze okrajově. PR je většinou vnímáno jako publicita firmy nebo podniku směrem k zákazníkovi nebo veřejnosti. PR ale může působit i dovnitř firmy na vlastní zaměstnance. Cílem takového PR je, aby zaměstnanci měli k firmě loajální a pozitivní vztah a aby se ztotožnili s jejími zájmy. Tak by měli vystupovat všichni zaměstnanci nejen Postservisu ale i celé České pošty.

V dnešní době je internetová prezentace velmi podstatnou částí marketingové komunikace už právě proto, že realizace většiny služeb v případě hybridní pošty probíhá prostřednictvím internetových stránek Postservisu. Vzhledem ke globalizaci trhu by bylo vhodné rozšířit stránky Postservisu o další jazykové mutace, především pak o anglický jazyk. Webové stránky by pak mohly být rozšířeny i o krátké ankety nebo dotazníky, kde by klienti mohli vyjádřit svůj názor na poskytované služby. Postservis by tak získal zpětnou vazbu, kterou by následně mohl využít při plánování své další činnosti.

Krizová komunikace se stává nedílnou součástí PR v krizových situacích. Postservis proto musí mít jasnou strategii krizové komunikace pro případ, že by taková situace nastala.

5.1.5 *Přímý marketing*

Přestože je přímý marketing (direct marketing) Postservisem využíván, i zde by bylo vhodné provést šetření mezi zákazníky pro zjištění jeho efektivnosti, zda má smysl přímý marketing více rozvíjet a vhodné zvolení správné cílové skupiny. V dotazníkovém šetření pouze dva respondenti uvedli, že zákazník získal informaci o službě hybridní pošta z nabídky formou dopisu. Další variantou by pak mohl být dopis s vloženou předtištěnou odpovědní obálkou.

5.1.6 *Prodejní tým*

Pro vedení týmu obchodních zástupců autorka navrhuje využívat brainstormingu, který je používán k získání nových nápadů. Z dotazníkového šetření je víc než patrné, že obchodní zástupci mají nejen zkušenosti ale i nápady, které mohou být mnohdy velmi inovativní a zajímavé. K těmto setkáním by bylo vhodné přizvat i obchodní zástupce České pošty. Takové setkání může být přínosné pro obě dvě skupiny obchodních zástupců a mohl by na nich probíhat i výběr potenciálních zákazníků.

V současné době obchodní zástupci Postservisu participují jak na celém procesu akviziční činnosti, tak na tvorbě samotných zakázek, takové široké zaměření je profesně velmi náročné a mnohdy může být spíše nevýhodou. Jedna část obchodních zástupců Postservisu je vedena Postservisem a druhá část je řízena z Generálního ředitelství. Bylo by vhodné oddělit akviziční činnosti od odborné péče stávajících zákazníků. Došlo by tak k rozdělení obchodníků na dvě skupiny, které by ale nadále spolu úzce spolupracovaly, jejich kompetence by však byly jasně vymezené. Mohlo by se jednat o stabilní nástroj pro maximalizaci akviziční činnosti a bylo by tak možné řídit motivaci obchodníků k vyšším výkonům. Byla by tak i zajištěna vysoce specializovaná komplexní péče jak o kmenové zákazníky, tak o nové. V podstatě se jedná o týmový prodej, který u větších zákazníků umožňuje lepší obsluhu. Je nutná již zmíněná úzká spolupráce mezi všemi členy týmu, neboť všichni členové mají společný cíl a tím je udržení stávajících zákazníků a získávání dalších. Je proto důležité, aby byla stanovena strategie a struktura prodejního týmu. Dále by se Postservis měl zaměřit na budování vztahů s VIP zákazníky, kteří přináší firmě největší podíl zisku. Jednání s VIP klientelou by mělo být v kompetenci přidělených obchodních zástupců. Při organizaci prodeje je neméně důležitá databáze zákazníků. Nutností je, aby taková databáze byla stále aktuální a obchodní zástupci s ní uměli pracovat. Obchodní zástupci by se také měli pravidelně účastnit obchodních tréninků.

5.1.7 Další nástroje

Autorka jako poslední nástroj uvádí **eventy**, nedomnívá se však, že by byly nejméně důležité. V současné době je Postservis používá především v zaváděcí fázi výrobku ve formě zákaznických dnů. Nejedná se o pravidelné akce i přesto, že se vždy setkaly s úspěchem a jejich předností je vytváření dobrých vztahů se zákazníky. Vhodné by bylo pořádat tyto zákaznické dny alespoň dvakrát ročně. Samotní obchodní zástupci Postservisu mají ověřeno, že po prohlídce Postservisu, kdy si klienti mají možnost prohlédnout technologické vybavení v provozu, ztratí většinu pochybností o profesionalitě zaměstnanců a kvalitě vybavení. I tato aktivita je ovlivněna marketingovou koncepcí České pošty. Bylo by vhodné věnovat se marketingové komunikaci ve všech fázích životního cyklu produktu.

Velmi často je k marketingové komunikaci řazen **brand management** (řízení značek). Pokud bychom uvažili, že Postservis má na trhu své postavení, můžeme ho označit jako značku, neboť poskytuje služby s vysokou kvalitou a jak již bylo zmíněno, Postservis zvyšuje hodnotu České pošty. Je na zvážení České pošty, zda je vhodné do koncepce marketingové komunikace hybridní pošty zařadit i brand management a zda by nebylo vhodné a účinné Postservisu zajistit jeho ochrannou známku. Značka je však velmi účinným reklamním nástrojem. Je vhodné, když jméno značky vyjadřuje vlastnosti a podstatu produktu nebo služby. Tuto charakteristiku by Postservis splňoval.

Příslušnost Postservisu k České poště je daná skutečnost, která může být výhodou, ale samozřejmě i nevýhodou. Česká pošta je mnohdy označována jako zkostratělá a potřeby zákazníků nereflaktující společnost. Je velmi těžké čelit předsudkům a rychlým závěrům, které mohou zmařit činnost obchodních zástupců. Obchodní zástupci by se však měli naučit s touto skutečností pracovat a mají tak velmi reálnou možnost šířit dobrou pověst celé firmy.

V současné době chybí marketingové koncepci České pošty v případě Postservisu systémovost. Podpora prodeje, eventy, sponzoring a PR jsou plně v kompetenci Generálního ředitelství. Na reklamě a osobním prodeji se Postservis podílí částečně. Direct marketing pak zajišťuje Postservis. VIP klientela je vedena centrálně, při zpracování zakázek klienti komunikují ale přímo s Postservisem. Marketingový výzkum pak téměř chybí. Celá marketingová komunikace by měla být řízena z jedné úrovně. Byla by vhodná integrace celé marketingové komunikace do marketingové strategie České pošty. Podle Ing. Luboše Fedáka, ředitele Odboru obchodu Postservisu, by největší výhodou tohoto řešení byla zmíněná integrace a zkušenosti pracovníků

marketingu z Generálního ředitelství. Tito pracovníci se zabývají marketingovým výzkumem a produktovým marketingem. Mohli by se tak věnovat marketingovému výzkumu, který by byl zaměřen směrem k Postservisu a k nabídce služeb hybridní pošty. V podstatě by byl Postservis začleněn do koncepce integrované marketingové komunikace České pošty, byl by součástí reklamní strategie. Je proto nutné začlenit strategii marketingové komunikace Postservisu do strategie podniku, vypracovat vhodnou koncepci a rozhodnout o skladbě komunikačního mixu. Došlo by tak určitě i k lepšímu zmapování trhu a stanovení dalších možných obchodních příležitostí pro služby hybridní pošty.

Propagace hybridní pošty by měla dávat přímo najevo, že tyto služby jsou součástí širokého portfolia služeb České pošty. Aby mohl Postservis pružněji reagovat na potřeby k dosažení svých obchodních cílů, bylo by vhodné, aby měl Postservis větší rozhodovací kompetence při alokaci marketingových zdrojů pro propagaci hybridní pošty. Takový stav by byl ideální.

ZÁVĚR

V době dokončování této bakalářské práce (březen 2011) neměla Česká pošta generálního ředitele, neboť výběrové řízení na generálního ředitele bylo pozastaveno s odůvodněním, že bude spojeno s celkovou transformací České pošty. Jedná se skutečně o transformační proces? Nebo o politický boj? Česká pošta se tak nachází ve stavu, kdy nemá dlouhodobou strategii. Monopol, který Česká pošta má, a který je pravidelně označován jako velká konkurenční výhoda, se může také jevit jako nevýhoda. Česká pošta se jako státní podnik musí chovat podle zákona o veřejných zakázkách, což někdy zbytečně prodlužuje možnost investic a České poště chybí důležitá flexibilita přizpůsobit se trhu. I přes různé tlaky (politické, ekonomické, legislativní), kterým Česká pošta musí čelit, je Česká pošta stabilní společností, která se snaží přeměnit na moderní obchodní logistickou společnost. Tento proces by měl být dokončen dřív, než nastane plná liberalizace trhu v oblasti poštovních služeb. Takový úkol je zvláště nesnadný vzhledem k počtu zaměstnanců a k počtu poboček. Česká pošta tak hledá nejrůznější zdroje, jak zajistit chod poboček a to i nerentabilních a nedostat se do ztrátovosti. Můžeme se tak setkat s roztržičností obchodních aktivit, které mnohdy odbíhají od samotné podstaty pošty.

Jednou ze stěžejních služeb České pošty, by podle mého názoru, mohla a měla být služba hybridní pošta. Jejím velkým potenciálem je mnohostrannost a využívání nových technologií, které zákazníkům přináší určitý komfort, komplexnost služeb a úsporu nákladů. Na druhou stranu Postservis bezprostředně ohrožují události, které se týkají celé České pošty. Z analýzy silných a slabých stránek vyplývá, že Postservis má na trhu dobré a stabilní postavení a mohl by se stát lídrem mezi lettershopy v ČR. V poskytování služeb hybridní pošty spatřuji také jednu z konkurenčních výhod před liberalizací trhu. Musí být ale proto rozvíjena a upevňována pozice marketingu a marketingové komunikace, aby Postservis mohl v konkurenčním prostředí své služby neustále zdokonalovat a propagovat.

Nová navrhovaná řešení marketingové komunikace, by měla vést k lepší organizaci osobního prodeje a celého týmu obchodních zástupců Postservisu, ve kterém vidím v současné době největší rezervy, především pak v jejich minimální motivaci k prodeji. Vycházela jsem z výsledků dotazníkového šetření, ve kterém obchodní zástupci poukazovali na některé nedostatky v marketingové komunikaci a z osobních rozhovorů s ředitelem Odboru obchodu Postservisu Ing. Lubošem Fedákem. Za důležité považuji sjednocení marketingové koncepce České pošty a Postservisu s možností

alokace zdrojů přímo pro Postservis. Vhodné by bylo také provádět pravidelný marketingový průzkum mezi klienty a analýzu efektivnosti marketingové komunikace. Vzhledem ke globalizaci trhů zde vyvstává i nutnost rozšířit webové stránky Postservisu o další jazykové mutace. Návrhy dílčích změn koncepce marketingové komunikace budou předány týmu obchodních zástupců Postservisu k dalšímu využití v praxi.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

1. ČTVRTNÍK, P. *Dějiny pošty v českých zemích*. 1. vyd. Praha : Česká pošta, státní podnik, 2000. 163 s. ISBN 80-86437-02-7.
2. DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*. Přel. J. Rezek. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 512 s. ISBN 978-80-247-2018-0.
3. *Direkt*. Č. 4 Praha : B2B Media. 2010. ISSN 1802-2227.
4. DOLANSKÝ, V. *Marketing*. 1. vyd. Praha : České vysoké učení technické v Praze, 2004. 123 s. ISBN 80-01-02862-3.
5. DUŠEK, J., PROTIVA, V. *Veřejná ekonomika*. 1. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských regionálních studií, 2007. 242 s. ISBN 978-80-86708-43-0.
6. FORET, M. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2008. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
7. HESKOVÁ, M., et al. *Marketing*. 1. vyd. České Budějovice : Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích - Zemědělská fakulta, 2003. 191 s. ISBN 80-7040-620-8.
8. HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001. 95 s. ISBN 80-245-0176-7.
9. HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha : VŠE v Praze Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
10. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Přel. H. Machková. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
11. KOTLER, P. *Marketing management*. Přel. V. Dolanský. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, a.s., 1991. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
12. KOZEL, R., et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. KROUŽECKÝ, V., et al. *Mechanizace a automatizace v poštovních službách*. 1. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2001. 96 s. ISBN 80-7194-402-5.

14. KROUŽECKÝ, V., ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. 1. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2002. 89 s. ISBN 80-7194-427-0.
15. *Postal Technology International*. Prosinec 2010 Dorking : UKIP Media & Events Ltd., United Kingdom, 2010. ISSN 1472-5274.
16. ŠVADLENKA, L., et al. *Dopravní a spojová soustava*. 1. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2006. 136 s. ISBN 80-7194-911-6.
17. ŠVADLENKA, L. *Management v poštovních službách*. 1. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2006. 121 s. ISBN 80-7194-714-8.
18. ŠVADLENKA, L. *Marketing v poštovních službách*. 2. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2006. 121 s. ISBN 80-7194-839-X.
19. VÁVRA, O., et al. *Praktické marketingové aplikace*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2007. 195 s. ISBN 978-80-245-1307-2.

Elektronické zdroje

1. *Česká pošta* [online]. Praha : Česká pošta, 2011 [cit. 2011-01-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskaposta.cz/>>.
2. *EU poštovní legislativa* [online]. Brusel : Evropská komise, 2010 [cit. 2010-11-21]. Dostupný z WWW: <http://ec.europa.eu/internal_market/post/faq_en.htm>.
3. *Podíl dopravců na thu zásilek z internetových obchodů* [online]. 2010 [cit. 2011-01-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.reselleronline.cz/soukromi-dopravci-pri-nakupech-na-internetu-boduji>>.
4. *Profil společnosti Slovenská pošta, s.p.* [online]. Bratislava : Slovenská pošta, 2010 [cit. 2010-11-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.posta.sk/informacie/profil-spolocnosti>>.
5. *Výroční zpráva České pošty za rok 2009* [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.
6. *Výsledky WebTop100 2010* [online]. 2010 [cit. 2011-01-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.webtop100.cz/soutez/vysledky>>.

7. *Z historie pošty v českých zemích* [online]. Praha : Česká pošta, 2011 [cit. 2011-01-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskaposta.cz/cz/muzeum/z-historie-posty-v-ceskych-zemich-id7106/>>.
8. *Základní kvalitativní požadavky* [online]. Praha : Česká pošta, 2009 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/nastroje/dokumenty-ke-stazeni-id355/>>.
9. *Zpráva o plnění povinností České pošty, s.p. v oblasti základních služeb za rok 2009* [online]. Praha : Český telekomunikační úřad, 2010 [cit. 2010-11-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.ctu.cz/pusobnost-ctu/regulace-postovnich-sluzeb/zprava-o-plneni-povinnosti-ceske-posty-s.p.-v-oblasti-zakladnich-sluzeb.html?action=detail&ArticleId=6901>>.

Ostatní zdroje

Kromě výše uvedených zdrojů bylo při zpracování bakalářské práce využito interních materiálů České pošty, s.p. se souhlasem Ing. Luboše Fedáka, ředitele Odboru obchodu Postservisu.

SEZNAM ZKRATEK

ČSSD – Česká strana sociálně demokratická

ČTÚ – Český telekomunikační úřad

KSČM – Komunistická strana Čech a Moravy

NZPL – New Zealand Post Limited

ODS – Občanská demokratická strana

PostEurop – Asociace evropských veřejných operátorů

SPU – Světová poštovní unie

VV – Věci veřejné

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obr. 1: Přehled hospodářských výsledků České pošty	11
Obr. 2: Podíl dopravců na trhu zásilek z internetových obchodů	18
Obr. 3: Hybridní pošta – konverze forem	19
Obr. 4: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 1	34
Obr. 5: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 5	36
Obr. 6: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 6	36
Obr. 7: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 7	37
Obr. 8: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 9	38
Obr. 9: Procentuální rozložení odpovědí na otázku č. 12	39
Obr. 10: Náhled internetové stránky České pošty www.cpost.cz	56
Obr. 11: Vzor tisku TransPromo	57
Obr. 12: Příklad reklamy Postservisu	58
Obr. 13: Vývoj aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 - 2009	61

Seznam tabulek

Tab. 1: Právní postavení vybraných evropských operátorů	13
Tab. 2: Služby poskytované Českou poštou	16
Tab. 3: Přehled lettershopů v ČR	20
Tab. 4: Poměr výkonů pošt pro komerční a privátní sektor v EU (v procentech)	22
Tab. 5: Přehled aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 - 2009	59

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Odpovědi zástupců politických stran na privatizaci České pošty	54
Příloha II: Náhled internetové stránky České pošty www.cpost.cz	56
Příloha III: Vzor tisku TransPromo.....	57
Příloha IV: Příklad reklamy Postservisu	58
Příloha V: Přehled aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 - 2009	59
Příloha VI: Vývoj aktiv a pasiv 2002 - 2009	61
Příloha VII: Dotazník mezi obchodními zástupci Postservisu.....	62

Příloha I: Odpovědi zástupců politických stran na privatizaci České pošty

Otázky:

1. Jste pro privatizaci České pošty, s.p.?
2. Pokud ano, jaký podíl státu preferujete?

Odpovědi:

Jan Bauer, poslanec za ODS

1. Privatizace České pošty, s.p. – ano.
2. O případném zachování vlivu státu formou zachování určitého podílu se diskutuje a není definitivně rozhodnuto.

Alena Gajdůšková, senátorka za ČSSD

1. Můj osobní názor je, že by se obecně neměly privatizovat strategické systémy nutné pro fungování společnosti. Už nyní se ukazuje, že byla chyba obcí např. prodat vodovody a kanalizace. Při dnešních elektronických komunikacích je ale otázka, nakolik je pošta strategickou sítí. Domnívám se, že pořád ještě je. A také nevidím žádný důvod, proč jí privatizovat.

Bohuslav Sobotka, poslanec za ČSSD

1. ČSSD nesouhlasí s privatizací České pošty. Nesouhlasíme také s rušením poboček, které je velmi chaotické a probíhá bez jakékoliv dohody s příslušnými obcemi. Pošta by měla garantovat dostupnost svých služeb ve srovnatelné kvalitě i na venkově.

Petr Gazdík, poslanec za TOP 09

1. Privatizace České pošty - NE.
2. Podíl státu 100 %.

Viktor Paggio, poslanec za VV

Jsem proti privatizaci strategicky významných podniků (ČEZ, Metro, Čepro, Letiště Praha atd.), mezi které řadím i části České pošty. Nejde však o tu nejviditelnější část, tedy doručování zásilek. Do roku 2013 pošta stejně přijde o monopol na doručování zásilek do 50 g a dá se očekávat stejný nástup konkurence, jaký je dnes

u balíků. Poštovní část tedy zprivatizovat můžeme, stát si však musí ponechat síť poboček a právo na nich provozovat služby, které ho přibližují občanům, zejména agendu e-governmentu (CzechPoint – výpisy z rejstříku trestů, obchodního rejstříku, elektronické podpisy, služba Registrované elektronické pošty atd.) S tím, jak se bude větší a větší část agendy „stěhovat“ na internet, musíme zaručit, že i občané bez přístupu k němu budou schopni komfortně vyřizovat své záležitosti. Služby typu výpis z rejstříku trestů a jim podobné pak slouží všem bez rozdílu a odstraňují tlak na centrální úřady.

Vojtěch Filip, poslanec za KSČM

1. Můj názor je takový: zásadně nesouhlasím s privatizací České pošty, s.p.

Příloha II: Náhled internetové stránky České pošty www.cpost.cz

Obr. 10: Náhled internetové stránky České pošty www.cpost.cz⁵⁵

The screenshot displays the homepage of the Czech Post website. At the top, there is a blue header with the Czech Post logo on the left, a central banner for 'Poštovní datová zpráva' (Postal data message) with the tagline 'bezpečné zaslání dokumentů s garantovaným dodáním' (safe delivery of documents with guaranteed delivery), and a customer link 'Zákaznická linka: 840 111 244' on the right. Below the header is a navigation bar with tabs for 'Občané a domácnosti', 'Firmy a podnikatelé', and 'Korporace a velké firmy', along with a search bar and a 'Božížítní vzhledování' button.


The main content area is divided into several sections:

- Občané a domácnosti**: A photo of a family with a child.
- Firmy a podnikatelé**: A photo of a woman in a business suit.
- Korporace a velké firmy**: A photo of a man in a business suit.
- Klientská zóna**: A section for registered users with links for 'Přihlášení, registrace', 'Proč se registrovat?', and 'Služby v Klientské zóně'.
- Užitečné nástroje**: A list of useful tools including 'Vyhledat poštu nebo PSČ', 'Spočítejte si poštovné', 'Sledování zásilek (Track & Trace)', 'Dokumenty ke stažení (vč. ceník)', 'Služby pro příjemce a adresáty', 'Elektronická podatelna', and 'Užitečné informace'.
- Česká pošta má oproti plánu několikanásobně vyšší zisk**: A news article dated 24. ledna 2011, reporting that the planned economic result for 2010 was exceeded by 50 million CZK.
- Česká pošta upravuje od 1. ledna 2011 ceny u některých služeb**: A news article dated 30. prosince 2010, announcing price changes for certain services.
- Česká pošta dostala zelenou pro investice v příštích letech**: A news article mentioning the approval of an investment program for 2011-2013.
- Aktuální informace**: A list of recent news items, including 'Příležitostná známka připomíná letošní Sčítání lidu, bytů a domů' (7.1.2011), 'Zakladatel Národního muzea Kašpar Maria ze Sternberka na nové poštovní známce' (4.1.2011), 'Daňová složenka končí k 31. 12. 2010' (27.12.2010), 'Česká pošta je připravena doručovat i na Štědrý den' (21.12.2010), and 'Máte pocit, že Datové schránky pracují pomalu? Datové schránky nově poskytují informace o svém vytížení' (20.12.2010).
- Filatelie, Poštovní muzeum, PostFila**: Icons for philately, postal museum, and PostFila.
- volné prostory**: A yellow banner at the bottom left.

⁵⁵ Česká pošta [online]. Praha : Česká pošta, 2011 [cit. 2011-01-25]. Dostupný z WWW: <http://www.ceskaposta.cz/>.

Příloha III: Vzor tisku TransPromo

Obr. 11: Vzor tisku TransPromo⁵⁶



Faktura

Dodavatel

POSTSERVIS
Nemanická 16
370 20 České Budějovice

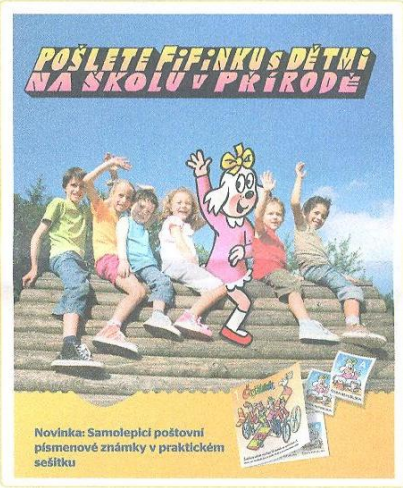
Odběratel

Jitka Tisková
Polní 786/4
628 02 Holubov

fakturuje Vám	cena
A4 jedna strana (B&W)	61,00 Kč
A4 jedna strana - s přítiskovou barvou (červená/zelená/modrá)	67,00 Kč
A4 full collar - laser	450,00 Kč
Dotisk adresy na obálku Ink-jet	25,00 Kč
Dotisk adresy na obálku Laser (B&W)	61,00 Kč
CELKEM	664,00 Kč



Tato faktura je zcela fiktivní, veškeré údaje jsou smyšlené a případná podobnost je čistě náhodná.

Tištěno na plnobarevné tiskárně Océ JetStream 1000.



Novinka: Samolepící poštovní písmenové známky v praktickém sešítu

1/1
1903/052/052/056

<p>Podací lístek Poštovní poukázka A</p> <p>Podací číslo</p> <p>Cena</p> <p>Česká pošta, s.p. IČ 47114983</p> <p> </p> <p>Účel platby</p> <p>==664,00== Kč 00 h</p> <p>Slovy ==šestsetšedesátčtyř== Kč 00 h</p> <p>Adresa majitele účtu POSTSERVIS Nemanická 16 370 20 České Budějovice</p> <p>Č. účtu / Kód banky 123-4567890123/9999</p> <p>V. symbol 0075314987</p> <p>S. symbol</p> <p>Odesílatel Jitka Tisková Polní 786/4 628 02 Holubov</p> <p>Č. účtu / 0300</p>	<p style="text-align: right;">Poštovní poukázka A</p> <p>Číslo účtu Kč 0 0 0 0 6 6 4 0 0 Tr. kód 2 2 2</p> <p>Ve prospěch účtu? 0 0 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 1 2 3</p> <p>Kód banky 9 9 9 9 V. symbol 0 0 7 5 3 1 4 9 8 7</p> <p>K. symbol 1 2 3 4 S. symbol</p> <p><small>*Údaje zaručujeme vpravo, první část čísla účtu (předčíslí) uvádíte před zvyklým číslem účtu</small></p> <p>Odesílatel</p> <p>Jitka Tisková Polní 786/4 628 02 Holubov</p> <p>Datum, právoplatný podpis Datum splatnosti X</p> <p>Začítávejte na vrub účtu plátce 0 0 0 0 0 0 Kód banky 0 3 0 0 2 2 2 <</p>
---	--

⁵⁶ Interní materiály České pošty, s.p.

Příloha IV: Příklad reklamy Postservisu

Obr. 12: Příklad reklamy Postservisu⁵⁷



FACEBOOK

Česká pošta

Tisknete si sami hromadnou korespondenci a chodíte s ní na poštu? Teď už nemusíte!

Hybridní pošta nabízí tyto služby:

- Černobílý laserový tisk
- **Plnobarevný TransPromo tisk-NOVINKA!**
- Obálkování a fóliování
- Skladování a zajištění materiálu
- Elektronickou archivaci
- Vyhodnocení vrácené korespondence

Telefon: 387 010 315
E-mail: obchod.ozjc@cpost.cz

PostServis

Více na www.postservis.cz

⁵⁷ Interní materiály České pošty, s.p.

Příloha V: Přehled aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 – 2009

Tab. 5: Přehled aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 - 2009⁵⁸

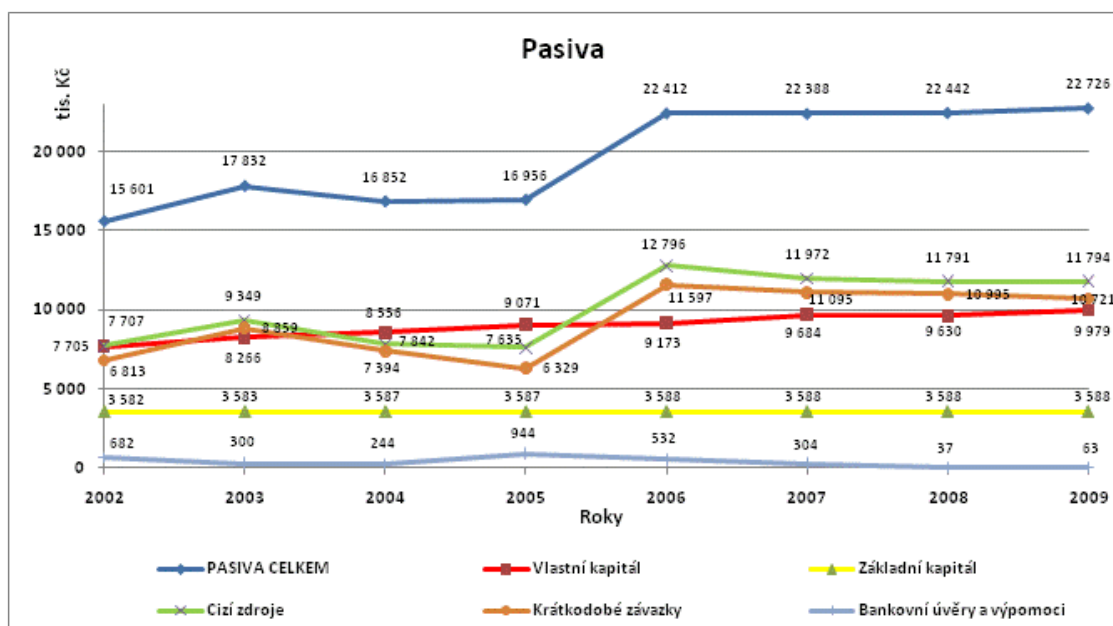
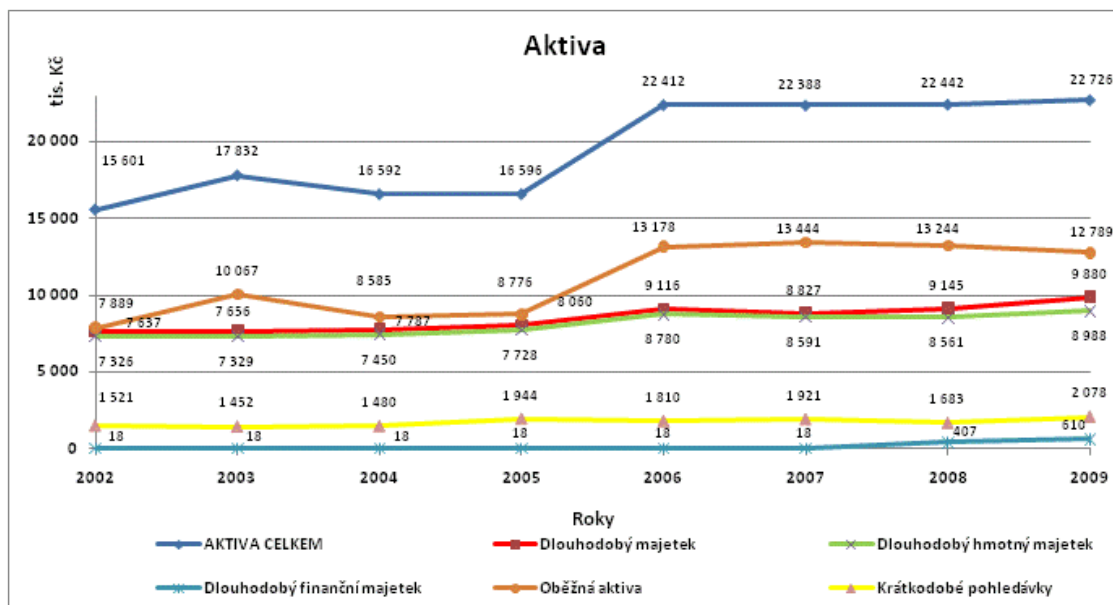
Označení	AKTIVA Netto (v mil.)	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
a	AKTIVA CELKEM	22 726	22 442	22 388	22 412	16 596	16 592	17 832	15 601
a	z toho svěřené prostředky	6 249	6 984	8 188	8 845	4 676	5 621	7 224	5 454
B.	Dlouhodobý majetek	9 880	9 145	8 827	9 116	8 060	7 787	7 656	7 637
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	282	177	218	319	315	319	310	293
B. I. 1.	Software	138	149	175	211	217	243	229	286
2.	Ocenitelná práva	0	0	0	1	1	0	0	0
3.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	4	7	6	101	62	76	77	3
4.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	140	21	37	7	34	0	2	4
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	1	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	8 988	8 561	8 591	8 780	7 728	7 450	7 329	7 326
B. II. 1.	Pozemky	757	754	750	749	753	753	745	744
2.	Stavby	5 641	5 690	5 799	5 109	5 151	4 975	4 802	4 748
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	1 606	1 442	1 525	1 410	1 419	1 409	1 445	1 561
4.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	4	4	4	4	4	4	3	3
5.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	974	659	508	1 483	479	280	223	212
6.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	6	12	5	25	23	29	110	58
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	610	407	18	18	18	18	18	18
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	18	18	18	18	18	18	18	18
2.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	592	389	80	80	80	80	80	80
C.	Oběžná aktiva	12 789	13 244	13 444	13 178	8 76	8 585	10 067	7 889
a	z toho svěřené prostředky	6 249	6 984	8 188	8 845	4 676	5 621	7 224	5 454
C. I.	Zásoby	186	207	211	183	177	162	148	169
C. I. 1.	Materiál	129	143	147	131	128	119	122	126
2.	Zboží	57	64	64	52	49	43	26	43
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	9	7	10	8	7	10	13	8
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	1	0	0	0	0
2.	Dlouhodobě poskytnuté zálohy	0	0	0	2	2	2	8	7
3.	Jiné pohledávky	9	7	10	5	5	8	5	1
C. III.	Krátkodobé pohledávky	2 078	1 683	1 921	1 810	1 944	1 480	1 452	1 521
a	z toho svěřené prostředky	210	253	284	449	627	301	266	239
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	999	891	1 034	1 067	1 176	535	484	413
1. a	z toho svěřené prostředky	210	253	284	449	627	92	40	22
2.	Stát – daňové pohledávky	70	0	34	0	25	52	1	178
3.	Krátkodobě poskytnuté zálohy	287	233	197	124	91	85	102	121
4.	Dohadné účty aktivní	676	503	446	364	371	306	329	331
5.	Jiné pohledávky	46	56	210	255	282	502	537	478
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	10 516	11 347	11 302	11 176	6 648	6 932	8 454	6 191
a	z toho svěřené prostředky	6 039	6 731	7 904	8 396	4 049	5 320	6 958	5 214
C. IV. 1.	Peníze	4 450	4 742	4 876	4 917	4 046	3 649	3 685	3 476
1. a	z toho svěřené prostředky	4 376	4 630	4 753	4 893	4 039	3 639	3 861	3 457
2.	Účty v bankách	2 823	4 955	4 613	5 088	1 835	3 068	4 295	2 133
2. a	z toho svěřené prostředky	1 663	2 101	3 151	3 503	10	1 681	3 277	1 757
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	3 243	1 650	1 813	1 171	767	215	474	582
D. I.	Časové rozlišení	57	53	117	117	120	220	108	76
D. I. 1.	Náklady příštích období	52	46	40	44	51	142	40	40
2.	Příjmy příštích období	5	7	77	73	69	78	68	36

⁵⁸ Výroční zpráva České pošty [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.

Označení	PASIVA (v mil.)	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
a	b								
	PASIVA CELKEM	22 726	22 442	22 388	22 412	16 956	16 852	17 832	15 601
a	z toho svěřené prostředky	6 249	6 984	8 188	8 845	4 676	5 621	7 224	5 454
A.	Vlastní kapitál	9 979	9 630	9 684	9 173	9 071	8 556	8 266	7 705
A. I.	Základní kapitál	3 588	3 588	3 588	3 588	3 587	3 587	3 583	3 582
A. I. 1.	Základní kapitál	3 588	3 588	3 588	3 588	3 582	3 582	3 582	3 907
2.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	5	5	1	325
A. II.	Kapitálové fondy	5 286	5 353	5 030	4 722	4 223	4 020	3 606	3 466
A. II. 1.	Ostatní kapitálové fondy	5 286	5 353	5 030	4 722	4 223	420	3 606	3 466
A. III.	Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku	551	396	393	378	368	356	290	241
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	359	359	358	358	358	3	3	234
2.	Statutární a ostatní fondy	192	37	35	20	10		7	7
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0	0	20	238	226	1	8	24
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	0	0	20	238	226	150	88	24
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -)	554	293	653	248	667	445	699	392
B.	Cizí zdroje	11 794	11 791	11 972	12 796	7 635	7 842	9 349	7 707
B. a	z toho svěřené prostředky	6 249	6 984	8 188	8 845	4 676	5 621	7 224	5 454
B. I.	Rezervy	764	615	315	449	46	261	261	38
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	60	30	0	0	0	0	0	0
2.	Ostatní rezervy	704	585	315	449	46	261	261	38
B. II.	Dlouhodobé závazky	246	144	258	218	317	204	190	212
B. II. 1.	Dlouhodobě přijaté zálohy	0	0	0	1	46	39	38	36
2.	Odložený daňový závazek	246	144	258	217	271	165	153	177
B. III.	Krátkodobé závazky	10 721	10 995	11 095	11 597	6 329	7 394	8 859	6 813
B. III. a	z toho svěřené prostředky	6 186	6 947	8 158	8 817	3 733	5 597	7 224	5 454
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	8 080	8 334	8 625	9 554	4 348	2 673	2 316	2 557
1. a	z toho svěřené prostředky	6 186	6 947	8 158	8 817	3 733	2 298	2 013	2 229
2.	Závazky – ovládající a řídicí osoba	3	0	5	0	0	0	0	0
3.	Závazky k zaměstnancům	682	742	597	587	637	502	490	452
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	369	394	314	300	343	257	242	221
5.	Stát – daňové závazky a dotace	84	166	88	97	102	93	187	56
6.	Krátkodobě přijaté zálohy	21	29	28	2	11	29	79	64
7.	Dohadné účty pasivní	1 123	957	1 116	902	758	487	411	392
8.	Jiné závazky	359	373	322	155	129	3 353	5 135	3 010
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	63	37	304	532	944	244	300	682
B. IV. a	z toho svěřené prostředky	63	37	30	28	944	24	0	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0	0	177	416	0	24	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	63	37	127	116	944	220	300	682
2. a	z toho svěřené prostředky	63	37	30	28	944	-	-	-
C. I.	Časové rozlišení	953	1 021	732	443	251	193	217	189
C. I. 1.	Výdaje příštích období	371	488	165	63	102	63	96	95
2.	Výnosy příštích období	582	533	567	380	149	130	120	95

Příloha VI: Vývoj aktiv a pasiv 2002 – 2009

Obr. 13: Vývoj aktiv a pasiv České pošty v letech 2002 - 2009⁵⁹



⁵⁹ Výroční zprávy České pošty [online]. Praha : Česká pošta, 2010 [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.cpost.cz/cz/o-ceske-poste/>>.

Příloha VII: Dotazník mezi obchodními zástupci Postservisu

Dobrý den,

jmenuji se Olga Röschlová a jsem zaměstnankyně České pošty, s.p. Dovolte mi, abych Vás touto cestou požádala o vyplnění dotazníku, který bude součástí mé bakalářské práce vypracovávané na téma Marketingový komunikační mix služby Hybridní pošta. Veškerá data budou zpracovávána anonymně, se souhlasem České pošty, s.p.

Děkuji za Váš čas

1. Považujete reklamu a propagaci služby hybridní pošta za efektivní a dostatečnou:
 - a) rozhodně ano
 - b) spíše ano
 - c) spíše ne
 - d) rozhodně ne
 - e) nedokážu posoudit

2. Který z reklamních nástrojů považujete za málo využívaný (možnost označení více odpovědí):
 - a) reklama (periodika, internet)
 - b) podpora prodeje (reklamní předměty, cenové balíčky apod.)
 - c) zákaznické dny
 - d) účast na veletrzích a výstavách

3. Uveďte další reklamní nástroj, který Vám při obchodní činnosti schází a jehož zavedení uvítáte:
.....

4. O který produkt je možné, dle Vašeho názoru, rozšířit službu hybridní pošta?
.....

5. Organizaci prodeje služby hybridní pošta považujete za efektivní:
 - a) rozhodně ano
 - b) spíše ano
 - c) spíše ne
 - d) rozhodně ne

6. Je věnována zvýšená pozornost ze strany obchodníků soustavné péči o kmenové zákazníky:
 - a) rozhodně ano
 - b) spíše ano
 - c) spíše ne
 - d) rozhodně ne

7. Považujete komunikaci se zákazníky za dostatečnou k udržení dlouhodobé spolupráce:
- rozhodně ano
 - spíše ano
 - spíše ne
 - rozhodně ne
8. Jakým způsobem, podle Vašich poznatků, klienti získali informaci o službě hybridní pošta (možnost označení více odpovědí):
- návštěva obchodního zástupce České pošta, s.p.
 - návštěva obchodního zástupce Postservisu
 - reklama v časopise
 - nabídka formou dopisu
 - doporučení obchodních partnerů
 - jiným způsobem (uveďte).....
9. Při nabízení služby hybridní pošta považujete příslušnost k České poště, s.p. za výhodu:
- rozhodně ano
 - spíše ano
 - spíše ne
 - rozhodně ne
 - nedokážu posoudit
10. Který způsob komunikace se zákazníky považujete za nejefektivnější:
- osobní návštěva
 - telefonický rozhovor
 - e-mail
 - jiný způsob (uveďte).....
11. Který způsob komunikace preferují zákazníci:
- osobní návštěva
 - telefonický rozhovor
 - e-mail
 - jiný způsob (uveďte).....
12. Považujete motivaci obchodních zástupců k prodeji za dostatečnou a efektivní:
- rozhodně ano
 - spíš ano
 - spíše ne
 - rozhodně ne
13. Navrhujete další opatření pro zefektivnění Vaší obchodní činnosti?
-