

SOUKROMÁ VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ ZNOJMO s.r.o.

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing a management**

# **Marketingová strategie České pošty, s.p.**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Klára LOAYZA**

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vladimír VÁCHA

**Znojmo, 2019**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma **MARKETINGOVÁ STRATEGIE ČESKÉ POŠTY, s.p.** zpracovala samostatně pod odborným vedením vedoucího bakalářské práce Ing. Vladimíra VÁCHY a že veškeré použité zdroje jsem uvedla v Seznamu použité literatury.

V Praze dne 30. dubna 2020

.....

Klára Loayza

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu Ing. Vladimíru Váchovi za cenné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat spolupracujícímu subjektu, kolegům a rodině.



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	<b>Klára LOAYZA</b>
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Marketing a management
Název	<b>Marketingová strategie České pošty, s.p.</b>
Název (v angličtině)	<b>Marketing strategy of a Czech post, s.p.</b>

### Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Současná marketingové strategie vybraného segmentu společnosti Česká pošta, s.p., definování úzkých míst této strategie a návrh na její zlepšení.

### Postup práce:

1. Teoretická část - marketingová strategie a její hlavní principy.
2. Vybraná marketingová strategie zvoleného podniku.
3. Změna marketingového mixu v návaznosti na vybranou strategii podniku.

Metody: Analýza sekundárních dat, dotazník.

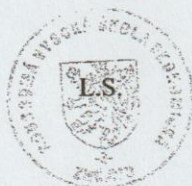
Rozsah práce: 40 - 55

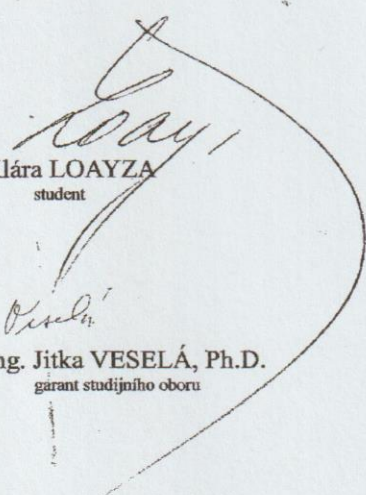
Seznam odborné literatury:

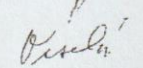
1. FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 192 s. ISBN 978-80-251-3234-0.
2. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 160 s. ISBN 80-247-0254-1.
3. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
4. KELLER, Kevin Lane a Philip KOTLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

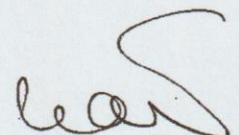
Datum zadání bakalářské práce: duben 2018

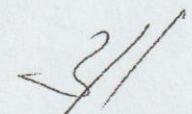
Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2019



  
Klára LOAYZA  
student

  
Ing. Jitka VESELÁ, Ph.D.  
garant studijního oboru

  
Ing. Vladimír VÁCHA  
vedoucí bakalářské práce

  
doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.  
rektorka SVŠE Znojmo

## **ABSTRAKT**

Téma bakalářské práce je „Marketingová strategie České pošty, s.p.“, ve které bude prezentována nová strategie podávání balíkových zásilek. Strategie spočívá ve změně z vážení na měření.

Teoretická část je zaměřena na popsání společnosti a marketingových nástrojů v souvislosti se společností. Dále je také představena nová strategie a balíkové zásilky, kterých se tato změna týká.

V praktické části budou ukázány procesy nové strategie a využito dotazníku, který byl vytvořen pro účel bakalářské práce, a jeho vyhodnocení. Dotazníková část bude rozdělena na odpovědi zákazníků a zaměstnanců České pošty, s.p. V návaznosti na současnou strategii bude zmiňována původní cenotvorba.

Cíl práce je zhodnocení nové cenotvorby balíkových zásilek, identifikování slabých míst ve stávající strategii a navrhnutí zlepšení.

**Klíčová slova:** marketing, strategie, zásilka, vážení, měření, cena

## **ABSTRACT**

Marketing strategy of Czech post, state-owned enterprise, in which will be presented new strategy of parcel delivery. The main point is in change from taking weight to measurement of it.

Theoretical part is focused to describing of marketing tools in the context with the company. New strategy and parcel delivery is also presented. In the practical part will be describe the processes of the new strategy and we will use the questionnaire, which was created for the purpose of bachelor thesis and its evaluation. In the follow-up current strategy will be mentioned original pricing.

The goal of the work is evaluation of a new original pricing in parcel delivery, identifying of weak points in existing strategy and suggest improvements.

**Key words:** marketing, strategy, parcel, weighing, measurement, price

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
1.1	DOPLNĚNÍ .....	9
<b>2</b>	<b>CÍL PRÁCE A METODIKA .....</b>	<b>10</b>
2.1	CÍL PRÁCE .....	10
2.2	METODIKA .....	10
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
3.1.	VYBRANÁ SPOLEČNOST – ČESKÁ POŠTA, S.P.....	11
3.2	MARKETINGOVÉ NÁSTROJE.....	12
3.2.1	Marketingový mix 4P .....	13
3.2.2	Marketingový mix služeb 7P.....	16
3.2.3	SWOT analýza.....	17
3.2.4	PEST analýza .....	18
3.2.5	5F analýza .....	18
3.3	TYPY ZÁSILEK .....	19
3.3.1	EMS .....	20
3.3.2	Balík Do ruky .....	20
3.3.3	Balík Na poštu .....	20
3.3.4	Balík Expres .....	20
3.3.5	Cenný balík .....	21
3.3.6	Doporučený balíček .....	21
3.3.7	Obyčejný balík.....	21
3.3.8	Balík Do balíkovny a Balík Komplet .....	21
3.4	DOPLŇKOVÉ SLUŽBY .....	21
3.4.1	Nestandard.....	21
3.4.2	Dobírka.....	22
3.4.3	Dodejka .....	22
3.4.4	Prodloužení odběrní lhůty .....	22
3.4.5	Ostatní doplňkové služby .....	22
3.4.6	Slevy .....	22
3.5	MOŽNOSTI/DALŠÍ SLUŽBY ZÁSILEK.....	23
3.5.1	Sledování zásilky .....	23
3.5.2	Opakované doručení .....	23
3.5.3	Dosílka .....	23
3.5.4	Změna doručení online .....	23
3.6	MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....	24

3.6.1	Marketingový výzkum.....	26
3.6.2	Nový způsob cenotvorby balíkových služeb.....	27
<b>4</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>30</b>
4.1	MARKETINGOVÉ NÁSTROJE V SOUVISLOSTI S ČESKOU POŠTOU, S.P.....	30
4.1.1	Marketingový mix 4P a 7P.....	30
4.1.2	SWOT analýza.....	31
4.1.3	PEST analýza .....	32
4.1.4	5F analýza .....	33
4.2	PROCES NOVÉ STRATEGIE.....	34
4.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....	34
4.3.1	Zákazníci .....	35
4.3.2	Zaměstnanci.....	38
4.3.3	Připomínky/komentáře respondentů .....	41
4.3.4	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	42
4.4	NÁVRH ZLEPŠENÍ.....	43
4.5	MARKETINGOVÝ MIX.....	45
4.6	POZNÁMKA.....	45
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>46</b>
<b>6</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>47</b>
6.1	LITERÁRNÍ ZDROJE.....	47
6.2	ELEKTRONICKÉ ZDROJE .....	48
<b>7</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ .....</b>	<b>50</b>
7.1	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	50
7.2	SEZNAM GRAFŮ .....	50
<b>8</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>51</b>



# 1 ÚVOD

Téma bakalářské práce je nová „Marketingová strategie České pošty, s.p.“ v oblasti balíkových zásilek, její objektivní i subjektivní zhodnocení, navrnutí vylepšení. Bude zaměřena i na porovnání původní cenotvorby, kdy byla hlavním ukazatelem výpočtu ceny podaných zásilek váha. Součástí práce je i dotazníkové šetření, které je primárně zaměřeno na zákazníky. Pro porovnání je dotazníkové šetření realizováno i mezi zaměstnanci České pošty, s.p.

Česká pošta, s.p. v současnosti prochází restrukturalizací, která započala nástupem ing. Romana Knapa do funkce generálního ředitele v červnu 2018. S jeho jmenováním se postupně mění management vedení podniku. Pokračuje se nejen v započatých projektech jako například převod některých poboček na smluvní partnery, ale pokračuje se také v modernizaci logistické sítě, bude se investovat do novějších technologií i zaměstnanců. Vzhledem k novému managementu není dána pouze jedna hlavní strategie, ale připravuje se několik projektů - strategií. Některé jsou již praktikovány.

## 1.1 Doplnění

Já jsem si pro bakalářskou práci vybrala strategii změny výpočtu ceny za podání balíkové zásilky z důvodu, že se v této oblasti pracovně pohybuji, konkrétně působím v dodání balíkových zásilek. Zároveň se ovšem moje pracovní činnost týká i podání zásilek, byť v menším rozsahu. Do práce tedy vložím nejen ty objektivní, ale samozřejmě i subjektivní poznatky. Dotazník jsem rozeslala svým přímým spolupracovníkům a také dalším pracovníkům České pošty, s.p., kteří pracují na různých pozicích. Výběrem pracovní funkce jsem se snažila o pestřejší vzorek dotazovaných osob v části zaměstnanců.

## **2 CÍL PRÁCE A METODIKA**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavní cíl bakalářské práce „Marketingová strategie České pošty, s.p.“ je rozebrání a následné zhodnocení nové marketingové strategie, nalezení jejích slabých míst a navrhnout zlepšení. Pro optimální výsledek šetření je nutné představení podniku a jeho nové marketingové strategie cenotvorby balíkových zásilek, která byla vytvořena pro lepší konkurenceschopnost na trhu. Dalším cílem práce je porovnání vnímání nové cenotvorby zákazníky a zaměstnanci České pošty, s.p. Jeho výsledek pomůže k návrhu zlepšení této změny.

### **2.2 Metodika**

V teoretické části bakalářské práce je představen podnik, jeho současná situace a popsány marketingové nástroje v souvislosti s Českou poštou, s.p., pro uvedení do problematiky doručování. Je zmíněno také portfolio zásilek a ukázány ty, kterých se tato změna týká. Požadavky trhu a stávající konkurence daly vzniknout právě této nové strategii cenotvorby balíkových zásilek.

Praktická část bude obsahovat analýzu odpovědí dotazníku (uvedený v příloze), který byl vytvořen pro účel této bakalářské práce. Dotazník obsahuje základní informace o respondentovi a konkrétní otázky, které byly formulovány jasně a srozumitelně. Ten byl rozeslán respondentům – mužům a ženám, různého věku, bydliště. Tato diference umožní širší spektrum názorů na novou cenotvorbu. Analýza dotazníků bude rozdělena na dvě části – odpovědi zákazníků a zaměstnanců České pošty, s.p. Zpracování a vyhodnocení odpovědí bude také zvlášť interpretováno. Tato část bude nakonec obsahovat i vylepšení stávající strategie. Nová marketingová strategie bude zmiňována i s původní cenotvorbou, která byla založena především na vážení. Měření bylo až podružné, zásilky musely pouze splňovat velikostní parametry podle jejich typu.

### 3 TEORETICKÁ ČÁST

Počátky marketingu sahají až do středověku, Mezopotámie, Egypta, kde se objevily náznaky „ochranných známek“. Propagace byla spíše mluvená, logicky i cesta od výrobce k zákazníkovi byla spíše přímá. Průmyslová revoluce v 18. a 19. století byla podkladem pro změnu uspokojování trhu směrem k výrobně orientovanému. Důsledkem rozvoje jednotlivých odvětví začala sílit konkurence a začal tedy mohutný rozvoj reklamní komunikace. Ve 21. století marketing zažívá velký rozmach díky pokroku technologií. Svět se stále více propojuje, podniky bývají nadnárodní, často těsně napojeny na vládní kruhy, a sílí tak tlak na společensky odpovědné chování, a v dnešní době i na „green“ marketing. Marketing je uplatňován v zemích s rozvinutým tržním hospodářstvím, aby prodaly nadbytek svého zboží, převyšuje nabídka nad poptávkou.

Každá nově vznikající firma by měla před zahájením své činnosti důkladně promyslet předmět svého podnikání, zjistit, zvažít, jaké má možnosti na trhu, jaká jsou na trhu prázdná místa. K tomuto účelu slouží různé průzkumy, analýzy. Na jejich základě pak vytvořit vhodnou strategii, která řeší otázku, jak dosáhnout požadovaného cíle. Je to základní předpoklad správného fungování a v neposlední řadě i ziskovosti. Pro zisk se podniká.

#### 3.1. Vybraná společnost – Česká pošta, s.p.

Česká pošta je státní podnik, jejím zakladatelem je Ministerstvo vnitra, datum vzniku 1.1.1993, v roce 2017 měla počet poboček 3314, průměrný počet zaměstnanců je 30000. Její předmět činností je provozování poštovních služeb, provozování zahraničních poštovních služeb, poskytování služeb centrálního nákupního místa pro orgány státní (veřejné) správy.

Česká pošta, s.p., má ve svém portfoliu široké spektrum služeb. Je poskytovatelem univerzálních (základních) služeb, jejichž zadavatelem je stát, tyto služby si stát platí. Poskytuje i-government a informační systém - Czech point, nabízí finanční a komerční služby. Dále má pro zákazníky připravenou i nabídku aliančních partnerů a prodej doplňkového sortimentu.

Poslání České pošty, s.p., je být důvěryhodným poskytovatelem kvalitních služeb v oblasti zprostředkování informací, plateb a zboží tradičními i elektronickými formami.

Česká pošta, s.p., v současnosti nemá jednu hlavní strategii, k úspěšnému fungování a konkurenceschopnosti na českém trhu vytvořila několik strategií, pro český trh zcela nových v

této oblasti. Zároveň samozřejmě usiluje o efektivitu univerzálních služeb.

Cíl České pošty, s.p., je nadále udržet pozici lídra v balíkovém doručování.

Dle Výroční zprávy z roku 2016 pozici lídra v balíkovém doručování drží, ovšem Česká pošta, s.p., chce nadále zvyšovat kvalitu svých služeb, aby si ji udržela i v dalších letech. K tomuto cíli jistě přispívá i nový systém doručování ve velkých městech republiky, kdy se balíkové zásilky doručují nejen dopoledne, ale nově i odpoledne a ve večerních hodinách. A vylepšenou technologií, kdy mizí „papírování“ a zákazníci se podepisují elektronicky, stejně jako placením dobírek přes platební terminál. Touto technologií se přizpůsobila zákazníkům, ale také přiblížila v tomto směru konkurenci.

Hlavním cílem je zaměřit se na požadavky zákazníků. Ti určují, zda si vyberou naši společnost anebo využijí služby jiné společnost.

Vzhledem k rostoucí konkurenci Česká pošta, s.p., připravila pro své zákazníky novou službu – *změna doručení online*, kdy adresát po příchozí sms a/nebo emailové zprávě bude obeznámen, že mu přijde balíková zásilka. Ve zprávě je uveden i den a čas doručování, a tyto údaje si podle svých aktuálních možností může změnit právě přes tuto službu.

Jedinečnost České pošty, s.p., je v široké síti svých poboček, což je pro ni velká konkurenční výhoda. Může tak plně využít svůj potenciál a oslovit zákazníky různých skupin, na pobočku pošty přijde „kdokoliv“. Je však třeba umět služby správně prodat a získat tak maximum. Jak je napsáno níže, je proto potřeba průběžné školení nejen stávajících a nových služeb, ale i prodejních dovedností, na pracovnících přepážek leží největší část úspěchu výběru služeb České pošty, s.p. Naopak ji výrazně omezuje skutečnost, že nemůže působit čistě jako komerční společnost, má zákonnou povinnost přijmout každou zásilku, která odpovídá parametrům.

## **3.2 Marketingové nástroje**

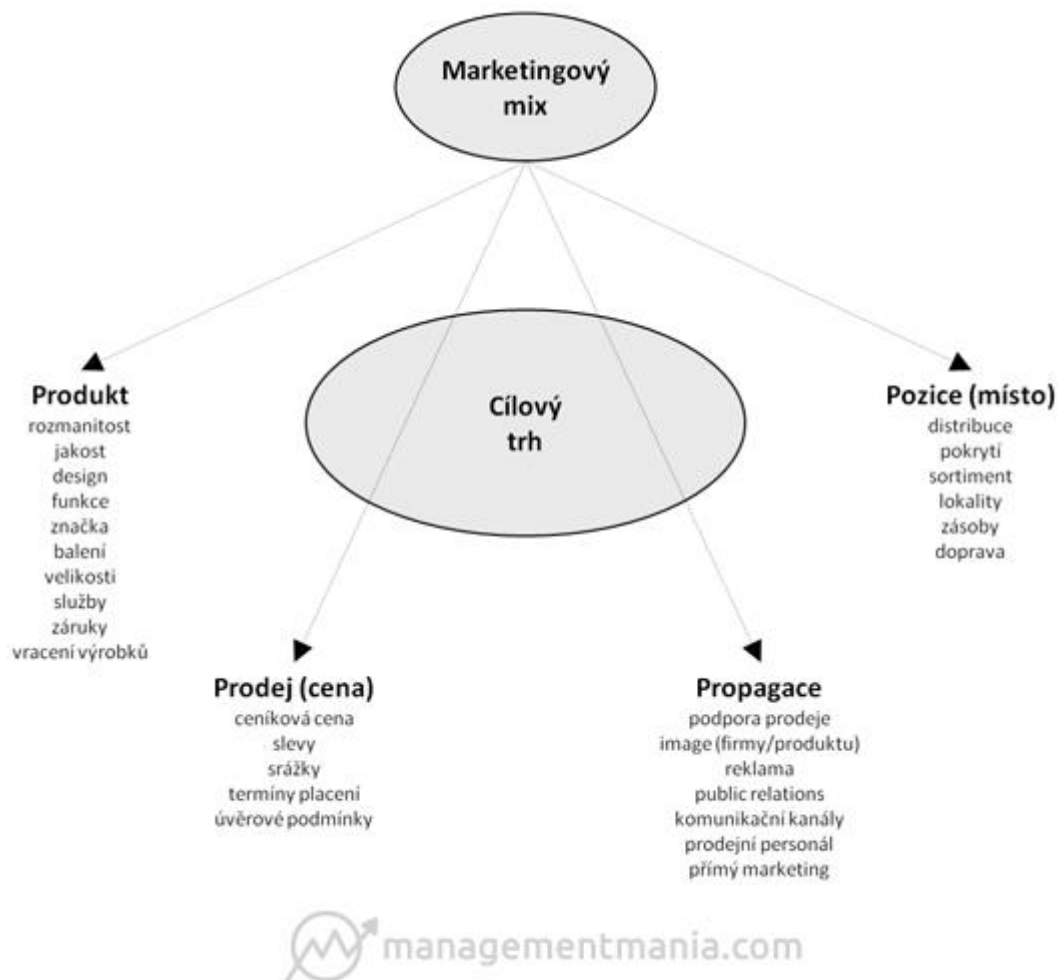
Definice marketingu není pouze jedna. „Marketing je umění vidět svět očima zákazníků“ píše Dagmar Jakubíková v knize *Strategický marketing: Strategie a trendy* (2013, strana 14), „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídaní, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“, takto zase popisuje marketing v knize *Marketing – cesta k trhu*

Jaroslav Světlík (1994, strana 8). K poznání zákazníků, jejich potřeb a přání, společnost využívá marketingových nástrojů. Jsou to techniky a aktivity, kterými se firma zviditelňuje, udržuje stávající a získává nové zákazníky. Zpracovávání použitých nástrojů je náročné, je třeba mu věnovat dostatek času, zkombinovat jich několik a důkladně výsledky analyzovat.

### 3.2.1 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je nejznámější nástroj, základ marketingové strategie. Jeho základní prvky jsou produkt, cena, propagace, distribuce (viz obrázek 1), na jejichž správném poměru závisí úspěch podniku.

Obrázek 1: Marketingový mix 4P

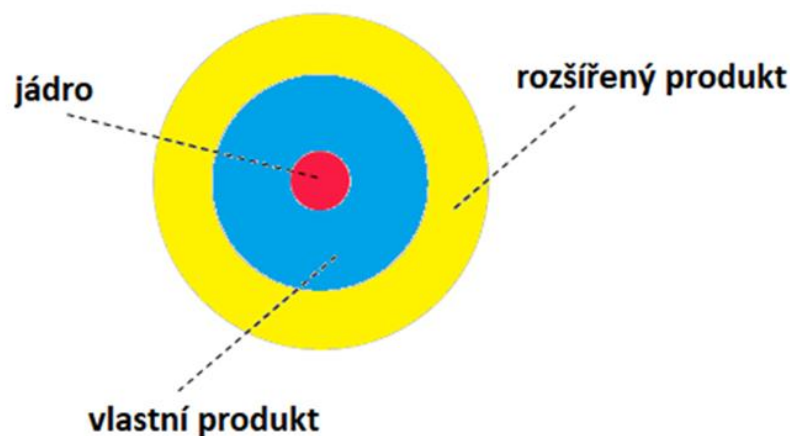


Zdroj: [https://managementmania.com/uploads/article\\_image/image/87/.png](https://managementmania.com/uploads/article_image/image/87/.png)

## PRODUKT

Produkt je nejdůležitější složka marketingového mixu, to, co nabízíme na trhu. Produkt nemusí být jen hmotný, na který si můžeme sáhnout, ale i nehmotný - služba, myšlenka. Produkt má tři úrovně, jak znázorňuje obrázek 2, jádro, vlastní produkt a rozšířený produkt.

**Obrázek 2: Základní složky produktu**



Zdroj: Vlastní práce autora

Jádro představuje hlavní užitek, který poskytuje zákazníkům. Je tím, co v danou chvíli potřebujeme, proč si produkt koupíme. Vlastní produkt představuje, co vidíme, jak produkt vypadá, dále jeho varianty, kvalita, cena, značka. Rozšířený produkt zahrnuje služby navíc, doprovází jej. Mezi ně patří třeba doprava, instalace, následný servis a reklamace, ale i možnosti financování.

## CENA

Cena je to, za co náš produkt prodáváme. Jsou v ní zahrnuty náklady na jeho výrobu a samozřejmě také zisk pro firmu. Její výše ovlivňuje nákupní chování, pro zákazníky je to velmi citlivá oblast. Různé typy zákazníků akceptují jinou cenu. Příliš nízká cena evokuje podezření, že něco neodpovídá požadované kvalitě. Příliš vysoká cena zase nemusí být zákazníky zaplácena.

Cenu stanovujeme několika způsoby:

- Cena založená na nákladech – nejsnadněji vypočítaná, kdy se vyčíslí podle výrobních nákladů, distribuci produktu a zisku
- Cena na základě poptávky – odhad objemu prodeje při různé výši ceny, zohledňuje vliv změny ceny na poptávku
- Cena podle cen konkurence – tato metoda se používá zejména při vstupu na nový trh
- Cena podle marketingových cílů – cíle firmy mohou být objem prodeje, maximalizace zisku, likvidace konkurence, ale i posílení svého postavení, image
- Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem – tento způsob využívá marketingový výzkum, jeho výsledek je spokojený zákazník

## PROPAGACE

Propagace je pro prodej produktu, a tím zisk, nejdůležitější. Nejde jen o reklamu, kterou si každý pod pojmem propagace vybaví. Je to způsob komunikace, kterým firma sděluje zákazníkům informace o svých produktech, cenách, prodejních místech.

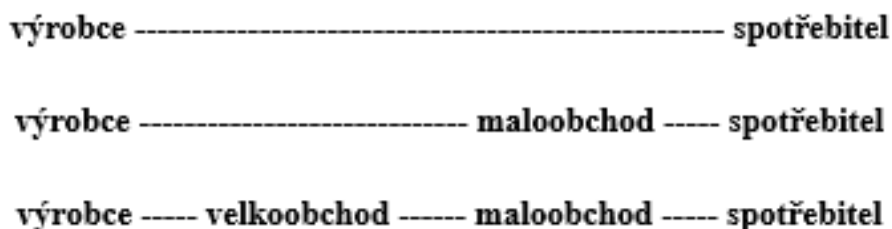
Hlavní komunikační kanál je již zmíněná reklama. Tou se produkt dostává do povědomí zákazníků, formou tiskovou, hlasovou, obrazovou. Nejznámější a nejdražší reklama je obrazová v televizi, kdy se náklady vyšplhají do statisíců až milionů. Je účinná, protože zákazník produkt vidí a dostává o něm také určité informace. Dalším působivým nástrojem podpory prodeje jsou vzorky, ochutnávky, dárky zdarma při koupi, výhodná balení, nebo různé soutěže o lákavé/zajímavé výhry.

## DISTRIBUCE

Hlavní definice je způsob dostání produktu od jeho výrobce ke konečnému zákazníkovi. Patří sem celá cesta produktu od výrobce k zákazníkovi, čili prodejní kanály, logistika, způsoby dopravy, dostupnost, prostředníci a zprostředkovatelé, i samotné místo prodeje, ať už se jedná o kamennou prodejnu, síť obchodních zástupců nebo e-shop.

Podnik se rozhodne, jaké distribuční cesty (viz obrázek 3) použije, přímé nebo nepřímé, případně jejich kombinaci. Přímou cestu, kdy jde zboží nebo služby přímo zákazníkovi, nebo nepřímou, kdy své výrobky, služby distribuuje přes prostředníka. Oboje má samozřejmě své výhody i nevýhody.

**Obrázek 3: Schéma distribučních cest**



Zdroj: Vlastní práce autora

### **3.2.2 Marketingový mix služeb 7P**

Tradiční marketingový mix 4P je v případě uplatňování ve službách rozšířen o další 3P (viz obrázek 4) – people, process, physical environment. People = lidé jsou v marketingovém mixu služeb nejdůležitější prvek. Na pracovnících záleží, jestli si zákazník vybere právě naši společnost anebo konkurenci. Zaměstnanci reprezentují firmu na veřejnosti, měli by být zdvořilí, mít odpovídající kvalifikaci, chuť se vzdělávat, a také být loajální a spolehliví. Process = procesy ukazují, jak služba vlastně funguje, vytváření změn je v závislosti na průběžném sledování dosavadních procesů, souvisejících výsledků, a poptávce. A nakonec physical environment = materiální prostředí zahrnuje především vzhled místa poskytování služby, image, ale například i jednotnou podnikovou identitu v případě větších společností.



**Obrázek 4: Marketingový mix 7P**



Zdroj: <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/7/7e/7P.PNG/300px-7P.PNG>

### **3.2.3 SWOT analýza**

SWOT analýza (viz obrázek 5) je metoda, při které se vyhodnocují silné a slabé stránky společně s příležitostmi a hrozbami pro firmu, posuzuje se mikroprostředí. Miroslav Foret v knize Marketing pro začátečníky (2010, strana 45) ho definuje takto „Do marketingového mikroprostředí počítáme vlastní podnik s jeho zaměstnanci, dále potom zákazníci, dodavatele, marketingové zprostředkovatele, veřejnost a konečně i konkurenty.“. Silné stránky ukazují vnitřní sílu podniku, v čem vyniká, slabé stránky naopak negativa z pohledu vnějšího i zaměstnanců, které je třeba omezit. Příležitosti zobrazují šance na trhu, hledání nových, a hrozby rizika, kterým je dobré předcházet pro další úspěšný vývoj firmy. Tuto analýzu je

vhodné provádět nejen pracovníky společnosti, ale mít informace i od vnějších zdrojů. Její výstupy jsou při správném zpracování jasné a přehledné.

**Obrázek 5: SWOT analýza**

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í  a n a l ý z a	<b>Příležitosti</b>	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	<b>Hrozby</b>	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

<https://www.malamarketingova.cz/wp-content/uploads/2018/07/strategie.jpeg>

### 3.2.4 PEST analýza

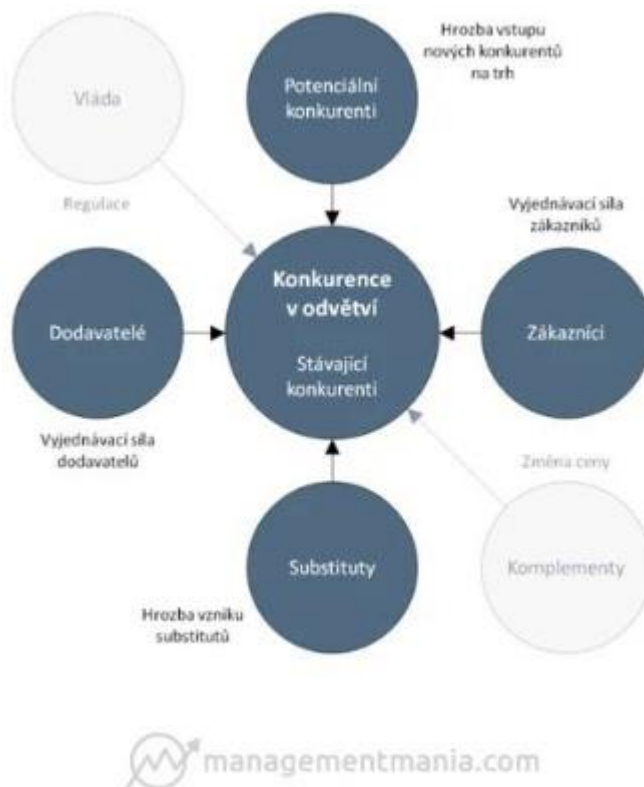
PEST analýza prezentuje vlivy okolního prostředí na společnost, zkoumá makroprostředí. Nejvýznamnější jevy a rizika v každém z níže uvedených faktorů je třeba vzít v úvahu pro další rozvoj podniku. Jednotlivé faktory se mezi sebou i prolínají. Mezi *politické faktory* se řadí stabilita politické scény, daňová politika i legislativa. Procento nezaměstnanosti, inflace, úroková míra, HDP, zadluženost a kupní síla obyvatel se vztahuje k *ekonomickému faktoru*. Mezi *sociální faktory* patří například úroveň vzdělání, zaměstnanost, mobilita, různé potřeby člověka v každé fázi života a změna životního stylu, nákupní zvyky. Do *technologického faktoru* můžeme zařadit rychlé zastarávání technologií a vytváření nových, také nové objevy a patenty, kratší životnost produktů, internetovou a satelitní komunikaci.

### 3.2.5 5F analýza

5F analýza rozebírá odvětví a jeho riziko (viz obrázek 6). Jednotlivé ukazatelé mají

různě vysoký význam pro každou firmu. Konkurence je ovšem velmi silným ukazatelem budoucího vývoje pro všechny. Před svým podnikáním by měla společnost zjistit situaci na trhu, jaká je poptávka a nabídka ve stejném odvětví, jakou mají zákazníci možnost ovlivnit cenu, zda jsou dodavatelé schopni plnit požadavky podniku. Na základě důkladné analýzy pak vytvoří produkty, aby byla konkurenceschopná.

**Obrázek 6: 5F analýza**



Zdroj: <https://img.obrazky.cz/?url=a1dc114ba21fd7ee&size=3>

### 3.3 Typy zásilek

Před představením nové marketingové strategie je třeba se pro úplnost zmínit o zásilkách, kterých se týká, popsat jejich základní parametry. Jsou to pouze vnitrostátní zásilky - Balík Do ruky, Balík Na poštu, Cenný balík, Doporučený balíček, Obyčejný balík, EMS vnitrostátní a Balík Express. V portfoliu nechybí ani Balík Do Balíkovny a Balík Komplet, u kterých však ke změně cenotvorby nedochází. Ceny nejvíce využívaných zásilek ukazuje obrázek č. 11 na konci teoretické části práce.

### **3.3.1 EMS**

Tento typ zásilky garantuje dodání do 14 hodin následujícího pracovního dne, ve vybraných městech do 12 hodin. Lze požadovat doručení v sobotu, případně v neděli nebo svátek za příplatek. Její hmotnost může být až do 10 kg, rozměr nejdelší strany až do 100 cm. Její obsah je pojištěný. Samozřejmostí jsou doplňkové služby.

### **3.3.2 Balík Do ruky**

Balík Do ruky je nejčastěji používaný typ zásilky. Doručení zásilky obvykle následující pracovní den. Zásilka může být do velikosti XL a hmotnosti až 30 kg, u smluvních podavatelů do 50 kg, s podáním na vybraných místech. V základním poštovním je udaná cena do výše Kč 50 000,-, za příplatek až Kč 100 000,-. Pokud odesílatel při podání zadá kontaktní údaje na adresáta – mobilní telefonní číslo, email – může být adresát informován o podání, doručování, uložení zásilky. Novinkou je při výdeji zásilky na poště použití kódu pro vyzvednutí. I u tohoto typu zásilky lze využít službu pro garantovaný čas doručení 12, respektive 14 hodin, a v sobotu, neděli nebo svátek za příplatek.

### **3.3.3 Balík Na poštu**

Parametry služby jsou stejné jako u balíku do ruky s výjimkou doručování – nedoručují se, ukládají se přímo na zákazníkem předem vybranou poštu. Při podání je nutné uvést mobilní telefonní číslo nebo email, aby byl adresát o uložení zásilky informován. Bez jednoho z těchto dvou údajů nelze zásilku podat. Při vyzvednutí adresát uvede číslo zásilky anebo mobilní telefonní číslo, email pro ověření, případně kód. Pokud se adresát rozhodne, že zásilku nakonec doručit chce, je doručení zpoplatněno adresátem.

### **3.3.4 Balík Expres**

Balík expres nabízí doručení urgentního obsahu zásilek do velikosti M a 10 kg. Zásilky lze podat na vybraných poštách v Praze s doručením v Praze a na vybraných poštách v krajských městech s doručením také ve stejném městě. V případě nedoručení je standardní lhůta pro vyzvednutí zásilky na poště tři dny, tu lze prodloužit na sedm dnů. Vyzvednutí je opět možné na kód.

### **3.3.5 Cenný balík**

Cenný balík lze posílat ve všech velikostních kategoriích s maximální hmotností 10 kg. Obsahovat může i cennosti jako peníze, šperky, platební karty. Odpovědnost České pošty, s.p., za zásilku je až do výše Kč 1 000 000,-, při vyšší udané ceně je však třeba zásilku zabalit dle podmínek.

### **3.3.6 Doporučený balíček**

Doporučený balíček je vhodný pro menší a lehčí obsah, protože spadá až do velikostní kategorie L s výhradou nejdelší strany maximálně 60 cm a hmotností pouze do 2 kg. I přes tato určitá omezení lze využít řadu doplňkových služeb.

### **3.3.7 Obyčejný balík**

Jediná zásilka z balíkového portfolia, u které není stvrzené podání, nevyplňuje se žádný formulář při podání. Zároveň není ani stvrzené dodání zásilky. Pošta neodpovídá za případné poškození a ztrátu, nelze využít doplňkové služby.

### **3.3.8 Balík Do balíkovny a Balík Komplet**

Balík Do balíkovny může poslat pouze smluvní podavatel na základně smlouvy mezi ním a Českou poštou, s.p., výhodou je jeho rychlé vyzvednutí na přepážkách, tzv. balíkoven. Nelze využít doplňkových služeb.

Balík Komplet je moderní předplacená balíková služba, která poskytuje vše potřebné pro odeslání zásilky. V ceně služby je zahrnuto poštovné, obal, vyzvednutí zásilky doma nebo v kanceláři a její doručení do druhého dne. Zásilka je samozřejmě také pojištěna.

## **3.4 Doplňkové služby**

K zásilkám lze využít množství doplňkových služeb pro optimální dodání dle přání odesílatele i adresáta. Služby se také dají vzájemně kombinovat, cena za podání zásilky se pak navyšuje.

### **3.4.1 Nestandard**

Tato doplňková služba je novinka využitá v nové marketingové strategii. Z důvodu

nestálosti, respektive nepravidelného tvaru se musí zásilky ručně třídit, zdržuje se tím tedy rychlé odbavení zásilek a s tím spojené dodání. Rozdíl mezi standardní a nestandardní zásilkou je popsán v obrázku 9.

### 3.4.2 Dobírka

Odesílatel může poslat zboží na dobírku v případě, kdy adresát nezaplatí požadovanou částku předem. Adresát tak nemusí mít obavy, že za předem zaplacené zboží ho neobdrží. Dobírka se vybírá při předání zásilky. Částka vyplacená odesílateli může být v hotovosti nebo bezhotovostně na bankovní účet.

### 3.4.3 Dodejka

Odesílatel může požadovat stvrzení převzetí zásilky písemně na příslušném formuláři nebo elektronicky. Má tak jistotu, že adresát nebo oprávněná osoba zásilku převzala.

### 3.4.4 Prodloužení odběrní lhůty

U jednotlivých zásilek je daná odběrní lhůta v případě nedoručení zásilky a uložení na pobočce. Tato lhůta lze v případě potřeby prodloužit, ale i zkrátit, a může ji změnit odesílatel i adresát. Po ukončení této doby se zásilka vrací zpět odesílateli na zásilce. Odesílateli je však také umožněno zakázat prodloužení odběrní lhůty.

### 3.4.5 Ostatní doplňkové služby

Zásilku lze podat jako *odpovědní*, kdy poštovné za zásilku platí adresát na základě smlouvy s Českou poštou, s.p. Možnost je využít službu *křehké*, pokud je potřeba zvláštního zacházení se zásilkou. Další vhodná služba pro odesílatele může být *do vlastních rukou adresátovi* anebo *do vlastních rukou zmocněnci, zákonnému zástupci, oprávněné osobě*, kdy si odesílatel nepřeje, aby zásilku převzala jiná osoba, která dle podmínek může zásilku převzít. U vybraného přepravované zboží lze využít také službu *komplexní doručení*, adresát se pak již nemusí starat o vynesení spotřebiče až do bytu, rozbalení, odvoz obalu, a *odvoz starého spotřebiče*, kdy adresát nemusí řešit jeho ekologickou likvidaci.

### 3.4.6 Slevy

Zákazník může dostat slevu z ceny podané zásilky, pokud vlastní Zákaznickou kartu

České pošty, s.p., s ní jsou spojeny i jiné benefity. Další sleva je za elektronické podání, kdy si odesílatel zadá údaje k zásilce na internetu v pohodlí domova. Na webové stránce [www.poslatbalik.cz](http://www.poslatbalik.cz) podavatel zadá údaje o odesílateli a adresátovi, na jejichž základě se vygeneruje kód, který se sdělí při podání na poště. Tyto údaje lze samozřejmě vytisknout a není třeba je psát na zásilku ručně. A odbavení na přepážce je rychlejší a usnadní příjem zásilky do přepravy. Tyto slevy se vzájemně nevylučují, mohou být využity společně, sleva je vždy za každou podanou zásilku.

## **3.5 Možnosti/další služby zásilek**

### **3.5.1 Sledování zásilky**

Zásilku lze sledovat na internetu na stránkách České pošty, s.p. při zadání celého podacího čísla, stav se průběžně aktualizuje. Požadovanou informaci o stavu zásilky je možné získat i na telefonní lince.

### **3.5.2 Opakované doručení**

Pokud adresát nebyl zastížen na adrese dle zásilky, anebo se rozhodl nechat si doručit zásilku Balík Na poštu, může si zažádat o opakované doručení. Tato služba je zdarma, u Balíku Na poštu je zpoplatněna. Využívána je i služba zvláštního, kurýrního, doručení, kdy za je poplatek uvedený v ceníku zásilka doručována dle přání adresáta od pondělí do soboty.

### **3.5.3 Dosílka**

Adresát si může zadat změnu adresy, na kterou chce zásilku doručit. Může požádat o jakoukoliv adresu v rámci celé republiky. Tato změna může být trvalá, přes příslušný formulář, anebo jednorázová. Přeposlání zásilky je placená služba dle platného ceníku a poplatek je vybírán při převzetí zásilky.

### **3.5.4 Změna doručení online**

Relativně nová služba, kterou se Česká pošta, s.p., přiblížila přáním zákazníků. Adresát si může zadat mnoho možností, kdy, kam a komu zásilku doručit. Tyto změny lze, jak už název napovídá, realizovat na internetu. A nově také v mobilní aplikaci, kterou si stáhlo již přes 100 000 lidí. Některé změny jsou zdarma, jiné zpoplatněné dle platného ceníku. Bohužel

dispozice nelze uskutečnit ve fázi, kdy je zásilka již pořízena, připravena k doručení a adresát si přeje změnu původního podání. Zadaná dispozice pak proběhne v nejbližší možný čas. Dispozice jsou rozděleny do tří kategorií:

- ❖ Změny místa doručení zásilky
  - Doručit zásilku na jinou adresu
  - Uložit zásilku rovnou na poště
  - Uložit Balík Na poštu na jinou poštu
  - Uložit zásilku na jinou poštu
  - Doručit zásilku na mou adresu
- ❖ Změny termínu doručení zásilky
  - Doručit mezi 8 – 14 hod.
  - Doručit mezi 13 – 19 hod.
  - Doručit mezi 18 – 21 hod.
  - Doručit běžnou pochůzkou mezi 8 – 16 hod.
  - Doručit kurýrní pochůzkou
  - Přesunout doručování zásilky na jiný pracovní den
  - Prodloužit dobu, po kterou bude zásilka uložena na poště
  - Znovu doručit zásilku
- ❖ Omezení doručování zásilky náhradním příjemcům
  - Zásilku předejte pouze osobám zdržujícím se v mém bytě
  - Zásilku si převezmu výhradně sám/a

## 3.6 Marketingová strategie

Význam slova strategie vysvětluje Miroslav Foret ve své knize Marketing pro začátečníky (2010, strana 27): „Slovo strategie je odvozeno od starořeckého slova *stratégia* a původně znamenalo umění vést válku a řešit válečné operace tak, aby bylo dosaženo vítězství. V přeneseném slova smyslu se tedy v současné době pod pojmem strategie rozumí umění řídit činnost podniku, resp. určitého kolektivu lidí takovým způsobem, který zajistí splnění hlavních vytyčených cílů.“. Marketingová strategie tedy řeší, jak dosáhnout požadovaných cílů. Její plánování se týká celého podniku, všech činností. Vrcholový management formuluje dlouhodobé cíle a hledá způsob jejich dosáhnutí. Důležité je, aby všichni manažeři byli s cíli zajedno. Její základní kroky jsou stanovení cílů, stanovení alternativ, stanovení přesných



parametrů cílových zákazníků, poznání konkurence, definování produktu pro cílové zákazníky, jeho prezentace a jako výsledek vytvoření marketingového mixu. Obrázek 7 ukazuje kroky v marketingové strategii balíkového segmentu.

**Obrázek 7: Základní kroky marketingové strategie**

<b>STANOVENÝ CÍL</b>	<b>ZŮSTAT LÍDREM V BALÍKOVÉM DODÁNÍ</b>
<b>PARAMETRY CÍLOVÉHO ZÁKAZNÍKA</b>	<b>ROZDĚLENÍ NA FIREMNÍ A SOUKROMOU KLIENTELU</b>
<b>KONKURENCE</b>	<b>OSTATNÍ PŘEPRAVNÍ SPOLEČNOSTI</b>
<b>DEFINICE PRODUKTU</b>	<b>KONKRÉTNÍ TYPY ZÁSILEK</b>
<b>PREZENTACE PRODUKTU</b>	<b>REKLAMA</b>

Zdroj: Vlastní práce autora

Na českém trhu působí několik firem, které se zabývají doručováním, především balíkových zásilek. Firmy jsou české i mezinárodní. Pro příklad UPS, TNT, DPD, PPL, GLS, Geis anebo právě Česká pošta, s.p., na kterou je zaměřena tato práce. Klíčovým segmentem je pro Českou poštu, s.p., doručování balíkových zásilek. Na českém trhu má v tomto odvětví konkurenci, avšak co do počtu přepravy zásilek konkurenci nemá. Zaujímá dominantní postavení s více než třetinovým tržním podílem. Její cíl je udržet se nadále v pozici lídra. U listovních zásilek je konkurence velmi nízká.

Z Výroční zprávy České pošty, s.p., z roku 2016 (2017, strana 14): „I v roce 2016 na plně liberalizovaném trhu rostl tlak konkurenčních společností v oblasti listovních i balíkových zásilek. České poště se dařilo konkurenční tlak ustát a obhájit svou pozici na trhu. Rostoucí počet balíkových zásilek je generován především z oblasti e-commerce, a současně nárůst elektronické komunikace negativně ovlivňuje objem podání listovních zásilek. Na balíkovém trhu je konkurenční boj nejsilnější a konkurence nejpočetnější. Přesto, že nadále rostou požadavky podavatelů i adresátů na kvalitu poskytovaných služeb, si Česká pošta udržela svůj tržní podíl.“

Odvětví doručování balíkových zásilek neustále stoupá. Souvisí s velkými rozmachem internetu. Internetové připojení má dnes již skoro každý, proto se spousta firem prezentuje virtuálně, pro firmy snadná reklama, a tím je jejich nabídka dostupná široké veřejnosti. Zjistěte v konečném důsledku úspěch nabídky závisí i na způsobu a rychlosti doručení. S tím souvisí i vysoká konkurence v odvětví doručování, ostatně jako v ostatních odvětvích, proto je třeba neustále zlepšovat svou nabídku, aby zákazník chtěl právě Českou poštu, s.p.

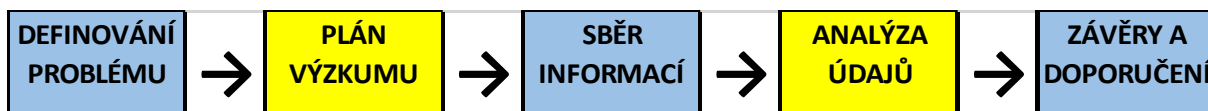
Z Výroční zprávy České pošty, s.p. z roku 2016 (2017, strana 17): „Vývoj počtu podání balíkových zásilek drží kontinuální vzrůstající trend, který v roce 2016 činil 7,3 %.“.

Jak již bylo zmíněno na začátku teoretické části, Česká pošta, s.p., nemá jednu hlavní strategii, proto je tato práce zaměřena na jednu z několika strategií.

### 3.6.1 Marketingový výzkum

Marketingovým výzkumem se získávají informace o trhu, *naslouchá se spotřebiteli*, které jsou důležité pro tvorbu strategie. Takto výzkum popisuje Jaroslav Světlík v knize Marketing – cesta k trhu (1994, strana 42): „Marketingový výzkum je souhrn aktivit, které zkoumají všechny části marketingové praxe včetně trhů, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka.“. Proces zahrnuje 5 kroků, jak ukazuje obrázek 8.

**Obrázek 8: Kroky marketingového výzkumu**



Zdroj: Vlastní práce autora

Definování problému je první krok marketingového výzkumu, který specifikuje problém, určuje potřebné informace, stanovuje postupy, velikost vzorku. Předběžný výzkum je část plánování, využívající především sekundární informace. Je tedy levnější, protože data jsou zpracovaná z dřívějších výzkumů. V této fázi se také upřesňují požadované informace, volí správná metodika výzkumu, představuje vzorek. Sběr informací je závislý na časových a finančních možnostech. Kvantitativní výzkum je v měřitelných veličinách, zjišťuje znalost produktů a služeb, pozici na trhu, účinek reklamních aktivit. Jeho forma je písemná - dotazník, telefonická, osobní – rozhovor, prostřednictvím internetu. Naproti tomu kvalitativní výzkum jde víc do hloubky, zabývá se otázkami „proč?“ a „jak?“. Je vhodný jako příprava kvantitativního výzkumu. Analýza údajů zpracovává shromážděné informace – třídí, kompletuje, zjišťuje četnost, a nakonec je vyhodnocuje. Poslední fází jsou závěry a doporučení, na základě kterých se vytváří nové postupy, směrnice i strategie. Dává také odpovědi na konkrétní otázky, které byly podnětem pro marketingový výzkum.

### 3.6.2 Nový způsob cenotvorby balíkových služeb

V letošním roce Česká pošta, s.p., představuje nový způsob cenotvorby balíkových služeb, která je podpořena kampaní pro zákazníky. Podle marketingových podkladů se jedná o zjednodušení a zpřehlednění portfolia. Hlavní změna spočívá v ukončení výpočtu ceny podle váhy, nově bude podle velikosti, podle nejdelší strany zásilky (viz obrázek 9). Tato změna přispěje k větší samoobslužnosti klientů.

V tomto způsobu se Česká pošta, s.p., inspirovala u konkurenčních společností v České republice i v zahraničí. Tato metoda podle tvůrců strategie slibuje efektivnější využívání kapacity přepravování zásilek, úbytek nevhodných zásilek. Česká pošta, s.p., má zákazníky mezi firmami i jednotlivými podavateli na přepážkách. Proto je třeba uvést, že nový způsob cenotvorby se týká podání zásilek retailových, tedy zásilek běžných zákazníků na pobočkách. Zatím není zcela aplikována u smluvních podavatelů. Nicméně i pro tyto zákazníky se plánuje kompletní zavedení, protože představují 80 % objemu veškerých podaných zásilek. V současnosti se pracuje na nových adekvátních technologiích.

Obrázek 9: Určení velikosti zásilek



Zdroj: Interní materiály společnosti

Česká pošta, s.p., má pro své zákazníky připravené obaly různých velikostí, do kterých můžou vložit požadovaný obsah k odeslání. Obaly vhodné velikosti, tedy tvary s pravým úhlem a tubusy, patří mezi zásilky, u kterých nebudou příplatky. Ty jsou motivační pro zákazníky. Atypické zásilky naopak budou mít příplatek za nestandardní tvar. Příplatek bude připočítán z důvodu, že bude se zásilkou během přepravy náročnější zacházení a třídění, nebudou tříděny strojově. Rozdíl mezi standardní a nestandardní zásilkou popisuje obrázek 10.

**Obrázek 10: Popis zásilky standard/nestandard**

<b>POPIS ZÁSILKY</b>	
<b>STANDARDNÍ ZÁSILKA</b>	<b>NESTANDARDNÍ ZÁSILKA</b>
tvary krychle, kvádrů	nepřavidelný, různorodý tvar
kartonový obal	jedna ze stran menší než 0,8 cm
balena ve fólii světlé barvy	balena v černé fólii
udrží svůj tvar při manipulaci	neudrží svůj tvar při manipulaci

Zdroj: Vlastní práce autora

Je určitě dobře, že se Česká pošta, s.p., chce posunout do moderní doby svými službami a technologiemi blíže požadavkům zákazníků, avšak tento proces bude dlouhodobější. Pošta je velká firma se spoustou poboček, mnoha zaměstnanci, proto jsou přechody k modernějším postupům zdlouhavější a náročnější. Dále je komplikací skutečnost, že je státní podnik, některé činnosti je třeba konzultovat se zakládajícím ministerstvem, musí být vyhlášené veřejné zakázky.

Obrázek 11: Ceník

## CENÍK nejvyužívanějších balíkových zásilek

Velikostní kategorie	Název služby					
	Balík Do ruky	Balík Na poštu	EMS vnitrostátní	Cenný balík	Obyčejný balík	Doporučený balíček
<b>S</b> (do 35 cm)	129,-	109,-	159,-	129,-	89,-	99,-
<b>M</b> (do 50 cm)	159,-	139,-	189,-	159,-	119,-	119,-
<b>L</b> (do 100 cm*)	209,-	189,-	269,-	209,-	169,-	169,-
<b>XL</b> (do 240 cm)	359,-	339,-	-	359,-	319,-	-
<b>Sleva se ZK</b>	- 10,-	- 10,-	-	-	-	-
<b>Sleva el. podání</b>	- 10,-	- 10,-	- 10,-	- 8,-	-	- 8,-
<b>Příplatek Nestandard</b>	+ 19,-	+ 19,-	+ 19,-	+ 16,-	+ 16,-	+ 16,-

\* Nejdelší strana u služby Doporučený balíček nesmí přesáhnout 60 cm.

Všechny ceny jsou uvedené v Kč a nejsou k nim připočteny ceny případně zvolených doplňkových služeb. Jsou uvedené včetně DPH v případě, že se jedná o službu zatíženou DPH. Ceny jsou platné od 1. 3. 2019.

Pozn. 1: U zásilek XL nesmí součet všech tří stran přesáhnout 300 cm.

Pozn. 2: U doporučeného balíčku nesmí součet všech tří stran přesáhnout 90 cm.

Zdroj: Interní materiály společnosti

## 4 PRAKTICKÁ ČÁST

### 4.1 Marketingové nástroje v souvislosti s Českou poštou, s.p.

Marketingové nástroje jsou všeobecně popsány v teoretické části, v praktické části jsou konkretizovány a analyzovány v souvislosti s podnikem České pošty, s.p. Mezi standardní marketingové nástroje patří dotazníky spokojenosti a návrhy zlepšení na pobočkách. Pro klienty byla také před několika lety vytvořena zákaznická karta, při jejímž používání byla poskytována sleva na vybrané poštovní služby, později navíc také výhody u dalších společností. Jejich vlastníci bývají průběžně dotazováni v rámci připravovaných změn. Disponuje také obchodními zástupci, kteří nabízejí služby potencionálním klientům, informují stálé klienty o změnách, nových možnostech.

#### 4.1.1 Marketingový mix 4P a 7P

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, marketingový mix 7P je rozšířen o tři další prvky základního marketingového mixu, je uplatňován ve službách.

**PRODUKT** - produktem pro tuto práci je *balík, typ balíkové zásilky*. Ten je nabízen několika druhy v portfoliu České pošty, s.p., o kterých je zmiňováno více v teoretické části. V případě České pošty, s.p., jsou složky produktu následující: *jádro* – dostat něco někam, poslat něco někomu; *vlastní produkt* – balík jako hmatatelná věc; *rozšířený produkt* – rychlost přepravy, platba za odeslání, sleva za podání, reklamace.

**CENA** - cena u České pošty, s.p. u základních poštovních služeb, například Cenný balík, nemůže být zcela v její kompetenci, jelikož není soukromá společnost, ale regulovaná státem i Českým telekomunikačním úřadem. Tuto službu stát objednává a cena je založena na nákladech. Oproti tomu u komerčních typů zásilek, například Balík Do ruky, které Česká pošta, s.p., vytvořila, je cena stanovena kombinací cen na nákladech a cen podle konkurence.

**PROPAGACE** – dnes stále běžnější způsob informování zákazníků o vlastních výrobcích, službách. Ani Česká pošta, s.p., není výjimka v jejím používání. Před lety vytvořila obrazovou reklamu, kdy propagovala své nové typy balíků – Balík Do ruky a Balík Na poštu. Několikrát využila také soutěže jako podporu prodeje. A dle aktuální situace průběžně také vydává různé propagační materiály.

**DISTRIBUCE** – pro Českou poštu je distribuce velmi výrazným článkem procesu, jelikož

musí podané zásilky přepravit od odesílatele k adresátovi, využívá přímou distribuční cestu. Je pro ni jistě také výhodou široká síť vlastních poboček a Pošt partner nejen pro podání zásilek, ale i jejich vyzvednutí. V současnosti k přepravě zásilek mezi přepravními uzly a depy využívá i externí firmy.

PROCESY – jednotlivé procesy, v tomto případně konkrétně podání a dodání balíkových zásilek, jsou neustále sledovány, průběžně vyhodnocovány a na základě výsledků vznikají vylepšení, změny, případně zcela nové procesy, a vyvíjí se technologie, aby zůstala kvalita zachována. Vytvoření nového způsobu cenotvorby, ale také služby e-štítek či produktu Balík Komplet přispělo ke zjednodušení podání a s tím spojený kratší čas strávený na pobočkách.

MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ – prostředí hraje významnou roli, protože ovlivňuje pocit zákazníků během využití služby. Vzhled poboček se postupně standardizuje do jednotné vizuální podoby, pracovníci přepážek nosí stejnokroje, vzhled webové stránky a komunikační materiály balíkových služeb je v barvách podniku.

LIDÉ – vzhledem k počtu zaměstnanců se Česká pošta, s.p., řadí mezi největší podniky v republice. Pracovníci, kteří nejvíce reprezentují firmu v očích veřejnosti, jsou listovní a balíkoví doručovatelé, pracovníci na pobočkách a obchodní zástupci. Je proto vhodné, aby se chovali podle předem nastavených norem, zvládali jednat s náročnějšími klienty, uměli správně poradit. Z těchto důvodů absolvují průběžně různá školení.

#### **4.1.2 SWOT analýza**

Opravdu výraznou silnou stránkou České pošty, s.p., je její široká síť poboček. Kromě klasických pošt, jsou zřizovány i Pošty Partner, které nabízejí většinu služeb v požadované kvalitě. Naopak slabá stránka je její velmi špatný obraz ve společnosti. Špatné zprávy o poště, nedoručování zásilek, zdražování služeb, fronty, jsou slyšet ze všech stran. Jistě je také třeba zainvestovat do modernějších technologií, aby nebyla Česká pošta, s.p., v konkurenční nevýhodě. Změny chování zákazníků je hrozba všech společností, proto musí neustále inovovat a zlepšovat své služby a produkty. Souhrn veškerých bodů je představen v obrázku 12.

**Obrázek 12: SWOT analýza České pošty, s.p.**

	<b>POZITIVNÍ</b>	<b>NEGATIVNÍ</b>
<b>INTERNÍ</b>	<b>SILNÉ STRÁNKY</b> široká síť poboček dlouholeté zkušenosti	<b>SLABÉ STRÁNKY</b> špatné vnímání firmy zákazníky nedostatečné proškolení zaměstnanců vysoká fluktuace zaměstnanců
<b>EXTERNÍ</b>	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b> majoritní postavení na trhu nové technologie pro doručování pro lepší konkurenceschopnost modernizace služeb	<b>HROZBY</b> velká konkurence změny chování zákazníků

Zdroj: Vlastní práce autora

### 4.1.3 PEST analýza

Politický faktor - politika ovlivňuje každou společnost, protože politická situace ovlivňuje kupní sílu lidí. Politická situace tedy samozřejmě ovlivňuje i Českou poštu, nejen proto, že její zřizovatel je stát.

Ekonomický faktor - České poště, s.p., skončil monopol na doručování listovních zásilek do 50 gramů. Určitě takových zásilek ubývá, avšak alternativní doručovací síť tuto činnost zase tolik neovlivnila. Důvodem snižování počtu přepravených listovních zásilek je spíše internet, spousta firem používá ke komunikaci se zákazníky, firmami i soukromými osobami, elektronickou formu. Pohledy se stále posílají, dětem na tábory, školy v přírodě, starším jako gratulace. Ukončení monopolního postavení v tomto segmentu ovlivnilo výši výnosů. Z Výroční zprávy České pošty, s.p. z roku 2016 (2017, strana 17): „Počet vnitrostátních listovních zásilek klesl meziročně o 9,8 % vlivem přetrvávajícího využívání elektronických způsobů komunikace (e-maily, sociální sítě, datové zprávy, aj.), což se odrazilo i do meziročního poklesu výnosů.“

Sociální faktor – vzhledem k počtu zaměstnanců se Česká pošta, s.p., řadí k větším podnikům v České republice. Jejím problémem je především velká fluktuace zaměstnanců, to platí spíše ve větších městech, kde je nabídka zaměstnání vyšší. Dalším problémem je nedostatečné proškolení v jednotlivých pracovních pozicích. Důkladné zaškolení a průběžné školení, nejen při změnách v technologiích, nových službách, je důležité pro další rozvoj pracovníků i pro zvyšování kvality služeb podniku. Zaměstnanec musí vědět, co dělá, o čem



mluví, aby mohl správně poradit, vybrat vhodnou službu zákazníkům.

Technologický faktor – v posledních několika měsících Česká pošta, s.p., doručuje balíkové zásilky modernějším způsobem s PDA terminály. Doručování tímto způsobem je samozřejmě pro zákazníky přínosnější a pohodlnější, protože již mohou platit při převzetí platební kartou. Tuto možnost zákazníci požadovali již dlouho. A nejnověji je možnost vydání zásilek na kód, který přijde sms zprávou anebo emailem na kontaktní údaje uvedené při podání. Není tedy třeba ve většině případů prokazování oprávněnosti k vyzvednutí zásilky na pobočkách, ale i u doručovatelů.

#### **4.1.4 5F analýza**

Přepravní firmy si navzájem konkurují, snaží se nabízet lepší služby a zároveň co nejnižší možné ceny. Oboje do jisté míry ovlivní zákazník, jaké služby požaduje, jakou cenu je za ně ochoten zaplatit. Tato skutečnost ovšem ne zcela platí právě u České pošty, s.p., kde je znát vliv státu. Na rozdíl od ostatních přepravních společností není typická tržní společnost.

Odpověď zákazníkům na přání doručování svých zásilek rychleji, Česká pošta, s.p., vytvořila produkt – Balík Do ruky, Balík Na poštu, u kterých bylo garantované doručení do druhého pracovního dne, v současnosti již tento údaj v obchodních podmínkách není uveden. Ale i přes změnu podmínek bývá většina těchto zásilek doručována druhý pracovní den. Na tyto zásilky se v současnosti podnik nejvíce zaměřuje – v nabídce na přepážkách pošt, ale i reklamou. Další odpovědí na přání zákazníků je pásmové doručování ve velkých městech, kdy si zákazník již při objednávce zboží může zvolit, zda se mu balíková zásilka bude doručovat dopoledne nebo raději odpoledne, případně ještě večerní zpoplatněnou pochůzkou.

Substitutem k této službě jsou balíkové zásilky, které nemají garantované doručení do konkrétního dne, tato služba je v základní ceně levnější. Tuto službu poskytuje na základě zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách). Na tyto zásilky dostává Česká pošta, s.p., úhradu od státu.

Dodavatele zastupují firmy, které zahrnují prodej doplňkového sortimentu, služby pro operátory a obstaravatelskou činnost a bankovní a pojišťovací služby.

## 4.2 Proces nové strategie

Hlavní záměr nové cenotvorby je zjednodušit podání zásilek, zvýšit kvalitu doručování a s tím spojenou spokojenost zákazníků. Zrychlit práci při podání na přepážkách, aby byl zákazník odbaven co nejrychleji, což bude samozřejmě kvitovat. Následné snadnější zpracování zásilek je důležité pro přepravu a vlastní přípravu k doručování. To zase ocení především pracovníci České pošty, s.p. Manipulace s nestandardními zásilkami může být velmi náročná, v některých případech je třeba i více pracovníků.

Strategie je postavena na správném balení zásilek, jak již bylo napsáno výše, pro optimální využití kapacit. Většina zásilek je tříděna pomocí strojů, proto je třeba, aby byly zásilky baleny vhodně (viz obr. 8). V opačném případě jsou zásilky tříděny ručně. Tento fakt sice odesílatele nijak zajímat nemusí, ale vyšší cena za nevhodně zabalenou zásilku ho jistě zajímat bude.

Pro zákazníky je nepochybně jednodušší zásilku změřit než zvážit a vypočítat si tak cenu za podání. Nesmí ovšem zapomenout na nestandardní situace a také doplňkové služby, které cenu navýší. Naproti tomu může konečnou cenu ovlivnit i možná sleva za použití Zákaznické karty nebo elektronického podání, anebo kombinace obou slev. A nakonec pracovník na přepážce může dle požadavků podavatele nabídnout vhodnější typ zásilky, který plně uspokojí jeho požadavky.

Jak bylo uvedeno výše, bude analyzování nové cenotvorby rozděleno dle vnímání *zákazníků a zaměstnanců České pošty, s.p.* Toto porovnání bude určitě zajímavé, neboť obě skupiny systémem využívají jinak. Pro zákazníka je podstatné rychlé odbavení u přepážky a co nejrychlejší dodání adresátovi. Pro zaměstnance je naopak podstatná co nejlehčí manipulace a snadná přeprava.

## 4.3 Dotazníkové šetření

Šetření bylo prováděno mezi běžnými zákazníky a zaměstnanci, relativně krátce po zavedení, na jaře 2019. Jeho cílem bylo získání dat o vnímání nové strategie zákazníky a zaměstnanci, zjistit její konkrétní problémy, negativa podle obou skupin. Nakonec byly získány také informace chování běžného zákazníka. Tyto údaje budou využity pro optimalizaci strategie podání balíkových zásilek.

Otázky v dotazníku (viz příloha I), vytvořeného pro tuto práci, jsou rozděleny na dvě části – na základní informace o respondentovi a na konkrétní otázky. Ty jsou jasné a srozumitelné, a také nabízí možnost se v odpovědi rozepsat. Záměrně byl vybrán vzorek respondentů co nejpestřejší, aby vyhodnocení bylo konstruktivnější. Dotazníky byly rozeslány i zaměstnancům České pošty, s.p. Jejich názor je třeba také brát v úvahu, protože oni jsou ti, kteří se s novou strategií nejvíce setkají, pracovníci na přepážkách a obchodní zástupci komunikují se zákazníky, slyší jejich námitky, poznatky, a mohou tedy dodat podnětné připomínky ke zlepšení.

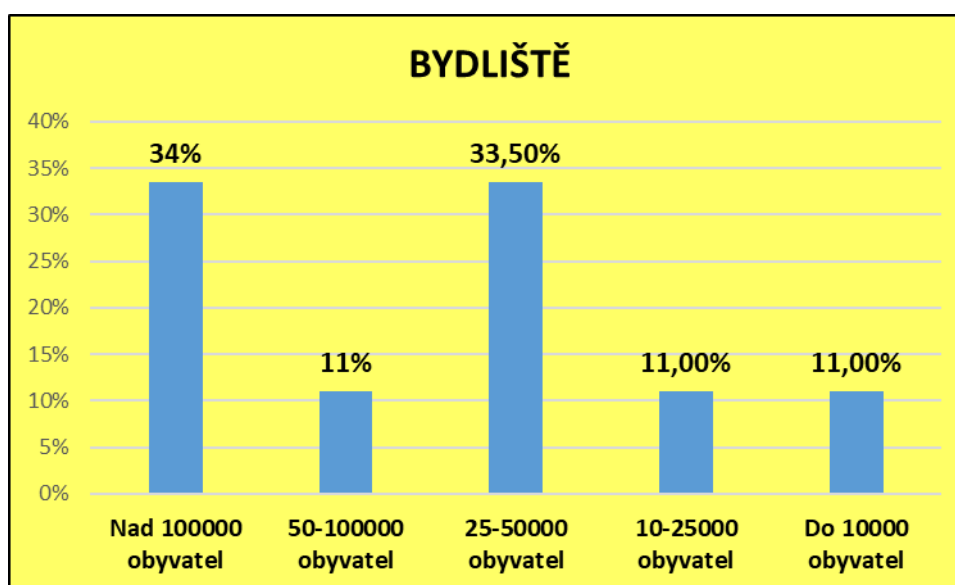
Získat v dnešní době odpovědi na jakékoliv dotazníky není snadné, protože jejich vyplnění je požadováno ze všech stran. Proto je dotazníkové šetření a následné vyhodnocení založeno na sebraných 50 dotaznicích zákazníků a 50 dotaznicích zaměstnanců České pošty, s.p. Zaměstnanci zahrnují pracovníky přepážek i vedoucí, dále provozní zaměstnance, kteří manipulují se zásilkami, a také vedoucí pracovníky, kteří mají na starost dodávání.

### **4.3.1 Zákazníci**

Nedá se objektivně říci, která skupina, ženy nebo muži, je mezi zákazníky zastoupena více. Někteří chodí na pobočky za sebe, někteří zastupují jiné osoby ze svého okolí, a další přicházejí pracovně. Samozřejmě i s různými potřebami a požadavky. Nicméně je třeba zmínit, že zákaznické šetření je mezi běžnými zákazníky, nikoliv firemními, respektive smluvními podavateli.

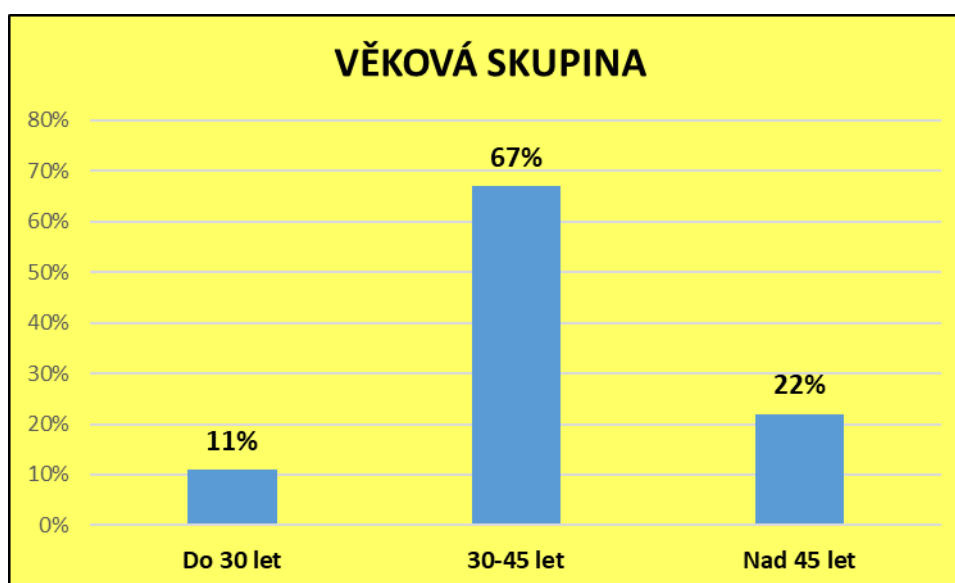
Dotazníkové šetření zákazníků bylo zastoupeno výsledkem - ženy 70 % a muži 30 %. Velikost města podle počtu obyvatel, ve kterých respondenti bydlí, znázorňuje graf 1. Z něho vyplývá, že jich většina bydlí v lidnatějších, větších, městech. Druhá interpretace stejného grafu může být, že zákazníci z větších měst podávají balíkové zásilky více než zákazníci z menších obcí. Graf 2 představuje věkovou skupinu, která byla nejvíce zastoupena zákazníky ve věku 30 – 45 let, produktivnější část obyvatelstva s vyšší kupní silou.

**Graf 1: Bydliště respondentů – zákazníci**



Zdroj: Vlastní práce autora

**Graf 2: Věková skupina respondentů – zákazníci**



Zdroj: Vlastní práce autora

#### **4.3.1.1 Otázka 1: Jak vnímáte nový systém podání balíkových zásilek?**

V první otázce, jak zákazníci vnímají nový systém podání balíkových zásilek, nejvíce zmiňují, že si mohou základní cenu zjistit předem. Stačí jen změřit nejdelší stranu zásilky. Tuto novou možnost samozřejmě oceňují, protože metr k měření má jistě většina lidí doma, zatímco

váhu běžně nemají. Je to pro ně tedy zjednodušení podání, to je bráno jako nejvýraznější změna. Avšak v některých dotaznících bylo i napsáno, že měřením se ceny zvýšily. V tomto ohledu mají zákazníci jistě pravdu, ale jen někteří, ti, kteří posílali lehčí zboží. A nakonec se objevila i odpověď zákazníka, který nevidí žádný smysl této změny.

#### **4.3.1.2 Otázka 2: Jaký největší rozdíl vidíte v nynějším a minulém systému podání balíkových zásilek**

U otázky rozdílu mezi minulým a nynějším systémem podání zákazníkům přijde nespravedlivá výše poštovného za větší, přesto v podstatě lehkou zásilku. Jejím výsledkem je nespokojenost zákazníků, kterou si vyslechnou přepážkové pracovnice. Podstatný rozdíl vidí v rychlosti odbavování, kterou kvitují, na odeslání čekají kratší dobu. Přesto jeden respondent uvedl, že měření mu přijde zdlouhavější než jen zvážení. A konečně zazněly i odpovědi, že rozdíl nevidí žádný. Zajímavou poznámkou jistě bylo, že každý má možnost si zásilku změřit, podle ceníku zjistit cenu a pak ji případně upravit pro optimální poštovné.

#### **4.3.1.3 Otázka 3: Co je podle Vás přínos tohoto systému?**

Hlavním přínosem zákazníci vnímají, že si mohou předem zjistit cenu za odeslání. Metr mají doma, váhu nemívají. Opět je zmiňován čas odbavení, dále se zákazníkům zdá systém celé transakce jednodušší. Tyto dvě skutečnosti, čas odbavení zákazníka a snadnější odeslání zásilky, byly uváděny nejčastěji. Možnost elektronického podání, za kterou ještě zákazník získá slevu, byla také zmíněna. A nakonec se dvakrát objevila i vlastně negativní odpověď, že přínos není žádný.

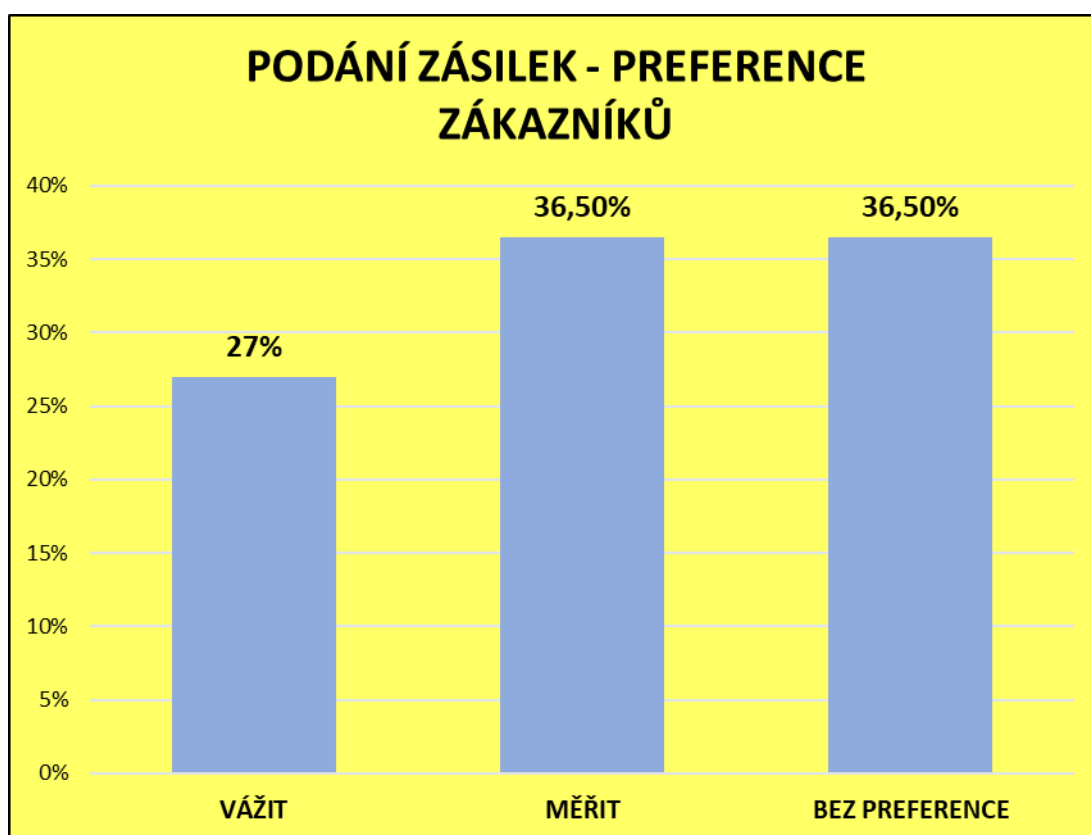
#### **4.3.1.4 Otázka 4: Co vidíte naopak jako mínus nového systému podání balíkových zásilek?**

U této otázky se opět ukázalo, že jako největší mínus dotazovaní zákazníci berou cenu. Pro většinu se posílání zásilek zdražilo. Systém označují jako nespravedlivý. Měření je sice rychlejší, ale zaplatí vyšší cenu. Oproti tomu příjemná odpověď, co zákazníci vidí jako mínus tohoto systému, byla, že vlastně žádné nevidí. To zaznělo celkem čtyřikrát, přičemž jednou bylo doplněno poznámkou pro upřesnění, že respondentka nemá zkušenost s odesíláním většího množství zásilek.

#### 4.3.1.5 Otázka 5: Chcete raději měřit nebo vážit?

Otázka měřit anebo vážit je zásadnější pro zákazníky, ti platí cenu za odeslání zásilky. Avšak ne všichni respondenti jsou pro jednu z variant, někteří nepreferují ani jeden způsob, je jim to „jedno“, záleží jim pouze na poštovním. Výsledek této otázky není jednoznačné rozhodnutí. Naopak je překvapivý, protože není výrazně upřednostňována ani jedna z metod výpočtu ceny za zásilku, jak je znázorněno grafem 3.

Graf 3: Podání zásilek – preference zákazníků

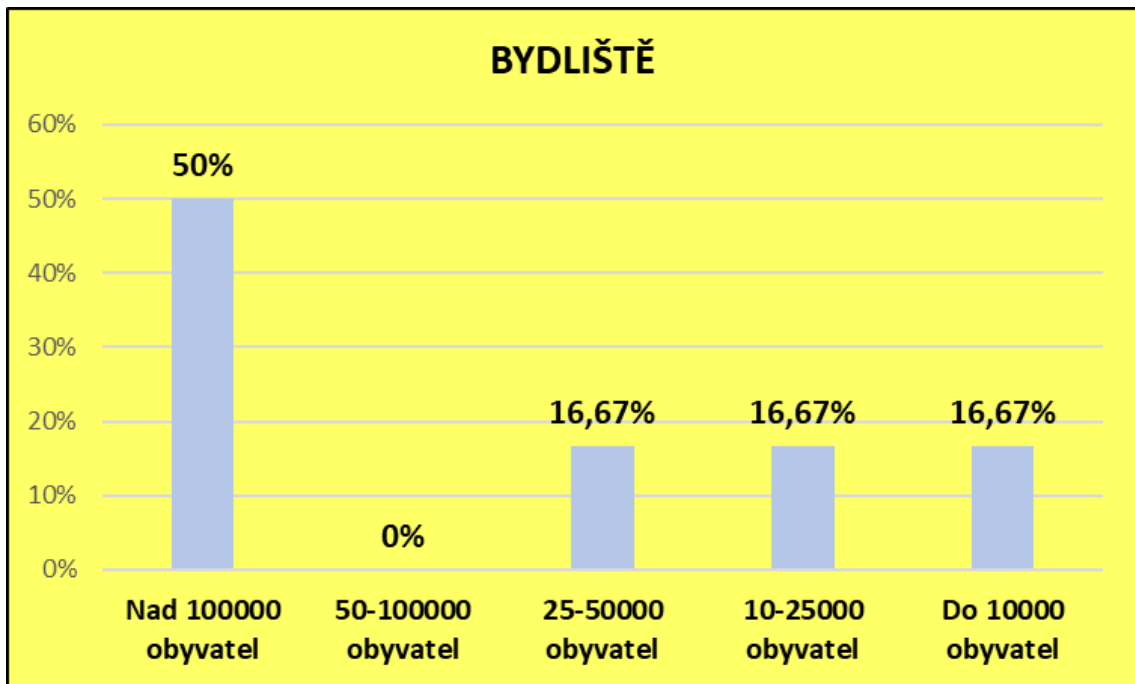


Zdroj: Vlastní práce autora

#### 4.3.2 Zaměstnanci

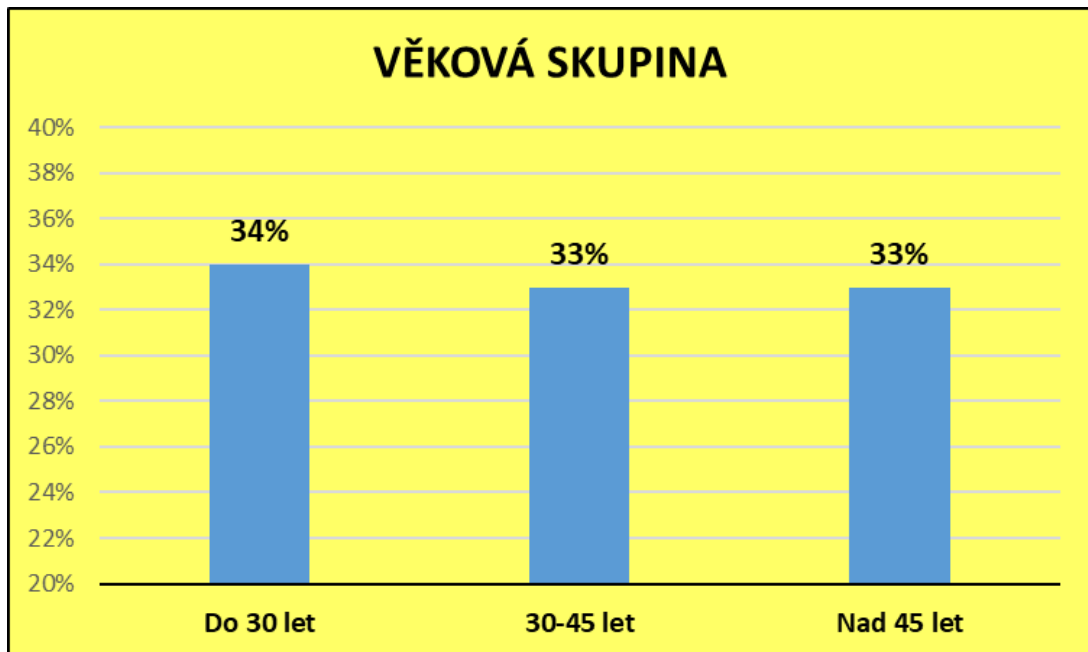
Poměr mezi muži a ženami sebraných zaměstnaneckých dotazníků je méně výrazný jak u zákaznického šetření. A zatímco u předchozího šetření je větší procento žen než mužů, v tomto naopak – 57 % mužů a 43 % žen. Grafické znázornění (viz graf 4) bydliště zaměstnanců ukázalo, že nejvíce zaměstnanců, kteří vyplnili dotazník, bydlí ve větších měst. Věkové rozložení zaměstnanců je rovnoměrné (viz graf 5), Česká pošta, s.p., má vzhledem k vysokému počtu zaměstnanců zastoupení ve všech věkových skupinách.

**Graf 4: Bydliště respondentů – zaměstnanci**



Zdroj: Vlastní práce autora

**Graf 5: Věková skupina respondentů – zaměstnanci**



Zdroj: Vlastní práce autora

#### **4.3.2.1 Otázka 1: Jak vnímáte nový systém podání balíkových zásilek?**

U zaměstnaneckých odpovědích se v první otázce nejvíce objevuje rychlost podání zásilek a s tím související rychlejší odbavování zákazníků. Také zdražení bylo zmiňováno především u větších zásilek. To je zaměstnanci oceňováno, protože, dle jejich subjektivního vnímání, ubylo takových zásilek. Celkově si ovšem významně stěžují na nespokojenost klientů, že se novou strategií zvýšily ceny. A vedoucí pošty v odpovědi také zmínila, že přes výpočet ceny dle délky nejdelší strany zásilky, musí se stále vážit.

#### **4.3.2.2 Otázka 2: Jaký největší rozdíl vidíte v nynějším a minulém systému podání balíkových zásilek?**

U druhé otázky zaměstnanci uváděli skutečnost, že se zásilky nemusí vážit, respektive není třeba řešit váhu obsahu. Opět zazněla „cena“, je vyšší než dříve, ale s různými slevami při standardním balení jako použití zákaznické karty a/nebo elektronickým podáním je nižší než v minulém systému. Jako jednoznačné pozitivum bylo uváděno menší množství nadměrných zásilek, se kterým je spojená snadnější manipulace a ve výsledku se přepraví více zásilek. Směnař balíkového dodání uvedl, že žádný rozdíl v zásadě nevidí.

#### **4.3.2.3 Otázka 3: Co je podle Vás přínos tohoto systému?**

Mezi odpověďmi k této otázce nejčastěji zaznělo zrychlení podání. Pro „pošťáky“ je prostě čas důležitý, jde jim o zákazníky, ať už co se rychlosti odbavení nebo dodání zásilky týká. A paradoxně opět směnař balíkového dodání nevidí přínos nového strategie. Přitom přeprava, třídění a zpracování zásilek, a v neposlední řadě tedy i manipulace s nimi, která také byla zmiňována, jsou pro kvalitní dodání důležité.

#### **4.3.2.4 Otázka 4: Co vidíte naopak jako mínus nového systému podání balíkových zásilek?**

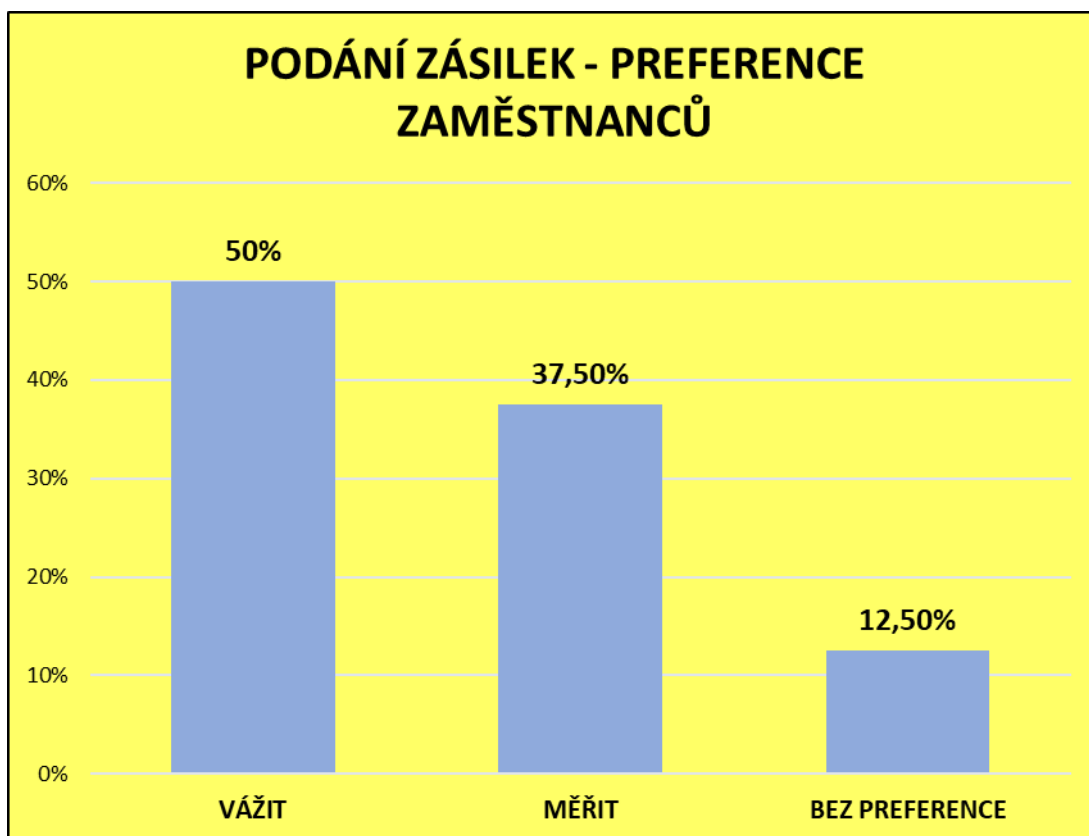
I zaměstnanci vidí, že nový systém není zcela spravedlivý. Navíc se sice zásilky měří, přesto se stále musí vážit. Ovšem jako největší mínus berou nedodržování zásilacích podmínek. U hromadných podavatelů, kteří si zásilky k podání připravují ve firmě, není jejich stoprocentní kontrola. Tyto zásilky zákazníci přivezou, případně jsou pracovníky České pošty, s.p., ve firmě vyzvednuty a přivezeny na pobočky ke zpracování. Proto není možná plná kontrola těchto zásilek. Podniku tím tedy unikají výnosy, respektive zisk.



#### 4.3.2.5 Otázka 5: Chcete raději měřit nebo vážit?

Zaměstnanci na otázku, zda vážit anebo měřit, odpovídali dle svých pozic. Pracovníci přepážek upřednostňovali vážení, vedoucí pošt vážení anebo měření. Vedoucí depa vážení, směnaři balíkového dodání také nejsou ve způsobu podání zajedno, navíc zazněly i odpovědi, že by měly být používány oba způsoby pro výpočet ceny. A směnařka balíkového zpracování nepreferuje žádnou z forem podání, protože nemusí se zásilkami manipulovat. Pohled zaměstnanců na způsob podání a z něj vyplývající poštovné ukazuje graf 6. Zaměstnanci polovinou preferují vážení. Tento výsledek podle mě není nijak překvapivý, protože opakovaná manipulace s těžkými zásilkami je fyzicky namáhavější, náročnější než „jen“ s velkými.

Graf 6: Podání zásilek – preference zaměstnanců



Zdroj: Vlastní práce autora

#### 4.3.3 Připomínky/komentáře respondentů

Nejvíce připomínek bylo k samotnému doručování, kdy se nejčastěji zmiňovalo včasné dodání, respektive dodání v době, která vyplývá z typu zásilky. Několikrát bylo i uvedeno heslo

„Dnes podáte, zítra dodáme“. Toto heslo už není používané, takto se zásilky Balík Do ruky a Balík Na poštu neprezentují, avšak skutečnost je stále platná. Také by ocenili celkovou spolehlivost služeb. Oproti těmto negativům zazněl i jako jednoznačný klad, že již lze na poštách platit kartou. V dnešní době je tato forma placení za nákupy a služby běžná, proto se i Česká pošta, s. p., k tomuto trendu připojila. Připomínka jedné respondentky byla, že by uvítala využití modernějších technologií při podání balíků. Modernější technologie již využívané jsou, jedná se o podání zásilek online, týká se však jen odesílatelů na základě smlouvy s Českou poštou, s.p. Dále je možnost vyplnit e-štítek. Potřebné údaje k zásilce si odesílatel vyplní doma, na přepážce předá kód objednávky a veškeré informace se zobrazí. Navíc za takto vyplněné údaje bude zákazníkovi poskytnuta sleva.

#### **4.3.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření**

Dotazníkové šetření ukázalo, že předpoklad využívání strategie obou skupin respondentů bylo správné. Každá skupina respondentů systém využívá jinak, jak již bylo zmíněno, proto jsou i jejich odpovědi této skutečnosti odpovídající. Přesto se v některých odpovědích respondenti shodovali. Zejména v usnadnění podání a s tím související menší fronty na přepážkách poštovních poboček.

Veškeré klady, ale i zápory, této nové strategie ukáže samozřejmě delší období od změny. V současnosti je aplikována více jak půl roku, tudíž už nějaké postřehy jsou. Výraznější hodnocení se očekává během vánočního provozu, kdy je nárůst zásilek enormní. Pravidelně každý rok o tomto stavu informují noviny, televizní zprávy i internetové články.

Žádný z respondentů zákaznické skupiny neměl zkušenost s podáním větší zásilky, velikosti L, respektive XL. Je zajisté pravdou, že největší velikostní kategorii podávají zákazníci na přepážkách pošt spíše sporadicky (osobní zkušenost z pozice přepážkové pracovnice na pobočce během osmi let), tento rozměr převažuje u smluvních podavatelů. Tato situace je obdobná i u těžších zásilek. Také proto, že pro zásilky těžší než 30 kg je nutné mít uzavřenou smlouvu s Českou poštou, s.p. na takové zásilky.

I s podáním většího množství zásilek najednou respondenti zkušenost nemají. Jeden z dotazovaných uvedl, že takto plně využije novou cenotvorbu v předvánočním čase, kdy bude posílat dárky po republice. Ostatně v tomto období bude zcela jistě systém nejvíc vyzkoušen. Každoročně je předvánoční čas zatěžkávací zkouškou pro Českou poštu, s.p., jeho zaměstnance.

Cena je pro zákazníky velmi citlivá oblast. Jakékoliv změny jsou proto hodně diskutované, ať už zákazníci, nebo na úrovni managementu pro jejich stanovení. Samozřejmý je zisk, ostatně jako u každé společnosti, ovšem i s ohledem na kupní sílu populace. A v případě České pošty, s.p., je povinnost ji konzultovat se státními institucemi. V dotazníkovém šetření se otázka ceny projevila. Novou strategii berou z tohoto pohledu jako nespravedlivou, protože platí více. Paradoxně je ale pouze 27 % dotazovaných zákazníků pro vážení. 36,5 % chce nadále vážit a 36,5 % nepreferují ani jednu z možností, z čehož vyplývá, že 73 % je spokojených se současným novým stavem.

#### 4.4 Návrh zlepšení

Nový systém cenotvorby určitě není špatný, pro zákazníky je zcela jistě jednoduchý pro výpočet poštovného. Nezhledňuje ovšem manipulaci se zásilkami. Při nastavování parametrů strategie je třeba brát v úvahu nejen zákazníky, ale i zaměstnance, jejich reálné možnosti. Proto by měl být také důraz na váhu. A dotazníkové šetření mezi zaměstnanci České pošty, s.p., tento faktický jev potvrzuje. S většími, ale lehčími zásilkami je manipulace jednodušší než s menší s vysokou hmotností. *Příklad: zásilka velikosti XL, konkrétně délky 200 cm, a váhy 10 kg, může být přenesena jedním pracovníkem, zásilku stejného rozměru, ale o váze 30 kg už jeden pracovník nepřenese, je potřeba minimálně dvou pracovníků.* Tato skutečnost, tedy i zvýšené náklady, ovšem není v ceně za podání takové zásilky zahrnuta.

Velký důraz by měl být na správné označování zásilek hromadných podavatelů. Ti si velikostní kategorii zásilek zadávají při podání ve své firmě. Stejně je i označování zásilek hmotností. Ta mnohdy opravdu neodpovídá skutečnosti. S tím souvisí také problém v doručování, protože mezi balíkovými doručovateli nejsou pouze muži, ale i ženy. Ty dle zákona mohou manipulovat pouze se zásilkami do váhy 15 kg, respektive 20 kg. Kontrola zásilek při vlastním podání na přepážkách hromadného podání je sporadická, není realizovatelné kontrolovat každou zásilku. Jakékoliv nesrovnalosti s údaji na zásilce a v datech dodávaných společně se zásilkou by měly být konzultovány obchodními zástupci přímo s podavateli a požadována jejich náprava.

Podstata návrhu zlepšení nové marketingové strategie je v kombinaci vážení a měření, potažmo v měření, kde by byla zohledněna i váha. Tím by se propojily odpovědi zákazníků, kteří upřednostňují měření anebo nepreferují způsob, a odpovědi zaměstnanců, kteří by uvítali vážení. Ceník by obsahoval položky za velikostní kategorii (viz obrázek 13) a příplatek za

každých 5 kg hmotnosti (viz obrázek 14). Další položky ceníku by zůstaly neměnné.

**Obrázek 13: Návrh nových cen**

Velikostní kategorie/Název služby	Balík Do ruky	Balík Na poštu	EMS vnitrostátní	Cenný balík	Obyčejný balík	Doporučený balíček
S (do 35 cm)	109,- Kč	89,- Kč	139,- Kč	109,- Kč	69,- Kč	79,- Kč
M (do 50 cm)	139,- Kč	119,- Kč	169,- Kč	139,- Kč	99,- Kč	99,- Kč
L (do 100 cm*)	189,- Kč	169,- Kč	249,- Kč	189,- Kč	149,- Kč	149,- Kč
XL (do 240 cm)	339,- Kč	319,- Kč	X	339,- Kč	299,- Kč	X
Sleva se ZK	10,- Kč	10,- Kč	X	X	X	X
Sleva el. podání	10,- Kč	10,- Kč	10,- Kč	8,- Kč	X	8,- Kč
Příplatek Nestandard	19,- Kč	19,- Kč	19,- Kč	16,- Kč	16,- Kč	16,- Kč

\* nejdelší strana u služby Doporučený balíček nesmí přesáhnout 60 cm

Zdroj: Vlastní práce autora

**Obrázek 14: Příplatky za hmotnost**

Hmotnostní rozpětí	Příplatek
do 5,000 kg	10,- Kč
5,001-10,000 kg	20,- Kč
10,001-15,000 kg	30,- Kč
15,001-20,000 kg	40,- Kč
20,001-25,000 kg	50,- Kč
25,001-30,000 kg	60,- Kč
30,001-35,000 kg	70,- Kč
35,001-40,000 kg	80,- Kč
40,001-45,000 kg	90,- Kč
45,001-50,000 kg	100,- Kč

Zdroj: Vlastní práce autora

Snížení základních cen bylo vytvořeno z důvodu hmotnostního příplatku. Základní cena bude tedy navýšena minimálně o Kč 10,-. Touto změnou, respektive zřízením hmotnostního příplatku, by byla snížena „nespravedlivost“ pro zákazníky dle dotazníkového šetření. Před několika lety byla výrazně upravena cena podání zásilek, se kterými byla náročnější manipulace. U určitých zásilek bylo také omezeno jejich podání, aby nedošlo k přetížení kapacit. Jednalo se samozřejmě o typy, které nepatří mezi základní poštovní služby, proto byla tato změna možná.

## 4.5 Marketingový mix

S novou strategií dochází v marketingovém mixu k nejzřetelnější změně u prvku *procesu* a s ním spojenou *cenou*. Na základě vytvořených procesů podání zásilek je změněn výpočet ceny. Společně s příplatky za nestandardní balení a naopak se slevami za podání se zákaznickou kartou České pošty, s.p., a elektronické podání. Tento způsob slouží k větší samoobslužnosti zákazníka, protože si požadované údaje zadá přes internet v klidu doma anebo v práci, vygeneruje si kód a na pobočce jej předá společně se zásilkou. Tím se velmi zkrátí čas strávený na poště. *Produktem* je stále typ balíkové zásilky, počet a druhy jsou stejné. Ovšem s důrazem na již výše zmíněné tvar, balení a velikost. Vznik této strategie byl provázen *propagací*, informační materiály byly k dispozici na poštovních pobočkách, obyvatelé je dostávali také do schránek, a samozřejmě byly k vidění i na internetových stránkách České pošty, s.p. Materiální prostředí se příliš neproměnilo, spíše souvisí s propagací, kdy byly umístovány plakáty a informace o „měření zásilek“. Výrazný článek podniku, *distribuce*, je využíván efektivněji. To znamená, že ubylo tzv. nevhodných zásilek, je tedy rychlejší jejich zpracování, přeprava jako taková i příprava k doručování. A nakonec *lidé*, zaměstnanci, kteří byli seznámeni se strategií, s jejími procesy, výhodami.

## 4.6 Poznámka

Dle informace marketingového oddělení České pošty, s.p., nová marketingová strategie dosahuje zisků, přesná čísla jsou však obchodní tajemství, a proto nepublikovatelná.

## 5 ZÁVĚR

Personální situace na stávajícím trhu práce je v současné době velice komplikovaná, vzhledem k nízké nezaměstnanosti je těžké sehnat kvalitní pracovníky. Tento stav není jen u České pošty, s.p., ale na celém trhu práce, kdy se zaměstnavatelé předhánějí v benefitech pro zaměstnance pro jejich získání.

Česká pošta, s.p., nemá příliš pozitivní obraz v očích veřejnosti. Ve zprávách je neustále vidět, co všechno je špatné, ale už není vidět to dobré, to, co se povedlo. Svůj obraz chce proto nadále zlepšovat. Je třeba se zaměřit na zdokonalování toho, co zákazníci od podniku očekávají, co je pro ně synonymem se slovem „pošta“. A to je doručování zásilek. Odstranit mezery, chyby a překážky v této službě. K tomu jistě pomohou nové technologie, inovace služeb a nová školení pro zaměstnance. Svými řádně zaškolenými a informovanými zaměstnanci a službami, které vytvořila pro zákazníky a které provozuje pro stát, k této vizi směřuje.

Nejvýznamnější trend v doručování je technologický pokrok, „elektronika“. Převzetí zásilek se podepisuje elektronicky, dobírky lze platit platební kartou. To se ovšem zatím týká pouze doručování balíkových zásilek. Určitě je to velký pokrok směrem ke konkurenci, kde tyto možnosti jsou používány již mnoho let. Dalším krokem směrem ke konkurenceschopnosti jsou nové služby – pásmové doručování, změna doručení online. Nová služba vyzvednutí zásilky na kód, kdy je její výdej umožněn po předání kódu osobě, která přijde na pobočku. Nejnověji je tato možnost převzetí také u balíkových doručovatelů. Ne vždy bylo v možnostech adresáta si zásilku osobně vyzvednout na pobočce a tímto krokem jim Česká pošta, s.p., vyšla zcela jistě vstříc. A v neposlední řadě novou marketingovou strategií výpočtu poštovního dle výsledků dotazníkového šetření zákazníků Česká pošta, s.p., jistě neudělala špatný krok. Pošta je tedy určitě podnikem, který může svými službami obstát v konkurenčním boji.

## 6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### 6.1 Literární zdroje

FORET, Miroslav, a kolektiv, 2001. *Marketing: základy a postupy*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 162 s. ISBN 80-7226-558-X

FORET, Miroslav, 2003. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. 200 s. ISBN 80-7226-888-0

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press. 192 s. ISBN 978-80-251-3234-0

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno: CPress. 488 s. ISBN 978-80-251-3432-0

FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualizované vydání. Brno: Bizbooks. 120 s. ISBN 978-80-265-0038-4

FORET, Miroslav, STÁVKOVÁ, Jana, 2003. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vydání. Praha: Grada. 160 s. ISBN 80-247-0385-8

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8

KARLÍČEK, Miroslav, a kolektiv, 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8

KARLÍČEK, Miroslav, a kolektiv, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5

KOTLER, Philip, et al., 2007. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

KOTLER, Philip, KELLER, Lane Kevin, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6

SVĚTLÍK, Jaroslav, 1994. *Marketing: Cesta k trhu*. 2. vydání. Zlín: Ekka. 256 s. ISBN neuvedeno

TAHAL, Radek, a kolektiv, 2017. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. 1. vydání. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8

## 6.2 Elektronické zdroje

ELKÁN, Martin, 2017. Výroční zpráva České pošty, s.p., roku 2016. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/4349406/VZ-CP-2016.pdf/db8a57aa-f2b8-4bda-be97-4741634a1b07>

BUKVIC, Vít, 2018. Výroční zpráva České pošty, s.p., roku 2017. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/4914535/VZ-2017-cs.PDF/83bfa6ef-2701-49a7-a8a0-52bc4e3a9637>

KNAP, Roman, 2019. Výroční zpráva České pošty, s.p. roku 2018. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/282479/Výroční+zpráva+2018+podepsaná.pdf/9e2d3e9e-7537-00dc-b67d-3f9c32075cc3>

Zákon č. 29/2000 Sb. - Zákon o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách), 22.2.2000, Václav Klaus, Václav Havel, Miloš Zeman

CEMPÍREK, Václav, ZÁKOROVÁ, Eva. Balíkové služby táhne nakupování on-line, 20.3.2012. Dostupné z <https://logistika.ihned.cz/c1-55088430-balikove-sluzby-tahne-nakupovani-on-line>

Webová stránka: SMÍŠEK, Roman, 2014. Historie reklamy v souvislostech. 28.2.2014. Dostupné z: <https://www.anonyme.cz/historie-reklamy/>

Webová stránka: MATULA, Vladimír, 2015. Marketingový výzkum trhu. 11.10.2015. Dostupné z: <https://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum-trhu/>

ČTK, 2020. ‚Nižší, než byla plánována.‘ Pošta loni zvýšila ztrátu o 101 milionů na rekordních 376 milionů korun. 30.4.2020 Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/posta-ztrata-hospodareni\\_2004301610\\_cen#utm\\_content=freshnews&utm\\_term=doručování&utm\\_medium=hint&utm\\_source=search.seznam.cz](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/posta-ztrata-hospodareni_2004301610_cen#utm_content=freshnews&utm_term=doručování&utm_medium=hint&utm_source=search.seznam.cz)



Webová stránka: Obchodní rejstřík. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=54435&typ=PLATNY>

Webová stránka České pošty, s.p.. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/index>

<https://managementmania.com/cs/>

<https://www.odmaturuj.cz/ekonomie/marketingovy-vyzkum/>

## 7 SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

### 7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingový mix 4P.....	13
Obrázek 2: Základní složky produktu.....	14
Obrázek 3: Schéma distribučních cest .....	16
Obrázek 4: Marketingový mix 7P.....	17
Obrázek 5: SWOT analýza.....	18
Obrázek 6: 5F analýza.....	19
Obrázek 7: Základní kroky marketingové strategie.....	25
Obrázek 8: Kroky marketingového výzkumu .....	26
Obrázek 9: Určení velikosti zásilek .....	27
Obrázek 10: Popis zásilky standard/nestandard .....	28
Obrázek 11: Ceník .....	29
Obrázek 12: SWOT analýza České pošty, s.p. ....	32
Obrázek 13: Návrh nových cen .....	44
Obrázek 14: Příplatky za hmotnost.....	44

### 7.2 Seznam grafů

Graf 1: Bydliště respondentů – zákazníci .....	36
Graf 2: Věková skupina respondentů – zákazníci .....	36
Graf 3: Podání zásilek – preference zákazníků .....	38
Graf 4: Bydliště respondentů – zaměstnanci .....	39
Graf 5: Věková skupina respondentů – zaměstnanci.....	39
Graf 6: Podání zásilek – preference zaměstnanců .....	41

## 8 PŘÍLOHY

### Příloha I: Dotazník

# DOTAZNÍK

Na úvod dotazníku prosím o několik základních informací:

Pohlaví:

- Muž
- Žena

Věková skupina:

- Do 30 let
- 30 – 45 let
- Nad 45 let

Bydliště podle počtu obyvatel:

- Nad 100000 obyvatel
- 50000 – 100000 obyvatel
- 25000 – 50000 obyvatel
- 10000 – 25000 obyvatel
- Do 10000 obyvatel

Otázky k odpovědi:

1. Jak vnímáte nový systém podání balíkových zásilek?
2. Jaký největší rozdíl vidíte v nynějším a minulém systému podání balíkových zásilek?
3. Co je podle Vás přínos tohoto systému?
4. Co vidíte naopak jako mínus nového systému podání balíkových zásilek?
5. Chcete raději měřit nebo vážit?