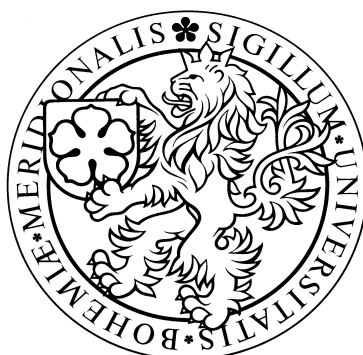


JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA ŘÍZENÍ

Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**ANALÝZA POŠTOVNÍCH SLUŽEB V RÁMCI POSTSERVISU
(HYBRIDNÍ POŠTY)**

Vedoucí bakalářské práce:
Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autorka bakalářské práce:
Hana Mikešová

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

Jméno a příjmení: **Hana MIKEŠOVÁ**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Analýza poštovních služeb v rámci Postservisu (Hybridní pošty)**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem práce je analyzovat komerční služby poskytované Českou poštou v rámci projektu Hybridní pošta a navrhnout případné změny a vylepšení.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury.
2. Logická úvaha.
3. Sběr a utřídění sekundárních a primárních dat.
4. Provedení potřebných analýz.
5. Vypracování vlastní bakalářské práce.

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Cíl práce a metodický postup. 3. Literární rešerše. 4. Vlastní práce - analýza poskytovaných služeb. 5. Závěr. 6. Seznam odborné literatury. 7. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle možností**
Rozsah pracovní zprávy: **30 - 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

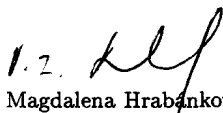
Seznam odborné literatury:

- TICHÁ, I., HRON, J., Strategické řízení. Praha: ČZU, 2003. ISBN 80-213-0922-9**
SAMUELSON, P.A., NORDHAUS W.D., Ekonomie. Praha: Nakladatelství Svoboda 1991. ISBN 80-205-0192-4
JANEČKOVÁ, L. Marketing služeb. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-995-0
KOTLER, P. Marketing a Management. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6
BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D. Malé a střední podnikání. Č.Budějovice: JUZF, 2003. ISBN 80-7040-625-9
PARMOVÁ, D. Řízení služeb. Č.Budějovice: JUZF, 2004. ISBN 80-7040-673-9
HESKOVÁ, M. a kol. Základy marketingu. Č.Budějovice: JU, 2004. ISBN 80-7040-719-0
HORÁKOVÁ, H., Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-996-9
SYNEK, M. a kol., Manažerská ekonomika. Praha: Grada 1996. ISBN 80-7169-211-5


Vedoucí bakalářské práce: **Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **25. března 2008**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2009**


prof. Ing. Magdalena Hrabanková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 25. března 2008

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci na téma *Analýza poštovních služeb v rámci Postservisu (Hybridní pošty)* vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 10.4.2009

.....

Hana Mikešová

Děkuji Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za odbornou pomoc a vedení při zpracování bakalářské práce.

V neposlední řadě děkuji řediteli odboru obchodu Postservisů Ing. Lubomíru Fedákovi za cenné odborné rady i poskytnuté informace.

Obsah

1. Úvod	4
2. Cíl práce a metodický postup	6
2.1. Cíl práce	6
2.2. Metodický postup	6
3. Literární rešerše	9
3.1. Definice a charakteristika služeb	9
3.2. Definice marketingu	10
3.3. Strategie a strategický marketing	11
3.4. Marketingový mix	12
3.4.1. Nástroje marketingového mixu	12
3.4.1.1. Produkt	12
3.4.1.2. Cena	13
3.4.1.3. Distribuce	14
3.4.1.4. Marketingová komunikace	14
3.4.2. Marketingový mix v poštovních službách	16
3.4.2.1. Lidé	16
3.4.2.2. Procesy	17
3.4.2.3. Materiálové prostředí	17
3.4.3. Marketingový komunikační mix	18
3.4.3.1. Reklama	19
3.4.3.2. Podpora prodeje	20
3.4.3.3. Osobní prodej	21

3.4.3.4.	Public relations	22
3.5.	Přímý marketing	22
3.6.	Analýza vnitřního prostředí podniku	23
3.6.1.	Model BCG (Boston Consulting Group)	23
3.6.2.	Matice GE (General Electric)	24
3.7.	Analýza vnějšího prostředí podniku	26
3.7.1.	STEP analýza	26
3.7.2.	Porterův model	26
3.7.3.	SWOT analýza	28
3.8.	Segmentace trhu	30
3.8.1.	Důvody segmentace trhu	31
3.8.2.	Segmentace poštovního trhu	32
4.	Vlastní práce	34
4.1.	Charakteristika České pošty, s.p.	34
4.1.1.	Regulační rámec poštovních služeb	36
4.1.1.1.	Právní normy České republiky	36
4.1.1.2.	Jednotný evropský poštovní sektor	37
4.2.	Projekt Hybridní pošta	38
4.2.1.	Charakteristika Hybridní pošty	39
4.2.2.	Elektronický systém Hybridní pošty	40
4.2.3.	Začlenění Hybridní pošty do portfolia České pošty	40
4.3.	Analýza poskytovaných služeb v rámci projektu Hybridní pošta	41
4.3.1.	Zpracování zakázek v rámci projektu Hybridní pošta	42

4.3.1.1.	Programování tiskového skriptu	44
4.3.1.2.	Tisk	45
4.3.1.3.	Kompletace zásilek	46
4.3.1.4.	Expedice	48
4.3.1.5.	Skartace materiálu	48
4.3.1.6.	Elektronický archiv	48
4.3.1.7.	E-dopis	49
4.3.1.8.	Vyhodnocování	49
4.3.1.9.	Dílčí závěr	49
4.3.2.	Analýza spokojenosti zákazníků	50
4.3.3.	Dílčí závěr	57
4.4.	Analýza konkurenceschopnosti projektu Hybridní pošta	58
4.4.1.	Analýza vnitřního prostředí	58
4.4.1.1.	Silné stránky	59
4.4.1.2.	Slabé stránky	59
4.4.2.	Analýza vnějšího prostředí	60
4.4.2.1.	Příležitosti	60
4.4.2.2.	Ohrožení	61
4.4.3.	Dílčí závěr	61
5.	Závěr	64
6.	Summary	67
7.	Seznam použité literatury	69
8.	Přílohy	71

1. Úvod

Situace na trhu je nejen pro podnikatelské subjekty poskytující služby stále obtížnější. Velmi rychle se měnící prostředí vyvolává potřebu vyrovnávat se s novými výzvami i novými ohroženími. Klientovi již nestačí produkt odpovídající předem určenému standardu. Požadavky zákazníka kladené na hodnotu a image této hodnoty, která se mu dostává při čerpání, se stále rozvíjí a často mění. Je nezbytné na situaci na trhu reagovat prostřednictvím osvojení si správných manažerských návyků, které umožní odhalovat včas změny na trhu a zavčas na ně reagovat.

Sektor poštovních služeb je specifický svým historickým sociálním aspektem. Poštovní služby dříve poskytovaly výlučně státní pošty. Konkurenční prostředí neexistovalo, protože poštovní služby poskytoval pouze jeden subjekt. Na konci minulého století se situace změnila. Do sektoru poštovních služeb poskytovaných výhradně jediným státním podnikem začala vstupovat konkurence, která v dohledné době měla mít možnost působit ve všech oblastech na poštovním trhu. Česká pošta, s.p. na území České republiky vystupuje jako veřejný poštovní operátor, kterému zákon stanovuje povinnosti zajistit poskytování určitého okruhu základních poštovních služeb za přiměřené ceny a v předepsané kvalitě. Na oplátku mu zákon vyhrazuje určitý okruh služeb, který může poskytovat pouze veřejný poštovní operátor. Působnost konkurence je tedy omezena pouze v rámci poštovní výhrady. Mimo tuto oblast může poskytovat poštovní služby každý, kdo získá živnostenské oprávnění k provozování poštovních služeb.

Postavení České pošty, s.p. se v době liberalizace trhu a nastupující elektronické komunikace začíná výrazně měnit. Česká pošta, s.p. zajišťuje komplex základních služeb bez jakýchkoliv dotací. Zároveň se mění z provozně orientované organizace na obchodně zaměřenou společnost. V současné době se dokončuje transformační proces, který souvisí s přeměnou státního podniku na akciovou společnost. Změna právní formy podnikání by měla přispět ke změně v obchodním přístupu k jejím zákazníkům.

Ve své činnosti se Česká pošta, s.p. zaměřuje na čtyři klíčové trendy, které významně ovlivňují trh a konkurenční prostředí. Jsou jimi nové technologie, měnící se potřeby zákazníků, změna způsobu komunikace, zejména používání Internetu, a v neposlední řadě i liberalizace poštovních služeb. Důkazem toho je i postupná realizace poboček Czech POINT (Český podací ověřovací informační národní terminál) na pobočkách České pošty, s.p. Vzdávající počet výstupu z těchto terminálů ukazuje, že využití rozsáhlé sítě poboček pošt jako kontaktního místa mezi orgány státní správy a občany je správnou volbou k posílení konkurenceschopnosti České pošty, s.p.

Využívání moderních telekomunikačních technologií posiluje postavení České pošty, s.p. na trhu. Hybridní pošta je jednou z nejvýznamnějších služeb poskytovaných u České pošty, s.p., která využívá moderní telekomunikační technologie. Hybridní pošta je revolucí v oblasti tisku a kompletace zásilek, protože část cesty mezi odesílatelem a adresátem absolvují listovní zásilky v digitální podobě. Hybridní pošta zajišťuje kompletní servis služeb v oblasti zpracování listovních zásilek, rychle a zcela bezpečně z hlediska ochrany všech předávaných dat.

Na komerční služby poskytované Českou poštou, s.p. prostřednictvím služby Hybridní pošta je zaměřena tato bakalářská práce.

2. Cíl práce a metodický postup

2.1. Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je analyzovat komerční služby poskytované Českou poštou, s.p. v rámci projektu Hybridní pošta a navrhnout případné změny a vylepšení.

Díličními cíli této práce jsou charakteristika České pošty, s.p. a začlenění projektu Hybridní pošta do portfolia služeb České pošty, s.p., zmapování spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami v oblasti tisku, kompletace a expedice zásilek a analýza konkurenceschopnosti Hybridní pošty s případnými návrhy na zlepšení.

2.2. Metodický postup

Metodika práce je zahájena studiem odborné literatury a zpracováním literární rešerše, která se zabývá strategickým marketingem, marketingovým a komunikačním mixem a především analýzami vnitřního a vnějšího prostředí podniku.

Při sběru primárních dat byly použity následující metody:

◆ Pozorování

Forma pozorování se odvíjí od faktorů, jež ji ovlivňují. Pro potřeby této bakalářské práce byla použita metoda vnějšího pozorování poskytování služeb Hybridní pošty, při které byla autorka pouhým pozorovatelem děje. Přímá forma pozorování umožnila sledování poskytovaných služeb v průběhu přibližně devíti měsíců.

◆ **Písemné dotazování**

Dotazování respondentů je základním zdrojem primárních údajů. Písemné dotazování využívá sběru zejména citlivých údajů, kdy přítomnost tazatele může negativně ovlivnit pravdivost odpovědí. Dostatek času při vyplňování je hlavní výhodou písemného dotazování, ovšem ztráta kontroly nad velikostí a strukturou výběrového souboru, nejednoznačnost autorství při vyplňování a nízká návratnost dotazníků představují nevýhody této formy dotazování.

◆ **Řízený rozhovor**

Při řízeném rozhovoru je velmi důležité vhodné navázání kontaktu s respondentem a v neposlední řadě i vytvoření příjemné atmosféry. Jeho výhoda tkví ve vysoké efektivitě při získávání potřebných a detailních informací, nevýhodou je značná časová náročnost.

Účastníky řízeného rozhovoru byli zaměstnanci podniku a vedoucí pracovníci na úrovni frist line managementu.

Práce je rozdělena do třech částí. První část se zabývá charakteristikou služeb poskytovaných Českou poštou, s.p. v rámci projektu Hybridní pošta.

Druhá část je věnována analýze spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami v oblasti tisku, kompletace a expedice zásilek. Analýza byla provedena prostřednictvím metody písemného dotazování stávajících zákazníků. Vyhodnocení a závěry této části vyplývají ze získaných informací.

Ve třetí části je posouzena konkurenceschopnost projektu Hybridní pošty prostřednictvím SWOT analýzy.

Provedená SWOT analýza poskytuje informaci o celkové situaci podniku. Analýza vnitřního prostředí slouží ke kompletnímu hodnocení silných a slabých stránek podniku. Rozbor vnějšího prostředí vypovídá o příležitostech a hrozbách pro Českou poшту, s.p.

Příležitostí pro Českou poštu, s.p. je oblast zákaznických služeb, jejichž uspokojováním může společnost profitovat. V případě absence funkčních marketingových aktivit mohou hrozby, které jsou ze strany podniku neovlivnitelné, vést k ohrožení jeho prodeje nebo zisku.

Vzhledem ke skutečnosti, že SWOT analýzu by měl provádět především zkušený manager a odborník ve svém oboru, byly podklady pro její zpracování konzultovány se zkušenými vedoucími pracovníky společnosti.

3. Literární rešerše

3.1. Definice a charakteristika služeb

Podle Parmové (2004) jednoznačnou definici pro tak heterogenní skupinu činností nelze jen tak jednoduše nalézt, proto je zde předkládáno několik příkladů definic. Některé definice se vztahují k oblasti ryzích služeb jako hlavní činnosti v podnikání, některé definují oblast služeb zákazníkům, které je úzce provázena s výrobou.

1. Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu (rozdíl mezi výrobkem a službou).
2. Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.
3. Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost jeho nabídky.

Parmová (2004) dále uvádí následující charakteristiky služeb:

- ◆ nehmatatelnost – neskladovatelnost,
- ◆ nedělitelnost,
- ◆ neoddělitelnost od poskytovatele
- ◆ pomíjivost.

3.2. Definice marketingu

Existuje celá řada definic marketingu, u nichž je markantní kým a za jakým účelem byly vytvářeny. Jak již vyplývá z anglického slova „market“ (trh), jedná se ve všech definicích o vztah k trhu a záleží jen na autorech příslušných definic, jakou důležitost jeho jednotlivým segmentům přiřkládají (Švadlenka, 2006).

Americká marketingová asociace chápe marketing jako proces plánování a naplňování koncepcí, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečňování výměny, uspokojující potřeby jednotlivců a organizací (Horáková, 1992).

Podle Kotlera (2000) je marketing společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.

Jakubíková (1995) uvádí, že marketing je chápán jako koncepční stránka podnikatelského systému řízení, která se orientuje na tržní realizaci a dlouhodobé efekty podniku. Pro danou etapu podnikání zahrnuje marketingová koncepce tyto kroky:

- ◆ zhodnocení východisek podniku, upřesnění hlavních a alternativních tržních segmentů,
- ◆ stanovení obchodních cílů podniku, které jsou odvozené od celkových cílů podniku,
- ◆ vytvoření marketingové strategie pro zabezpečení stanovených cílů,
- ◆ výběr vhodných nástrojů (marketingového mixu),
- ◆ racionální opatření ve vnitropodnikové struktuře, které vede k naplnění stanovených cílů.

Marketing má přes dvatisícepětset definicí, avšak podle Heskové (2000) různé definice vymezení marketingu se shodují v následujících bodech:

- ◆ marketing je integrovaný soubor činností s orientací na trh,
- ◆ základním cílem je směna jedné hodnoty za jinou hodnotu,
- ◆ marketingový proces vychází z odhadu spotřebitelských potřeb a tvorby nabídky vedoucí k jejich uspokojování,
- ◆ cílem marketingu je stálý prodej produktu se ziskem s výrazným aspektem na dlouhodobý charakter a zákazníky opakující nákup.

3.3. Strategie a strategický marketing

Termín **strategie** má svůj původ v řečtině – volně přeložen znamená umění velitele, generála (umění vést boj). V obecném slova smyslu se strategií rozumí určité schéma (projekt, směr) postupu, které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů (jak se chovat na cestě vedoucí k dosažení cílů) (Horáková, 2003).

V oblasti marketingu se strategie zaměřují na dosažení perspektivních marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a který vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů (Horáková, 2003).

Podle Horákové (2003) je **strategický marketing** jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům. Strategický marketing je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a k porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka. Snaží se, aby organizační jednotky plně porozuměly vztahům a procesům probíhajícím vně podniku, usiluje o sběr a přenos údajů z vnějšího prostředí do podniku. Pomáhá shromáždit a analyzovat informace, využívané jak k řešení běžné každodenní situace podniku, tak především k identifikaci dlouhodobých trendů majících vliv na podnikovou činnost. Strategický marketing je spojován

s hledáním konkurenční výhody (nejlépe velmi výrazné odlišení s předpokladem dosažitelnosti a udržitelnosti, které napomůže silnému rozvoji žádoucího tržního prostoru pro výrobek). Konkurenční výhoda a výsledky marketingové situační analýzy jsou klíčovými prvky pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií.

Na obecné úrovni lze konstatovat, že **marketingová strategie** respektuje základní zásady marketingu a vychází z nich. Znamená to:

- ◆ uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb,
- ◆ současné posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle

(Horáková, 2003).

3.4. Marketingový mix

Hesková (2000) představuje marketingový mix jako souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho podstatnému okolí, tj. zákazníkům, distribučním a dopravním organizacím a dalším prostředníkům.

3.4.1. Nástroje marketingového mixu

3.4.1.1. Produkt

Produkt je cokoliv, co lze na trhu nabídnout, co získá pozornost spotřebitele, co může sloužit ke spotřebě a co může uspokojit potřebu. Pokud se produkt stává předmětem obchodu, můžeme mluvit o zboží. Většina produktů jsou výrobky nebo služby. Při plánování tržní nabídky nebo produktu by měl marketingový manažer uvažovat o jeho pěti úrovních. Výchozí úroveň je představována obecnou prospěšností nebo užitečností, kterou si spotřebitel skutečně kupuje. Pracovník marketingu musí objevovat to, co je pro zákazníka prospěšné a užitečné. Tento základní užitek musí pracovníci

marketingu transformovat do podoby konkrétně použitelného produktu, totiž do základní verze produktu. Třetí úroveň je tvořena idealizovaným očekávaným produktem, který představuje soubor vlastností a podmínek, které zákazník běžně očekává a které mu vyhovují, když si produkt kupuje. Čtvrtou úroveň představuje rozšířený produkt, tj. produkt, který zahrnuje dodatečné služby a užitky, kterými se odlišuje od konkurence. V současnosti se právě v této úrovni odehrává konkurenční boj. Pátou úroveň představuje potenciální produkt, tj. produkt zahrnující veškerá rozšíření a proměny, ke kterým může dojít v budoucnosti. Potenciální produkt představuje směr a možnost budoucího vývoje. Je to oblast ve které firmy soustavně zkoumají své možnosti v uspokojování potřeb spotřebitelů a neustále hledají čím se odlišují od konkurence (Hesková, 2000).

3.4.1.2. Cena

Cena je zvláštním vyjádřením hodnoty produktu. Hodnota produktu vyjadřuje faktickou užitečnost, která je dána (vloženým kapitálem, množstvím spotřebované práce a použitými přírodními zdroji). Slůvko „zvláštní“ vystihuje psychologickou užitečnost, která je dána (značkou, image a společenským významem). Je důležitým ekonomickým nástrojem, který určuje podíl firmy na trhu výsledek hospodářské činnosti – zisk. Cena bývá zpravidla poměřována penězi, může však mít i mimopeněžní charakter (forma barterové výměny). Cena v marketingovém mixu je jeho neoddělitelnou součástí. Pro spotřebitele představuje cena souhrn finančních prostředků, kterých se musí vzdát, aby získal potřebný produkt.

Z porovnávání ceny k ostatním nástrojům marketingového mixu vyplývá:

- ◆ je odrazem hodnoty pro zákazníka,
- ◆ je důležitým, i když ne jediným činitelem ovlivňujícím poptávku,
- ◆ jako jediná ze čtyř nástrojů marketingu vytváří příjmy podniku,

- ◆ její stanovení je pro podnik klíčovým rozhodnutím, protože výrazně ovlivňuje jeho existenci,
- ◆ z časového hlediska představuje nejpružnější proměnnou

(Hesková, 2000).

3.4.1.3. Distribuce

Distribucí se rozumí veškerá činnost, spjatá s pohybem zboží od výrobce ke konečnému spotřebiteli nebo odběrateli z výrobní sféry. Cílem je přesunout zboží od výrobce co nejlíže k zákazníkovi, aby si je mohl bez větších problémů koupit. V současné době neprodávají výrobci své zboží spotřebitelům přímo, ale prostřednictvím velké skupiny marketingových zprostředkovatelů. Rozhodnutí o marketingových distribučních cestách je důležitá otázka, neboť bezprostředně ovlivňuje veškerá další marketingová rozhodnutí. Mezi základní funkce jednotlivých distribučních článků patří překlenutí času, prostoru a vlastnictví především formou:

- ◆ překlenutí časového nesouladu mezi výrobou a spotřebou,
- ◆ překlenutí prostorového rozdílu mezi výrobou a spotřebou,
- ◆ překlenutí vlastnických rozdílů, nastávajících na cestě zboží od výrobce až ke konečnému spotřebiteli.

Rozhodnutí o konkrétní distribuční cestě musí být dobře promyšlené, neboť vytváří většinou relativně dlouhodobé závazky s distribučními firmami, které většinou není možno okamžitě zrušit (Hesková, 2000).

3.4.1.4. Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci lze definovat jako každou formu komunikace, kterou používá organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích potenciálních zákazníků. Hlavní charakteristikou komunikace

je zprostředkování informací a jejich obsahového významu s cílem usměrňování mínění, postojů, očekávání a způsobů chování spotřebitelů v souladu se specifickými cíly firmy. Existují dva základní druhy komunikace: osobní, nazývaná komunikací tváří v tvář a neosobní (masová). Hlavní prvky komunikačního procesu jsou odesílatel (komunikátor) a příjemce. Komunikačními nástroji jsou zpráva a médium. Komunikační funkci zajišťuje kódování, dekódování, reakce a zpětná vazba. Na komunikační proces působí řada neplánovaných poruch v podobě nejrůznějších šumů. Jednotlivé složky procesu komunikace je možné definovat:

- ◆ odesílatel – subjekt odesílající zprávu, sdělení, informaci směrem k příjemci,
- ◆ příjemce – subjekt, na kterého působí odesílatelovo sdělení,
- ◆ médium – komunikační cesta, kterými se přenáší sdělení od odesílatele k příjemci,
- ◆ sdělení – představuje soubor symbolů určitého významu, které prostřednictvím komunikačního média je přenášeno od komunikátora k příjemci,
- ◆ kódování – znamená transformaci myšlenky (poselství) do symbolické podoby slov, grafické úpravy, jejich kombinaci.

V poslední době se stále více setkáváme s pojmem a uplatňováním tzv. integrované komunikace. Integrovaná komunikace jako integrovaný zdroj informací pro ovlivňování či změnu postojů cílových skupin racionálně využívá komunikační příležitosti a zvyšuje účinek multiplikačních faktorů komunikace. Základem integrované komunikace je důvěryhodnost. Na důvěryhodnosti závisí pověst firmy, managementu anebo značky, je cestou k důvěře cílové skupiny (Hesková, 2000).

3.4.2. Marketingový mix v poštovních službách

Švadlenka (2006) rozšiřuje nástroje marketingového mixu v poštovním prostředí o další prvky.

3.4.2.1. Lidé

Lidé představují jeden z prvků, které rozšiřují klasické 4P marketingového mixu. Zařazení tohoto prvku do marketingového mixu poštovních služeb vyplývá logicky z vlastností služeb, totiž neoddělitelnosti jejich produkce od zákazníka. Podíl lidí na nabídce služeb má tři základní formy:

- ◆ Účast zaměstnanců při produkci služby. Z tohoto titulu rozlišujeme tři kategorie zaměstnanců – kontaktní personál, ovlivňovatelé a pomocný personál. V podmínkách České pošty, s.p. jsou kontaktním personálem zaměstnanci pracující na přepážkách pošt, doručovatelé, které jsou v přímém kontaktu se zákazníkem, ovlivňovateli jsou manažeři, kteří vytvářejí strategie vývoje produktů, plány marketingového mixu, provozní a další plány a konečně pomocným personálem jsou zaměstnanci České pošty, s.p., kteří nejsou v přímém kontaktu se zákazníkem a podílejí se na realizaci služby, tj. například zaměstnanci třídících center.
- ◆ Aktivní zapojení zákazníka do produkce služeb. Zákazník České pošty, s.p. se podílí na produkci služby tím, že si vybírá z nabízeného portfolia služeb, čímž určuje do jisté míry podobu produktu. Zcela specifická je spoluúčast hromadných podavatelů na realizaci části poštovního řetězce, například přetřídění zásilek či jejich označení čárovým kódem.
- ◆ Zákazníci, jejich rodiny, přátelé a známí jakožto součást referenčního trhu – podílejí se tzv. ústní reklamou na vytváření image produktů i celé organizace, která službu poskytuje.

3.4.2.2. Procesy

Procesy pomocí nichž jsou služby vytvářeny a dotvářeny, jsou hlavním faktorem marketingového mixu služeb. Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost. V případě procesu poskytování poštovních služeb lze konstatovat, že větší část procesu poskytování služby probíhá bez účasti zákazníka. Ten přichází do styku s personálem České pošty, s.p. alternativně na vstupu, tj. při podání zásilky, a také alternativně na konci procesu, tj. při dodání (například v případě doručení do vlastních rukou). Je zřejmé, že pro samotný proces poskytnutí služby jsou důležité technické předpoklady, zatímco pro počáteční a konečnou fázi procesu pak schopnost kontaktního personálu jednat se zákazníkem. Veškeré pracovní činnosti představují určitý proces. Procesy zahrnují postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je produkt či služba poskytována zákazníkovi. Definovat řízení procesů jako samostatnou činnost je základním předpokladem pro zvyšování kvality služeb. Správná volba procesů proto může být zdrojem konkurenční výhody v podniku služeb. Krok správným směrem byl v této souvislosti reorganizovat způsob poskytování poštovních služeb jednotlivými překážkami na poštách. Byl přijat model tzv. sdružených překážek, které, na rozdíl od předchozí specializace přepážek, představují poskytování v zásadě všech druhů služeb u každé přepážky. S tímto krokem souvisí, respektive jemu předchází uvědomění si významu čekacích dob u přepážek.

3.4.2.3. Materiálové prostředí

K problémům spojených s řízením materiálového prostředí patří velikost prostoru, rozmístění zařízení, úroveň hluku, vytápění, intenzita osvětlení atd. Nutnou zásadou je, aby všechny prvky materiálového prostředí respektovaly jednotný styl a charakter podniku (corporate identity) a dotvářely jeho žádoucí image. Jednou ze základních podmínek zachování jednotného image České pošty, s.p. je výrazová unifikace poštovních objektů. Nicméně je třeba respektovat prostředí, v němž je objekt zasazen, tj. architektonický styl sousedních objektů, regionální tradice

a zvyklosti místních obyvatel. Přesto si musí zachovat určité rysy, které nenechají nikoho na pochybách, že se jedná o poštovní objekt. Ten musí minimálně připomínat standardizované označení pošty včetně jejího loga a informační tabule udávající hodiny pro veřejnost, případně další informace. Stejně principy platí u poštovního interiéru. Design tohoto prodejního místa nesmí potlačit funkčnost interiéru, skloubení obou těchto hledisek je vysoce profesionální záležitostí. Podstatné je, aby se zákazník v interiéru pošty dobře orientoval, a to bez ohledu na skutečnost, kterou konkrétní poštu navštíví. Unifikovaná byla rovněž označení jednotlivých druhů přepážek, udávající služby, které příslušná přepážka poskytuje, přičemž je zachována jednotná barevnost i typ písma, příp. i jazykové mutace českých názvů. Stejně důležitou roli hrají v prezentaci i firemní barvy. Česká pošta, s.p. používá jako základní barvy modrou (PANTONE 301) a žlutou (PANTONE 137), přičemž vyžaduje, aby byl dodržován přesně stanovený odstín, který v případě nového použití musí být schválen pověřeným místem. Již v současné době se tyto podnikové barvy vžily natolik, že například motorová vozidla jsou přesně identifikovatelná a dokonce identifikovatelná velkou většinou občanů tohoto státu.

3.4.3. Marketingový komunikační mix

Parmová (2004) uvádí, že standardní komunikační mix se skládá z komunikace a působení na zákazníka čtyřmi nástroji:

1. reklamou,
2. podporou prodeje,
3. osobním prodejem,
4. vztahy s veřejností, tzv. public relations.

3.4.3.1. Reklama

Podle Kotlera (2001) je reklama jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem. Reklama má řadu forem a způsobů použití. Je proto obtížné zevšeobecnit její odlišné vlastnosti jako součásti propagačního mixu. Je možné zmínit alespoň tyto základní vlastnosti:

- ◆ **Veřejná prezentace:** reklama je velmi veřejným způsobem komunikace. To jí propůjčuje zdání všeobecného uznávání produktu a dojem, že se jedná o standardní nabídku. Protože se k mnoha lidem dostane stejné sdělení, kupujícímu je jasné, že publicita je obecně uznávaným motivem k nákupu produktu.
- ◆ **Účinnost:** Reklama je velmi pronikavé médium, které prodejci umožňuje zopakovat sdělení mnohokrát za sebou a kupujícímu umožňuje přijmout a porovnat sdělení několika konkurentů. Rozsáhlá reklamní kampaň přináší pozitivní zprávu o prodávajícím. Signalizuje, že jde o velkou firmu, která je silná a úspěšná.
- ◆ **Znásobená působivost:** reklama dává možnost ztvárnit firmu a její produkty prostřednictvím uměleckého využití tisku, zvuku a barev.
- ◆ **Neosobní charakter:** Reklama nemůže být stejně přesvědčivá jako obchodní zástupce firmy. Příjemce sdělení necítí povinnost věnovat mu pozornost a reagovat na ně. Reklama je pouhým monologem pronášeným před publikem, nejde o dialog s příjemcem sdělení.

Cíle reklamy musejí vyplývat z předchozích rozhodnutí o cílovém trhu, tj. trhu, v němž hodlá podnik uplatnit své produkty nebo služby, a o marketingovém mixu (například o sortimentu výrobků či služeb, o cenách a podmínkách prodeje, o způsobu propagace a o místě). Podle cílů lze reklamu členit na:

- ◆ **informativní** reklamu, sloužící k vytvoření prvotní poptávky; tento typ informuje o přednostech, respektive možnostech využití výrobku či služby,
- ◆ **přesvědčovací** reklamu, získávající důležitost v konkurenčním stádiu, kdy je úkolem podniku vytvořit selektivní poptávku po určité značce při možnosti využití tzv. srovnávací reklamy, tj. porovnáváním svého výrobku či služby s konkurenčními – srovnávací reklama je neúčinnější, využívá-li současně rozumové i citové motivace,
- ◆ **připomínající** reklamu, která je důležitá ve stádiu zralosti výrobku či služby, kdy je zákazník zná a není třeba ho o nich ani informovat, ani přesvědčovat,
- ◆ **potvrzovací** reklamu, která má pouze sdělit zákazníkovi, že udělal dobře, že si výrobek či službu pořídil,

(Švadlenka, 2006).

3.4.3.2. Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších a větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky. Na rozdíl od reklamy, která nabízí důvod proč nakupovat, podpora prodeje je podnětem k nákupu. Podpora prodeje zahrnuje podporu prodeje spotřebitelům, podporu prodeje obchodníkům a podporu prodeje pro prodejce a prodejní síly (Švadlenka, 2006).

Podle Linharta (2003) však existují i nevýhody či rizika:

- ◆ při použití může dojít k poškození image firmy tím, že například při příliš častých přechodných slevách lze u zákazníků vyvolat dojem nízké kvality výrobků,
- ◆ poskytují-li se speciální nabídky (např. kupony, množstevní slevy, výhry, atd.) příliš často, mohou se spotřebitelé rozhodnout, že zboží přestanou

kupovat za běžné ceny a že si počkají na období, kdy se budou opět poskytovat,

- ◆ podpora prodeje také může odradit spotřebitele od koupě nabízených výrobků tím, že si je budou kupovat pouze kvůli výhodnosti nabídky a ne kvůli kvalitě a užitku, které nabízejí, či poskytují. Krátkodobě se tedy objem prodeje podstatně zvětší, po skončení podpory prodeje se však spotřebitelé mohou vrátit k používání výrobků konkurenčních.

3.4.3.3. Osobní prodej

Je jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potenciálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky. Osobní prodej je nejefektivnějším nástrojem marketingového mixu v pozdějších stádiích procesu nakupování, zejména při budování silných zákaznických preferencí prostřednictvím přesvědčování. Příčina tkví v tom, že osobní prodej má ve srovnání s reklamou následující tři výhody:

- ◆ Osobní kontakt. Osobní prodej umožňuje živý, bezprostřední a vzájemný kontakt mezi dvěma nebo více osobami. Každá strana je schopna bezprostředně reagovat na aktivity druhé strany.
- ◆ Kultivace vztahů: Osobní prodej umožňuje kultivovat všechny druhy vztahů počínaje prostým prodejem až po hluboké přátelské vztahy. Úspěšní obchodní zástupci mají se svými zákazníky srdečné vztahy.
- ◆ Reakce. Osobní prodej vytváří příležitost naslouchat kupujícímu a určitou povinnost kupujícího naslouchat sdělení prodávajícího

(Kotler, 2001).

3.4.3.4. Public relations

Public relations zahrnuje řadu programů zaměřených na propagaci firmy, obhajobou jejího image nebo image jednotlivých produktů (Švadlenka, 2006).

Podle Kotlera (2001) význam public relations a publicity je založen na třech odlišných kvalitativních prvcích:

- ◆ vysoká věrohodnost: nové příběhy a programy jsou pro čtenáře a diváky mnohem skutečnější a věrohodnější než reklamy,
- ◆ schopnost zaujmout kupujícího: public relations mohou zasáhnout mnoho zákazníků, kteří se vyhýbají prodejcům a reklamě,
- ◆ zdůrazňování důležitosti: public relations mají stejně jako reklama schopnost zdůrazňovat důležitost firmy nebo produktu.

3.5. Přímý marketing

Švadlenka (2006) doplňuje obsah marketingového komunikačního mixu o přímý marketing. Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více médií k dosažení měřitelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa. Podstatným rysem je, že jeho prostřednictvím lze produkty a služby zákazníkům nabízet přímo, bez zprostředkovatele a to jednak tradičními distribučními cestami (osobní prodej, katalogový prodej, direkt-mail, zásilkový prodej, telemarketing, televize apod.) nebo moderními elektronickými cestami internet, email apod. Má-li být přímý marketing úspěšný, musí marketér velice pečlivě naplánovat kampaň. Navíc je třeba vyhýbat se kampaním, které zákazníky rozčilují, jsou vnímány jako nečestné, klamou a podvádějí zákazníky nebo narušují jejich soukromí.

3.6. Analýza vnitřního prostředí podniku

Úkolem analýzy portfolia v marketingovém prostředí znamená rozbor postavení produktu nebo skupiny produktů mezi ostatními produkty v rámci jednoho podniku. K tomuto účelu můžeme použít celou řadu technik. Nejčastěji se používají dvě:

- 1) první využívá vícefaktorovou matici portfolia (BCG, GE),
- 2) druhá vyplývá z využití souřadnicové sítě, která zachycuje vztah produkt – trh

Hesková (2003).

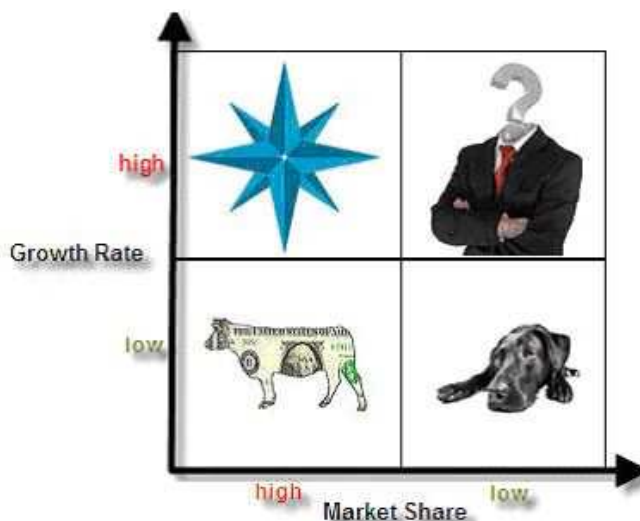
3.6.1. Model BCG (Boston Consulting Group)

Výsledkem této analýzy je čtyřdílná mřížka. Na ose y se zaznamenává hodnota míry růstu odvětví. Jako střední hodnota je brán růst HDP (odvětví, která rostou rychleji než ekonomika jako celek, odvětví rychle rostoucí, ostatní pomalu rostoucí). Druhým hodnoceným faktorem je relativní podíl na trhu. Ten se získá vydělením tržních podílů jednotlivých sledovanou firmou prodávaných výrobků s výrobky nejbližšího konkurenta. Podle této metody rozeznáváme 4 typy výrobků:

- a) otazníky: jedná se o výrobky, které jsou nově uváděny na trh,
- b) hvězdy: jsou to výrobky, které se nacházejí v odvětví s vysokou mírou růstu a mají vysoký podíl na trhu,
- c) dojně krávy: výrobky vyskytující se na pomalu rostoucích trzích s vysokými podíly na trhu,
- d) bídní psi: výrobky mají slabou konkurenční pozici na pomalu rostoucích trzích

(Rolínek, 2003).

Obrázek 1: Model BCG



http://farm3.static.flickr.com/2136/2348116304_66e148d821.jpg

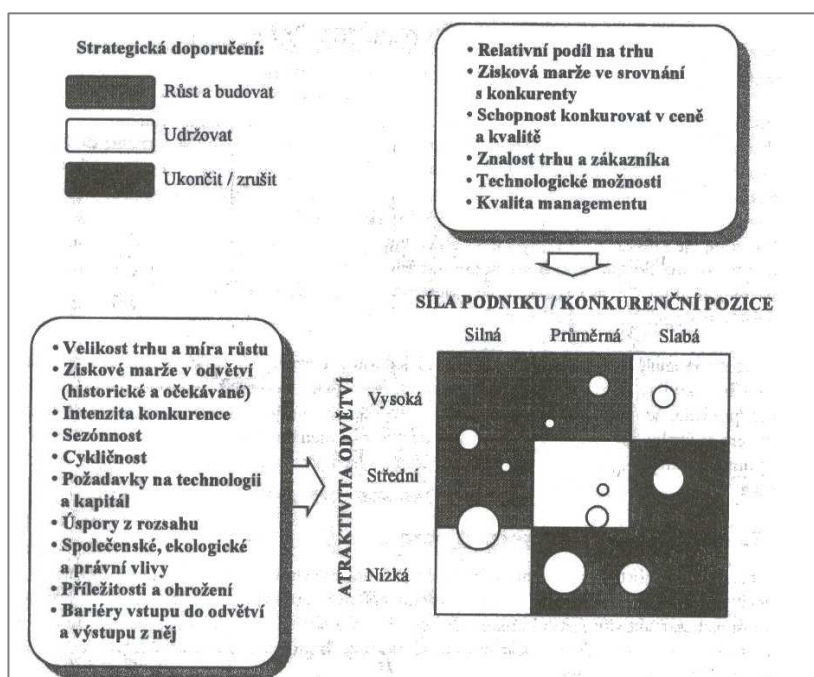
BCG prezentuje čtyři základní alternativní možnosti – čtyři strategie, z nichž rámcově vyplývá, jak se chovat a jak postupovat na základě výsledků portfoliové analýzy. Horáková (2003) uvádí následující čtyři strategie: zvýšení tržního podílu, zachování tržního podílu, snížení tržního podílu a odchod z trhu (opuštění trhu).

3.6.2. Matice GE (General Electric)

Alternativním přístupem k analýze portfolia je matice vyvinutá firmou General Electric. Je to devítibuněčná matice o dvou dimenzích: celková atraktivita odvětví a síla podniku /jeho konkurenční pozice/. Každá z těchto dimenzí je souhrnem několika faktorů, jejichž vážené bodové hodnocení eliminuje nevýhody použití jednofaktorových ukazatelů. Devět políček v rámci matice je sdruženo do tří zón. První zóna se skládá ze tří políček v levém horním rohu, kde je vysoká dlouhodobá atraktivita odvětví a konkurenční pozice je příznivá. Pro tuto oblast platí obecná strategická doporučení: růst a budovat, aktivity v této oblasti jsou z hlediska investic prioritní. Druhá zóna se skládá ze tří políček rozložených po diagonále od levého dolního rohu do pravého

horního rohu. Podnikatelské aktivity v této oblasti se obvykle těší průměrné pozornosti z hlediska investic (strategie udržovací). Třetí zóna se skládá ze tří políček v pravém dolním rohu. Strategickým doporučením pro tuto oblast je ukončení činnosti (kromě výjimečných případů, kdy lze uvažovat o znovunabytí pozic) (Tichá, Hron, 2002).

Obrázek 2: Matice GE



Zdroj: Tichá, Hron, 2002

3.7. Analýza vnějšího prostředí podniku

3.7.1. STEP analýza

Rolínek (2003) zmiňuje, že tato analýza je založena na zodpovězení třech otázek: Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik? Jakou jsou možné účinky těchto faktorů? Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější? Okolí podniku je závislé zejména následujících skupinách faktorů (segmentech):

1. **Společenské** faktory související se způsobem života lidí včetně jejich životních hodnot.
2. **Technologické.** Patří mezi faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, a know-how. Předmětem této analýzy jsou vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty, transfer a technologií, míra zastarávání výrobních prostředků.
3. **Ekonomické.** Ekonomické faktory souvisí zejména s toky peněz, služeb, zboží, informací a energie.
4. **Politické.** Mezi tyto faktory můžeme zařadit stabilitu vlády, regulaci zahraničního obchodu, daňovou politiku, monopolní legislativu, ochranu životního prostředí.

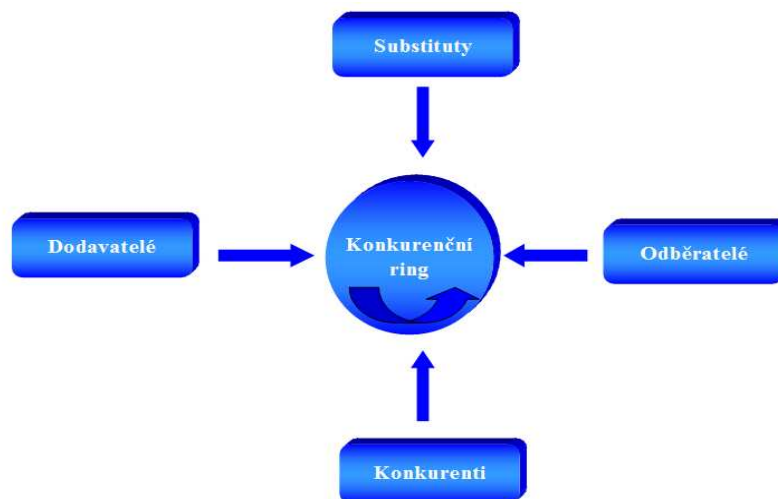
3.7.2. Porterův model

Rolínek (2003) uvádí následující. Porterův model pěti sil popisuje konkurenční okolí podniku. Tato metoda vychází ze systematického popisu vlivů působících na jednotlivé podniky vstupující a realizující své produkty na trhu. Porter postavil model fungování trhu na těchto 5 faktorech:

- a) hrozba nově vstupujících firem (potenciální nově vstupující firmy), vyjednávací vliv odběratelů,

- b) vyjednávací vliv odběratelů,
- c) vyjednávací vliv dodavatelů,
- d) hrozba substitučních výrobků nebo služeb,
- e) vliv konkurentů v odvětví.

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní

Za účelem analýzy konkurenčního prostředí je třeba ohodnotit každou z pěti konkurenčních sil. Celkový dopad působících sil ovlivňuje vznik specifického druhu konkurence na trhu a v konečném efektu determinuje zisky, kterých mohou podniky dosáhnout. Je pravidlem, že se celková ziskovost podniků v odvětví snižuje, když se konkurence stává aktivnější (Tichá, Hron, 2002).

3.7.3. SWOT analýza

Zkratka SWOT vychází z anglických slov strengths - silné stránky, weaknesses - slabé stránky, opportunities - příležitosti, threats - ohrožení (Rolínek, 2003).

Podle Janečkové, Vašítkové (2000) je provedení SWOT analýzy jednou ze základních metod marketingového auditu. Rolínek (2003) uvádí, že SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Účelem této analýzy není určit jakýkoliv druh silných nebo slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměřit se na vyzdvižení těch, které mají strategický význam.

Horáková (2003) zmiňuje, že pro určení slabých a silných stránek podniku je nutné kvalifikované a nestranné posouzení: vlastních schopností a dovedností a jejich síly, vlastní výkonnostní potence, zdrojových možností a úrovně managementu. Jako příklad silných stránek podniku mimo jiné uvádí: kvalitní výrobky, tradice značky, nízké výrobní náklady, vysoká úroveň výzkumu a vývoje, dobrá finanční situace, pružná organizační struktura, kvalifikovaná pracovní síla aj.

Pravým opakem jsou slabé stránky, které znamenají určitá omezení nebo nedostatky a brání plnému efektivnímu výkonu. Slabou stránkou může být například: příliš dlouhá doba potřebná pro výzkum a vývoj, nekvalitní výrobky, zastaralý strojní park, vysoká zadluženost, nízký prodejní obrat, špatná pověst podniku, podnik je nováčkem na zavedeném trhu aj.

Příležitosti a ohrožení vyplývají z vnějšího prostředí podniku. Hlavní obtížností při identifikaci a hodnocení příležitostí a ohrožení je skutečnost, že je podnik nemůže (nebo pouze velmi výjimečně může) svými aktivitami ovlivnit. Příležitosti a ohrožení úzce souvisí s aktivitami konkurence. Závisí na: intenzitě konkurence v odvětví, složitosti či jednoduchosti vstupu na trhy, existenci a postavení substitutů na trzích, síle a koncentraci kupujících a prodávajících.

Příležitosti představují takové další možnosti podniku, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění vytyčených cílů.

Příležitostí je například: neexistence domácí nebo zahraniční konkurence, zrušení ochrannářských opatření pro určité výrobky, snadný vstup na nové trhy, moderní trendy v technologiích země aj.

Ohrožení zastupuje taktéž externí prostředí a jeho vývoj (především nevýhodné trendy ve vnějším prostředí). Ohrožením je například: volný příchod zahraniční konkurence na domácí trhy, silné postavení klíčových konkurentů a zákazníků, slabé a zhoršující se konkurenční postavení podniku, neschopnost konkurovat na trzích aj.

Výsledkem SWOT analýzy je formulování marketingové strategie (strategií). Výběr té nejlepší marketingové strategie nebo strategií předpokládá, že firma má jasně definované svoje strategické cíle (Lukasová, 2002).

Na základě zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit následující čtyři strategie:

- ◆ SO strategie – jsou strategie využívajících silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí.
- ◆ WO strategie – jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, které podnik má.
- ◆ ST strategie – podnik jich využije tehdy, jestliže je dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením.
- ◆ WT strategie patří mezi obrané strategie zaměřené na odstranění slabých stránek a na vyhnutí se nebezpečí zvenčí (Rolínek, 2003).

Obrázek 4: Model SWOT analýzy

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<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.

Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

SWOT analýzu by měl provádět zkušený manažer. Vlastní provedení není vždy úplně bezproblémové – vyskytuje se řada otázek, které souvisí například se standardy, se kterými bude slabost nebo síla firmy porovnávána, jaký standard volí konkurence, jaký je standard nejúspěšnějších podniků v odvětví apod. Pokud znalosti a zkušenosti chybí, může být výsledkem analýzy pouze dlouhý soupis problematických otázek, který nevede k ujasnění situace, ale k pravému opaku (Horáková, 2003).

3.8. Segmentace trhu

Je zcela zřejmé, že ani největší producenti či prodejci celosvětového uznání a rozsahu nejsou a ani nemohou být schopni uspokojovat libovolného zákazníka na téměř bezbřehém trhu (Kroužecký, Švadlenka, 2002). Spotřebitelů je velmi mnoho, jsou různě rozptýleni, liší se ve svých kupních požadavcích (Hesková, 2000). Tato skutečnost nutí všechny aktéry trhu zabývat se tržní segmentací, tzn. identifikovat takové skupiny zákazníků, jejichž potřeby a přání jsou do jisté míry shodné či velmi podobné. Na takto specifikované skupiny zákazníků pak orientují producenti sortiment svých výrobků pro předchozím zkoumání běžných i očekávaných zákaznických tendencí, které mohou

navíc i vhodnými prostředky motivovat. Při vyhledávání tržních segmentů na spotřebitelských trzích lze využít demografické a psychometrické informace pro identifikaci skupin obyvatel s obdobným kupním chováním. Marketingoví manažeři musejí přitom rozhodnout, který segment představuje největší tržní příležitost, tj. který umožní nejefektivnější uspokojování tržní poptávky (Kroužecký, Švadlenka, 2002).

Pro firmu je pak nejefektivnější zaměřit svůj zájem na nejatraktivnější skupinu či několik skupin na touto koncentrací zájmu také snáze odolává konkurenčním tlakům (Hesková, 2000).

Analýza tržních segmentů je prvním krokem při rozvoji marketingové strategie. **Segmentace trhu** znamená rozdělování celkového trhu do určitých skupin podle společných charakteristik (Hesková, 2000).

Ekonomové popisují nyní **trhy** jako soubory kupujících a prodávajících, kteří se podílejí na transakcích určitých skupin nebo tříd (Kroužecký, Švadlenka, 2002).

3.8.1. Důvody segmentace trhu

Dle Heskové (2000) podstatou efektivního marketingu je zaměření na segmenty, které mají největší zájem o specifické služby. Hlavní důvodem realizace segmentace trhu je vynaložit úsilí a peníze co nejefektivnějším způsobem. Potřeba segmentace nebyla nikdy tak veliká jako právě dnes.

Mezi nejdůležitější výhody segmentace trhu patří:

- ◆ efektivnější alokace finančních prostředků,
- ◆ jasnější porozumění potřebám a přáním vybraných skupin spotřebitelů,
- ◆ efektivnější umístování (rozvoj produktů a marketingového mixu k získání specifického místa ve vědomí potenciálních spotřebitelů na cílových trzích),

- ◆ větší přesnost ve výběru nástrojů a technik podpory (např. reklamních médií, metody podpory prodeje a geografického umístění).

Při tvorbě efektivní segmentace je nutno prozkoumat potenciální cílové trhy tak, aby bylo splněno šest následujících kritérií: měřitelnost, vydatnost, přístupnost, udržitelnost, trvalost a konkurenceschopnost (Hesková, 2000).

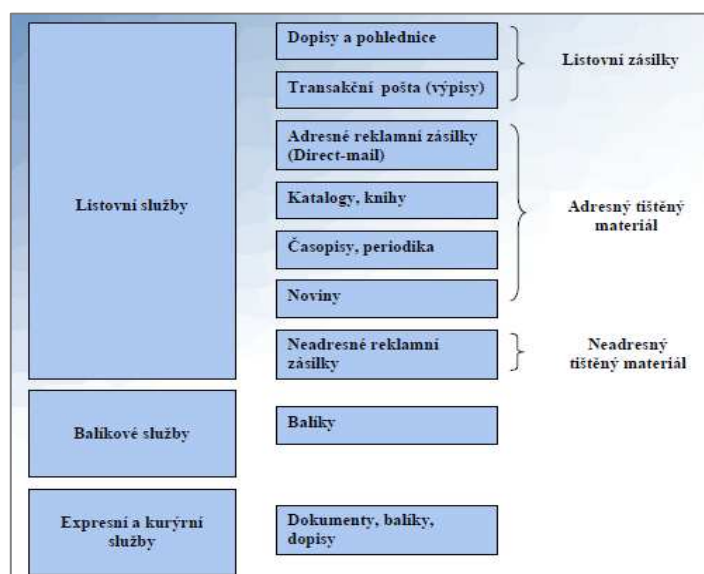
Pro každý vybraný segment musí podnik připravit tržní nabídku, kterou je poté nezbytné uložit do podvědomí potenciálních zákazníků tak, aby jejím prostřednictvím vnímali nabízený produkt jako svůj důležitý užitek (Kroužecký, Švadlenka, 2002).

3.8.2. Segmentace poštovního trhu

Poštovní trh rozděluje své zákazníky z hlediska jejich rozlišení na komerční a privátní u listovních zásilek a balíků.

Detailní segmentace trhu soukromých zákazníků je relativně méně důležité, je však věnovat jí přiměřenou pozornost. Každá zákaznická kategorie má totiž určité specifické způsoby chování, životné zvyklosti, požadavky a jejich dokonalá znalost usnadňuje jednání se zákazníkem a umožňuje předejít vzniku možných kontroverzních situací. Konkrétní služby je pak možné profilovat tak, aby vyhovovala konkrétnímu typu zákazníka, tj. konkrétnímu zákaznickému segmentu (například důchodcům, rekreantům, dětem či mládeži, domácnostem s malými dětmi, filatelistům). Detailní segmentace trhu komerčních zákazníků je naprostou nezbytností, protože zákazníci z různých odvětví ekonomiky či oborů mají velmi odlišné potřeby, z nichž vyplývají i rozdílné požadavky na poštovní služby. Ke konkrétnímu zákazníkovi musí poštovní operátor přistupovat vždy jako k individualitě, jejíž situaci je nutné pojímat jako jedinečnou. Nabídka portfolia poštovních služeb proto musí být založena na podrobné znalosti vnitřních poměrů zákaznické firmy, neboť jen tak je možné nabídnout přesně to, co zákazník potřebuje, aniž je mnohdy schopen svůj požadavek přesně formulovat v poštovní terminologii (Švadlenka, 2006).

Obrázek 5: Vymezení sektoru poštovních služeb



Zdroj: http://www.admaz.cz/konference/konf_2006_10_11/download/04-svadlenka.pdf

4. Vlastní práce

Následující pasáž o rozsahu dvaceti devíti stran obsahuje utajované skutečnosti a je obsažena pouze v archivovaném originále bakalářské práce uloženém na Ekonomické fakultě JU.

5. Závěr

Následující pasáž o rozsahu tří stran obsahuje utajované skutečnosti a je obsažena pouze v archivovaném originále bakalářské práce uloženém na Ekonomické fakultě JU.

6. Summary

Následující pasáž o rozsahu dvou stran obsahuje utajované skutečnosti a je obsažena pouze v archivovaném originále bakalářské práce uloženém na Ekonomické fakultě JU.

Key Words

Post services, Hybrid mail, SWOT analysis, competitiveness

7. Seznam použité literatury

1. Bednář, F. *Management a marketing služeb*. Brno : Janáčkova akademie múzických umění, 2002. 45 s. ISBN 80-85429-70-5
2. Horáková, H. *Strategický marketing*. Praha : 2003 Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1
3. Jakubíková, D. *Základy marketingu..* Plzeň : ZČU, 1995. ISBN 80-7062-113-2
4. Kotler, P. *Marketing Management*. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6
5. Kroužecký, Vratislav. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2002. 89 s. ISBN 80-7194-427-0
6. Linhart, Z. *Prognostika a plánování*. Praha : Credit, 2003. 246 s. ISBN 80-213-1067-7
7. Lukasová, I. *Sešit 1 Marketing a marketingové řízení*. Plzeň : Západočeská univerzita, 2002. 76 s. ISBN 80-7082-912-5
8. Nash, E. *Direkt marketing*. Praha : Computer Press, 2003. ISBN 604 s. 80-7226-838-4
9. Parmová, D. *Řízení služeb*. Č. Budějovice : ZF JU (ZF), 2004. 93 s. ISBN 80-7040-673-9
10. Rolínek, L. *Management I. Studijní pomůcka pro kombinované studium*. České Budějovice: Zemědělská fakulta JU, 2003, 94 s.
11. Schwarz, O. *Dynamický marketing*. Praha : Horizont, 1990. 213 s. ISBN 80-7012-041-X
12. Švadlenka, L. *Marketing v poštovních službách*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2006. 121 s. ISBN 80-7194-839-X
13. Tichá, I., Hron, J. *Strategické řízení..* Praha : Credit, 2002. 235 s. ISBN 80-213-0922-9
14. Výroční zpráva České pošty za rok 2007

15. www.cpost.cz
16. www.postservis.cz
17. www.postservis.cz <http://www.printsoft.cz/reseni/hybridmail.html>

8. Přílohy

Následující pasáž o rozsahu dvanácti stran obsahuje utajované skutečnosti a je obsažena pouze v archivovaném originále bakalářské práce uloženém na Ekonomické fakultě JU.