

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Tvorba marketingového plánu pro Českou práhlu a.s. Liberec
na rok 1998

DIPLOMOVÁ PRÁCE

DP - PE - KMG - 0034

Luciana Kozlíková

Pracoviště práce: Ing. Jitka Čížková, KMG

Pracoviště práce: Ing. Vladimír Pátek, ředitel Obvodu Liberec

Pracovní stránka: 52

Pracovní stránka: 5

Rok odevzdání: 1998

Luciana Kozlíková

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Obor

Podniková ekonomika

Tvorba marketingového plánu pro Českou poštu, s.p., Liberec
na rok 1998

Creation of a marketing plan for Česká pošta, s.p., Liberec in 1998

DP - PE - KMG - 0033

Luciana Kozlíková

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Dědková, KMG

Konzultant: Ing. Josef Polreich, ředitel Obvodu Liberec

Počet stran: 93

Počet příloh: 6

Datum odevzdání: 27.5.1998

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Školní rok 1997/98

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro Lucianu K o z l í k o v o u

obor č. 6268 -8 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb o vysokých školách a nava-
zujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu: Tvorba marketingového plánu pro
Českou poštu s.p. Liberec na rok 1998

Zásady pro vypracování:

1. Popis subjektu, charakteristika prostředí.
2. Potřeba vypracování marketingového plánu.
3. Podklady pro tvorbu marketingového plánu.
4. Využití marketingového plánu.

ANOTACE

Téma mojí diplomové práce zní „Tvorba marketingového plánu pro Obvod Liberec pro rok 1998“. Po úvodní kapitole se zabývám stručnou charakteristikou státního podniku Česká pošta jako celku, uvádím popis sortimentu služeb České pošty, včetně kvality a ceny, a také začlenění Obvodu Liberec do organizační struktury České pošty. Ve třetí kapitole popisuji teoretická východiska pro tvorbu marketingového plánu a jeho jednotlivé komponenty. Čtvrtá kapitola je tvořena samotným vypracováním marketingového plánu pro Obvod Liberec. V této části své diplomové práce jsem vypracovala externí a interní analýzu, výběr cílů a strategie, detailní rozpracování jednotlivých produktů, ve kterém popisuji jednotlivé produkty a služby z hlediska jejich celkové situace, faktorů ovlivňujících poptávku v roce 1998, komerčních rizik a marketingové strategie. Součástí čtvrté kapitoly byla také podkapitola „implementace, řízení a přizpůsobení“, ve které jsem zhodnotila rozpočet Obvodu Liberec na marketing, očekávané finanční výsledky a vypracovala jsem plán kampaně na základě informací a poznatků získaných v předešlých kapitolách.

ANNOTATION

The topic of my graduation paper is "Creation of a marketing plan for District Liberec in 1998". After opening chapter I'm working at brief characteristic of the state-owned enterprise Česká pošta, I'm writing about a variety of products and services and also about incorporating of District Liberec into an organization structure of Česká pošta. In the third chapter I'm describing theoretical starting points for making of marketing plan and its separate components. The fourth chapter is composed of the concrete marketing plan for District Liberec. In this part of my graduation paper I worked out an external and internal analysis, a selection of objectives and a strategy, a detail description of all products, about factors influencing the demand in 1998, about commercial risks and a marketing strategy. Sub-chapter „Implementation, management and adaptation“ is also part of the fourth chapter. In this sub-chapter I worked out survey of budget for marketing of District Liberec and expecting financial results. I also worked out plan of the campaign on basis of information and experiences, which I got in previous chapters.

OBSAH

1. Úvod	12
2. Charakteristika státního podniku Česká pošta	14
2.1. <i>Sortiment služeb České pošty</i>	16
2.1.1. Kvalita služeb	17
2.1.2. Cena služeb	18
2.2. <i>Charakteristika Obvodu Liberec</i>	18
3. Teoretická východiska pro tvorbu marketingového plánu	19
3.1. <i>Externí analýza</i>	21
3.1.1. Analýza trhu	21
3.1.2. Analýza zákazníků	23
3.1.3. Analýza konkurence	25
3.1.4. Analýza makro - prostředí	27
3.2. <i>Interní analýza</i>	28
3.2.1. Analýza tržní pozice	28
3.2.2. Analýza marketingové strategie	28
3.2.3. Finanční analýza	29
3.3. <i>Výběr cílů a strategie</i>	30
3.3.1. Analýza SWOT	30
3.3.2. Možnosti volby	30
3.3.3. Výběr cílů a strategie	30
3.4. <i>Detailní rozpracování každého nástroje</i>	32
3.4.1. Politika produktu	32
3.4.2. Cenová politika	32
3.4.3. Distribuční politika	32
3.4.4. Politika marketingové komunikace	33
3.5. <i>Implementace, monitorování a úpravy</i>	35
4. Tvorba marketingového plánu	36
4.1. <i>Externí analýza</i>	37
4.1.1. Analýza trhu	37
4.1.2. Analýza zákazníků	38
4.1.3. Analýza konkurence	39
4.1.4. Analýza makro - prostředí	42

4.2. Vnitřní analýza	43
4.2.1. Analýza tržní pozice	43
4.2.2. Analýza marketingové strategie	43
4.2.2.1. Produktová nabídka	44
4.2.2.2. Aktivita na podporu prodeje produktu	44
4.2.2.2.1. Průzkum trhu	44
4.2.2.2.2. Produktové projekty	45
4.2.2.2.3. Akviziční činnost	45
4.2.2.2.4. Propagační tisky	45
4.2.2.2.5. Výstavy	45
4.2.2.2.6. Mediální reklama a public relations	46
4.2.2.3. Organizace a řízení prodeje	46
4.2.3. Finanční analýza	48
 4.3. Výběr cílů a strategie	 50
4.3.1. Analýza SWOT	50
4.3.2. Možnosti volby	51
4.3.3. Výběr cílů a strategie	51
 4.4. Detailní rozpracování vybraných produktů	 53
4.4.1. Adresná listovní pošta	53
4.4.1.1. Psaní a dopisnice obyčejné	53
4.4.1.2. Obchodní tiskoviny	56
4.4.1.3. Doporučené zásilky	58
4.4.1.4. Cenná psaní	60
4.4.1.5. Služby přidané hodnoty na zásilce	61
4.4.2. Neadresná listovní pošta	62
4.4.2.1. Letákové zásilky a propagační materiály	62
4.4.3. Balíky a distribuce zboží	64
4.4.3.1. Balíky bez udané ceny a s limitovanou cenou - B	64
4.4.3.2. Balíky s uvedenou cenou nad stanovený limit (cenovky) - C	66
4.4.3.3. Obchodní balík	68
4.4.4. Distribuce periodického tisku	69
4.4.4.1. Adresná distribuce (novinové zásilky) - NZ	69
4.4.4.2. Distribuce periodického tisku v předplatném	71
4.4.5. Expresní a kurýrní služby	73
4.4.5.1. EMS	73
4.4.6. Peněžní služby České pošty	74
4.4.6.1. Poštovní poukázky	74
4.4.6.1.1. Poštovní poukázky A	74
4.4.6.1.2. Poštovní poukázky C	75
4.4.6.2. Důchodová služba	77
4.4.6.3. Sociální dávky	78
4.4.6.4. Inkasní služby	79

4.4.6.5. Služby pro IPB - Poštovní spořitelnu	80
4.4.7. Obstaravatelské služby	82
4.4.7.1. Sázkové hry	82
4.4.8. Maloobchodní prodej zboží a místní služby	83
4.4.9. Postservis	84
4.5. Implementace, monitorování a úpravy	85
4.5.1. Rozpočet na marketing	85
4.5.2. Očekávané finanční výsledky	86
4.5.3. Plán kampaně	86
5. Závěr	90
Seznam použité literatury	92
Seznam příloh	93

SEZNAM ZKRATEK

ADMA	- Asociace direct - marketingových agentur
apod.	- a podobně
a.s.	- akciová společnost
atd.	- a tak dále
ČMPP	- Českomoravská penzijní pojišťovna
ČMSS	- Českomoravská stavební spořitelna
ČP	- Česká pošta
DPD	- Direct Parcel Distribution
EDMA	- Evropská direct - marketingová asociace
EMS	- Express mail service
hod.	- hodina
IPB - PS	- Investiční a poštovní banka - Poštovní spořitelna
kg.	- kilogram
max.	- maximálně
MF ČR	- ministerstvo financí České republiky
např.	- například
OLZ	- obyčejná listovní zásilka
OT	- obchodní tiskoviny
Ov	- obvod
OZ	- odštěpný závod
OZSeČ	- odštěpný závod Severní Čechy
PK	- postkonto
PPL	- Professional Parcel Logistic
PR	- public relations
PSČ	- poštovní směrovací číslo
PTJ	- provozně technická jednotka
PŽ	- postžiro
SIPO	- sdružené inkasní platby obyvatelstva
s.p.	- státní podnik
SWOT analýza	- analýza silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb

SZO	- Sdružení zásilkového obchodu
TV	- termínované vklady
tzň.	- to znamená
tzv.	- tak zvaný
UMÚN	- nadace umělců malujících ústy a nohama
U.P.S.	- United Parcel Service
VK	- vkladní knížky
VKM	- vkladní knížky - místní
VL	- vkladní listy
VZP	- Všeobecná zdravotní pojišťovna
I. IS	- První investiční společnost

1. ÚVOD

Společným úsilím podniků a jejich činností je snaha umístit svůj produkt (hmotného či nehmotného charakteru) vhodně na trh, udržet se na trhu, posilovat zde cílevědomě a neustále svoji pozici a vytvářet přitom zisk. Trh však není vakuum a má-li podnik uspět a obstát v konkurenčním boji, musí být schopen poptávku po produktu nejen uspokojovat, ale i předvídat. Úspěšný je ten podnik, který dokáže přetvářet tržní příležitosti v podnikatelské záměry a realizovat je buď v předstihu před konkurencí či efektivněji než konkurence. Zkušenosti z ekonomicky rozvinutých zemí v posledních letech ukazují, že podmínkou úspěšného rozvoje podniku je jeho kvalifikované řízení a plánování, které je založeno na principech marketingu.

V minulosti měla Česká republika zkušenosti s centrálním plánováním hospodářství, které ve většině případů vedlo podnik k odtržení od trhu a jeho skutečných potřeb. Díky direktivnímu přístupu a rozpisu mnohdy iracionálně stanovených globálních ukazatelů se podnik stal nepružnou strukturou, s pracovníky bez tvůrčí aktivity, kteří pracovali pouze pro splnění plánu. Jakkoliv je centrální plánování diskutabilní záležitostí, nezbytnost plánování jako součásti řízení a rozvoje podniku je zřejmá. Bez vytyčení hlavních cílů a bez určení způsobu jejich dosažení podnik ztrácí perspektivní dlouhodobý horizont rozvoje a není schopen pružně reagovat na změny svého prostředí ani předvídat budoucí potřeby trhu.

Tuto diplomovou práci jsem vypracovala ve spolupráci s Českou poštou, státní podnik (dále jen Česká pošta), konkrétně s provozně - technickou jednotkou (PTJ) - Obvod Liberec. PTJ - Obvod Liberec spadá pod Odštěpný závod Severní Čechy (OZSeČ), jehož sídlo je v Ústí nad Labem. Prostřednictvím 9 obvodů řídí OZSeČ síť více než 400 pošt severočeského regionu. Cílem této diplomové práce je vytvořit marketingový plán pro rok 1998 pro daný obvod. Je nutno podotknout, že Obvod Liberec nikdy marketingový plán nevypracovával. Dosud byl marketingový plán prováděn do úrovně odštěpných závodů a na jednotlivé obvody

byl přidělován formou úkolů. Podkladem pro tuto diplomovou práci byly interní materiály Obvodu Liberec a hospodářské výsledky dosažené v roce 1997.

2. CHARAKTERISTIKA ČESKÉ POŠTY

Samostatný státní podnik Česká pošta vznikl v roce 1993 z bývalého státního podniku Spoje, který se rozdělil na 1. Novinovou společnost a.s., SPT Telecom a.s. a Českou poštu s.p.. Česká pošta nastoupila cestu transformace poštovního odvětví s cílem zlepšovat a modernizovat poskytované služby a především pružně reagovat na změny ve struktuře poptávky na českém trhu. Podniku se postupně daří překonávat technologické zaostání, k němuž došlo během uplynulých desetiletí. Investice směřují do projektů automatizace pošt, modernizace přepravních center, dopravy a v neposlední řadě i do obnovy budov a objektů. Změny, které se odehrávají v České poště, reagují nejen na tvořící se konkurenční prostředí, ale i na skutečnost, že se poštovní odvětví postupně stane součástí celoevropského systému. Ekonomická transformace České pošty je založena především na optimalizaci nákladů. Hospodářské výsledky uplynulých let svědčí o tom, že celková strategie České pošty se ubírá správným směrem. Dosažené výsledky jsou o to cennější, o co má Česká pošta na rozdíl od většiny ostatních podnikatelských subjektů v České republice omezenější prostor pro efektivní hospodaření. Zákon č.222/1946 Sb. o poště, jí ukládá povinnost poskytovat služby univerzálně na celém území státu a na principu rovného přístupu ke službám, tedy za stejnou cenu. To prakticky vylučuje opuštění neefektivních činností. Přes toto omezení a při současné regulaci cen základních poštovních služeb se České poště daří hospodařit na principu samofinancování a vytvářet zisk potřebný k nezbytné investiční činnosti. V současné době má Česká pošta celkově 42 tisíc zaměstnanců a více než 3,5 tisíce poboček na celém území České republiky.

Provozně-technická jednotka (PTJ) - Obvod Liberec, jak již bylo řečeno v úvodní kapitole, spadá pod Odštěpný závod Severní Čechy (OZSeČ) se sídlem v Ústí nad Labem. OZSeČ spadá v organizační struktuře (viz. příloha č. 1) pod Generální ředitelství České pošty. Na stejné úrovni se nacházejí Odštěpné závody ostatních krajů, dále Odštěpný závod Doprava, Odštěpný závod Přeprava a Odštěpný závod Vzdělávání (tzv. specializované odštěpné závody).

Specializované odštěpné závody (dále jen OZ) vznikly v roce 1994 za účelem zprůhlednění průběžných nákladových položek vynakládaných na jednotlivé činnosti České pošty. **OZ Přeprava** se zabývá přepravou zásilek mezi jednotlivými přepravními uzly v rámci celé České pošty. **OZ Doprava** zajišťuje interní dopravu, např. jestliže zaměstnanec pošty cestuje pracovním do jiného města. Náplní **OZ Mezinárodní provoz** je činnost spojená s veškerými zásilkami, které přicházejí ze zahraničí a nebo jsou do zahraničí určeny. **OZ VAKUS Praha** a **OZ VAKUS Vítkov** jsou odštěpnými závody, které mají za úkol vyřizovat veškeré peněžní operace a operace spojené se soustředěnými inkasními platbami obyvatelstva v rámci celé České republiky. **OZ Dodavatelské a obchodní služby** zásobuje celý podnik Česká pošta veškerými předměty a pomůckami, které ke své činnosti potřebuje (např. uniformy, označení přepážek, propagační předměty, tisk známek atd.). **OZ Vzdělávání** se zabývá školicí a vzdělávací činností všech pracovníků v rámci celé České pošty. Hlavním úkolem tohoto OZ je připravovat zaměstnance na práci s novými technologiemi a umožnit jim soustavné vzdělávání s možností profesního postupu.

Odštěpné závody jednotlivých regionů jsou nadřízenými orgány jednotlivých obvodů a řídí poštovní provoz v daném regionu. Obvody řídí jednotlivé poštovní úřady, poštovní střediska, poštovny a předsunuté přepážky. **Poštovní střediska** jsou obchodní místa České pošty, která jsou zřízena na více frekventovaných místech, jako jsou například obchodní domy, výstaviště, velké samoobsluhy apod.. Tato střediska nabízejí pouze omezený sortiment služeb. **Poštovny** jsou poštovním místem, jehož zřizovatelem není Česká pošta, má také omezené pravomoce a pod daný obvod spadá jen po stránce metodické. Její provoz a potřeby financuje zřizovatel, nejčastěji Obecní úřad.

2.1. SORTIMENT SLUŽEB ČESKÉ POŠTY

Pozitivní vývoj, související s rozvojem hospodářství, zaznamenaly v uplynulém období obecně listovní zásilky, a to zejména produkty určené pro komerční sféru. V této oblasti Česká pošta vytvořila celostátní síť expresní pošty EMS, zřídila službu POSTFAX a byly zavedeny zcela nové služby v oblasti reklamní pošty. Mezi tyto nové služby lze zařadit např. POST-BOX-REKLAMU (dodávání letáků do poštovních přihrádek) a roznášku propagačních materiálů (doručování neadresných propagačních materiálů dle individuálních požadavků zákazníka).

Pro komerční klientelu je nabízen specifický druh zásilky - **obchodní tiskovina**, určený pro adresnou reklamní poštu. Jedná se o zlevněné zasílání novin, časopisů, knih, brožur, katalogů, prospektů a reklamních tiskovin až do hmotnosti 500 kg. Podmínkou je minimální podání 1 000 ks shodných zásilek.

Pro zlepšení nabídky v přepravě zboží uvnitř komerčního sektoru byl v listopadu 1996 zaveden nový produkt **obchodní balík**, který využívá čárový kód a jímž Česká pošta zahájila přechod na plošné nasazení automatizovaného trasologického sledování (systému „tracking of tracking“) v přepravě zapsaných zásilek. Tato služba znamená další výrazný pokrok ve využití informačních technologií i ve vztahu pošty k zákazníkům. Kromě samozřejmé vysoké kvality této služby jim nabízí i podstatně větší komfort (služba „z domu do domu“), nižší pracnost a řadu dalších výhod.

Česká pošta vybudovala vlastní systém zajišťující vnitrostátní i mezinárodní **obchod s poštovními známkami**, včetně pravidelného zásobování všech filatelistických klubů známkovými novinami.

Další okruh poskytovaných služeb tvoří **zprostředkovatelské služby**, které jsou postupně technologicky modernizovány a rozšiřovány. Mezi tyto služby patří například prodej a nákup cenných papírů, inkaso plateb nájemného a další služby

spojené s bydlením, žirové a spořitelní přepážkové služby, výplata důchodů a sociálních dávek, prodej periodického tisku, losů apod.

Současná doba nabízí rovněž České poště zapojení do nejrozličnějších **obchodních aktivit**, jakými jsou např. směnárství, prodej pohlednic, celní deklarantské služby atd.

2.1.1. KVALITA SLUŽEB

Na kvalitu veškerých služeb České pošty je kladen permanentní důraz. Jedná se zejména o minimalizaci případů ztrát, úbytků obsahů nebo poškození zásilek a tendence směřující ke zrychlení jejich dopravy. Přepravní časy se oproti předchozímu roku zkrátily a stále zřetelnější investice do vlastní dopravy zmenšují závislost na harmonogramech smluvních přepravců. Výhodou České pošty je hustá a stabilní síť pošt, která představuje více než 3 500 pošt v České republice.

V poslední době se zvýšil počet nově vybudovaných provozoven, jakož i počet budov po celkové rekonstrukci, v nichž probíhá každodenní styk se zákazníkem pomocí moderní technologie a kvalifikovaně proškoleného personálu. Promyšleně instalované informační tabule a zřetelně označené přepážky usnadňují orientaci a napomáhají rychlému odbavení. Také pokračuje realizace technologického a technického projektu automatizace prací na poštách (tzv. APOST). Druhým automatizačním projektem je nový systém platebního styku. V roce 1996 byla dobudována regionální výpočetní centra tak, aby byla schopna zajistit decentralizované tisky a snímání poukázek typu H. Výplatami sociálních dávek v únoru 1996 byl zahájen přechod ze starých poukázek typu B na poukázky typu H. V roce 1996 bylo v OZSeČ investováno 13 080,1 tisíc Kč.

Problém s poskytovanou kvalitou u doručovaných zásilek nastává tehdy, když část zásilek vykazuje v adresách neúplné nebo nesprávné poštovní směrovací číslo, což znamená práci navíc a časovou ztrátu z důvodu

přesměrování. Proto se hledá účinná forma, kterou by se veřejnost vyzvala ke zvýšené pozornosti při psaní adres. Kromě toho část domovních schránek neodpovídá svými parametry velikosti některých zásilek (např. časopisy) a z tohoto důvodu dochází k jejich poškození či odcizení.

2.1.2. CENA SLUŽEB

V důsledku ekonomické transformace a působení jejích zákonů, včetně roční míry inflace, bez nároků na jakékoliv dotace ze státního rozpočtu, byla Česká pošta nucena k 1.4.1997 zvýšit poštovní tarify o 28%. Konkrétní výše regulovaných cen s nepřekročitelným limitem byla zveřejněna v Cenovém věstníku výměrem MF ČR 1/97. Pokles podaných zásilek se projevil pouze krátkodobě. Ukázalo se, že trh zdražení akceptoval a služby pošty nepřestal vyhledávat. I přes toto poslední zdražení zůstávají domácí poštovní služby jedny z nejlevnějších v Evropě. Budoucí cenové úpravy lze očekávat na základě shodné metodiky, nikoliv však jako samoučelný tah České pošty, nýbrž v mezích rozvoje, jenž zatíží komplexní domácí ekonomiku, Českou poštu nevyjímaje.

2.2. CHARAKTERISTIKA OBVODU LIBEREC

Obvod Liberec spadá pod pravomoce odštěpného závodu Severní Čechy. Ov Liberec má 450 zaměstnanců, z toho je 38 technicko-hospodářských pracovníků a pracovníků v řídicích funkcích. Ředitelem tohoto obvodu je Ing. Josef Polreich, který je také konzultantem mé diplomové práce. V pravomoci Ov Liberec je 47 poštovních úřadů a 2 poštovny. Organizační uspořádání tohoto obvodu je znázorněno ve schématu přílohy č. 2.

3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO TVORBU MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Úsilím podniku a jeho činností je snaha umístit svůj produkt (hmotného či nehmotného charakteru) vhodně na trh, neustále svoji pozici posilovat a vytvářet přitom zisk. Úspěšný je ten podnik, který dokáže přetvářet tržní příležitosti v podnikatelské záměry a realizovat je buď v předstihu před konkurencí či efektivněji než konkurence.

Zkušenosti z ekonomicky rozvinutých zemí v posledních letech ukazují, že podmínkou úspěšného rozvoje podniku je jeho kvalifikované strategické řízení a strategické plánování, které je založeno na principech marketingu.

Z hlediska podniku chápeme strategii jako způsob, jak dosáhnout stanovených cílů podniku. Je to otevřený, aktivní systém, který rychle reaguje na nové možnosti vznikající v okolí podniku a tím vytváří podmínky pro využívání příležitosti k dosahování stability podniku, jeho trvalé efektivnosti a prosperity.

Strategie podniku se skládá ze strategie inovační, technologické, finanční, personální, marketingové, mezi nimiž je třeba v rámci možností udržovat rovnováhu a propojit je strategií informační. U podniků s více podnikatelskými aktivitami a jednotkami se ještě musí strategie na jejich úrovni řízení dát do souladu s celkovou strategií podniku. Žádná strategie nemá zaručenou 100% úspěšnost, ale k tomu, aby byla strategie podniku správně a kvalitně zpracována, je nezbytné dodržet několik základních principů.

Princip permanentnosti znamená, že práce na strategii nikdy nekončí. Vnitřní i vnější prostředí podniku se neustále vyvíjí a mění, a proto je třeba sledovat všechny faktory ovlivňující strategická rozhodnutí a zároveň harmonizovat práce uvnitř podniku. V případě zjištění odchylek je nezbytné rozhodnout o dalším postupu.

Principem variantnosti rozumíme nezbytnost vypracovávat strategie ve více variantách podle odhadu budoucího vývoje a vývojových tendencí, které mohou s vysokou pravděpodobností nastat. Vypracováním variant snižujeme riziko neúspěšnosti.

Interdisciplinární tvůrčí přístup vychází z toho, že všechny činnosti podniku spolu souvisí. Nejefektivnějších výsledků práce se dosahuje tvůrčí spoluprací pracovníků různých odborností při řešení jednoho problému. Nepřetržitým propojováním informací v rámci podniku se rovněž zvyšuje kontrola a snižuje se riziko nesprávného aplikování strategie v různých činnostech podniku.

Vědomí práce s rizikem. Je třeba si uvědomit, že každé strategické rozhodnutí je spojeno s rizikem, vyplývající ze složitosti strategického rozhodování a proměnlivosti podniku. Plány podniku musí s rizikem počítat a vytvářet určité finanční rezervy. Důležité je rovněž určení předstihu v souvislosti se stanovením operačních cílů a správné načasování využití finančních, hmotných i lidských zdrojů. [4]

Dobry marketingovy plan může přispívat k vytváření aktivního dlouhodobého zisku. Ale aby k tomu došlo, musí marketingoví manažeři přesvědčit své nadřízené o kvalitě takového plánu. Dosahují toho tím, že jasně a za pomoci rozumných argumentů vysvětlují, jak se konkrétní trh vyvíjí, které faktory jsou zde zahrnuty, jaké postavení lze na trhu dosáhnout a proč, jaké finanční a další prostředky jsou nezbytné k tomu, aby se takového postavení dosáhlo.

V zásadě dobrý marketingový plán obsahuje analytické zdůvodnění, stanovení cílů, strategii a logický překlad těchto aspektů do všech možných konkrétních činností. Dobrý plán také stanoví, kdo co dělá a kdy: stanoví, jak má být vývoj těchto činností monitorován a jaké úpravy se musí provést, jestliže dojde k nepříznivému vývoji.

V ideálním případě bude mít marketingový plán následující komponenty:

- **externí analýzu**
- **interní analýzu**
- **výběr cílů a strategií**
- **detailní rozpracování plánu pro každý nástroj**
- **implementaci, monitorování a úpravy**

3.1. EXTERNÍ ANALÝZA

V externí analýze si marketingový pracovník dělá úsudek o tom, jak vypadá vnější prostředí, k jakému tam dochází vývoji a jaký vývoj může být očekáván v příštích letech. Při tvorbě externí analýzy vycházíme z následujících sub-analýz:

- *analýza trhu*
- *analýza zákazníků*
- *analýza konkurence*
- *analýza makroprostředí*

3.1.1. ANALÝZA TRHU

V této převážně kvantitativní analýze manažeři sledují typ, rozsah a skladbu trhu a vývoj na trhu. Marketingový pracovník musí určit, které rysy trhu budou nebo mohou nejvíce působit na jeho analýzu. Některé z nejdůležitějších vzájemně souvisejících rysů trhu jsou:

- druh zákazníka

- **koneční zákazníci** - kupují výrobky a služby pro svou vlastní spotřebu
- **průmysloví zákazníci** - kupují výrobky a služby, aby zásobovali jiné svým zbožím a službami

- druh výrobku

- **zboží dlouhodobé spotřeby** - výrobky, které mohou být používány více než jednou (např. pračka)

- **zboží krátkodobé spotřeby** - zboží, které je „vypotřebováno“ během spotřeby (např. krém na boty)
- **služby** - jedná se o nehmotné výrobky (např. služby školící instituce)
- **průmyslové výrobky** - mohou být rozděleny do tří skupin: suroviny a přídavné materiály, polotovary, investice a služby

- druh poptávky

Můžeme rozlišovat:

- **primární poptávku** - poptávka konečného spotřebitele po zboží a službách pro vlastní užití či spotřebu
- **odvozená poptávka** - poptávka po průmyslovém zboží, která je odvozena od poptávky primární

U zboží dlouhodobé spotřeby a výrobků investiční povahy lze rozlišit:

- **počáteční poptávku** - jedná se o poptávku po novém zboží dlouhodobé spotřeby nebo výrobku investiční povahy (tj. např. první kompaktní disk)
- **výměnná poptávka** - poptávka, která vzniká, když uživatel odkládá zakoupené zboží dlouhodobé spotřeby či výrobek investiční povahy a kupuje výrobek nový
- **dodatečná poptávka** - poptávka vlastníků zboží dlouhodobé spotřeby nebo výrobků investiční povahy, kteří kupují druhý a další kus a zároveň dál užívají původní výrobek
- **rozšířená poptávka** - jedná se o souhrn počáteční a dodatečné poptávky
Tato poptávka se rovná nárůstu v celkovém množství užívaných výrobků.

Nakonec můžeme rozlišovat také rozdíl mezi:

- **celkovou poptávkou** - jedná se o celkovou poptávku po sortimentu výrobku v určitém časovém období
- **specifickou poptávkou** - jde o poptávku po určité značce výrobku v rámci určitého druhu výrobků

Výsledkem každého typu poptávky je odlišné chování spotřebitele při nákupu. V závislosti na typu poptávky, která se jich týká, dodavatelé budou mít různé druhy obchodních problémů.

- druh nákupu

V kategorii zboží krátkodobé spotřeby můžeme rozlišit *zkušební nákup* a *nákup opakovaný*.

3.1.2. ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ

Analýza chování zákazníka je systematickou analýzou chování, myšlení a citění spotřebitele v souvislosti s vlastnostmi výrobku. Je důležitou součástí externí analýzy, která je předpokladem úspěšných výrobků a služeb.

Chování zákazníka je chování, které je řízeno především výběrem. Rozlišujeme následující faktory, které mohou toto chování ovlivnit:

1. *Kulturní faktory*
2. *Sociální faktory*
3. *Individuální faktory*
4. *Psychologické faktory*

Marketéři se nezabývají pouze faktory, které ovlivňují kupní chování, ale také výběrovým procesem, kterým zákazník prochází a různými aspekty kupního procesu.

1. *Fáze kupního procesu rozlišujeme následovně:*

- fáze poznávání problému
- fáze hledání informací
- fáze vyhodnocování
- fáze rozhodnutí ke koupi

- zkušenost po koupi
- fáze zamítnutí

2. Kupní role lze rozdělit následovně:

- *iniciátor* - osoba, která první iniciuje nákup
- *ovlivňovatel* - poradce, jehož názory mají určitou váhu při volbě
- *rozhodovatel* - osoba, která činí konečné rozhodnutí
- *kupující* - osoba, která provádí koupi výrobku
- *uživatel* - osoba, která v konečné fázi užívá nebo spotřebovává výrobek
- *přípravář* - osoba, která připravuje výrobek k užití nebo spotřebě

3. Typy kupního chování

- *extenzivní řešení problému* - zákazník dosud neměl s touto oblastí žádné zkušenosti a není obeznámen s typy výrobků a značek.
- *omezené řešení problému* - zákazník už má jistou zkušenost s problematikou a je také obeznámen s nejdůležitějšími typy výrobků, jejich variantami a značkami
- *chování při rutinní reakci* - již došlo k výběru, dostupné výrobky jsou stabilní, kupující si osvojil kupní rutinu

3.1.3. ANALÝZA KONKURENCE

I když je marketing založen na myšlení orientovaném na zákazníka, organizace by měly také důkladně analyzovat své konkurenty. Vyžaduje to důkladnou analýzu přímých a nepřímých konkurentů v okamžité i vzdálené budoucnosti.

1. Identifikace konkurence

Otázka „Kdo je můj konkurent?“ se zdá na první pohled jednoduchá. Jsou to všichni, kdo se snaží uspět na trhu s podobným produktem. To je však velmi krátkozraký pohled. Pole skutečných a potencionálních konkurentů, přímých i nepřímých, je mnohem širší.

Podle nahraditelnosti produktů a šíře pohledu na konkurenci můžeme rozlišit několik **úrovní konkurentů**:

1. *konkurence variant výrobku* (konkurence mezi variantami výrobků téhož výrobce)
2. *konkurence výrobků všech tříd* (i těch, kteří nabízejí podobné výrobky nižší a vyšší třídy), někdy označovaná jako konkurence značek
3. *konkurence mezi výrobci stejné třídy* (těmi, kteří nabízejí podobné výrobky za podobné ceny stejným zákazníkům)
4. *konkurence všech*, kteří nabízejí podobné uspokojení potřeby zákazníka (jiným produktem)
5. *rozpočtová konkurence* (konkurence všech, kdo soupeří o tytéž zákaznickovy peníze, kdo bojují o přízeň zákazníka a jeho disponibilní rozpočet)

2. Sběr informací o konkurenci

Dalším krokem je sběr informací o konkurentech s cílem identifikace jejich slabin a podkladů pro vytyčení našich konkurenčních výhod, specifických předností a jedinečnosti.

Kvalitní konkurenční zpravodajský systém by měl shromažďovat:

- všechna dostupná **publikovaná data o konkurenci** (z informačních médií, inzerátů, vládních dokumentů, výročních zpráv konkurence, vystoupení manažerů, analýzy cenných papírů apod.)
- **data získaná v „terénu“** (např. demontáž výrobků, interview s jedinci ve styku s konkurencí, rozhovory na konferencích a veletrzích apod.)
- **data získaná ze speciálního průzkumu** (vnímání konkurentovy značky ve vztahu k vlastní, povědomí zákazníka o konkurenci a její oblība, vnímání a hodnocení vlastností konkurenčního produktu apod.)

Všechny informace musí být neustále aktualizovány a hlavně používány.

3. Určení specifických vlastností

Specifické vlastnosti podniku jsou takové, které využitím jeho osobitých možností nebo vytvořením zvláštních schopností, umožní podniku dlouhodobě dosahovat v určité oblasti nadprůměrné výsledky a zajišťovat tak jeho konkurenceschopnost.

Zdrojem specifických vlastností je:

1. *majetek podniku hmotný* (pozemky, budovy, stroje,...) *a nehmotný* (goodwill podniku, patenty, know-how,...)
2. *podnikové schopnosti*, schopnosti podniku využít hmotný a nehmotný majetek

Specifické vlastnosti podniku, jeho jedinečnost může spočívat:

- **v samotném produktu** (jeho vlastnosti, kvalita, výkon. trvanlivost, spolehlivost)
- **v rozmanitosti sortimentu a nabídky**
- **ve vnímání značky** (módnost, záruka kvality, prestiž, styl, image)
- **ve způsobu prodeje a distribuce** (pohodlnost nákupu, nákupní doba, osobní prodej, odlišení personálu, prodejní atmosféra)
- **v obalu** (grafika, funkčnost)
- **v ceně** (systém tvorby cen a slev)

3.2. INTERNÍ ANALÝZA

Druhý komponent marketingového plánu vyžaduje značnou dávku objektivnosti. Z hlediska průběhu naplňování vnitřní analýza obsahuje následující sub-analýzy:

- analýzu tržní pozice
- analýzu marketingové strategie
- finanční analýzu

3.2.1. ANALÝZA TRŽNÍ POZICE

Marketingoví pracovníci analyzují postavení společnosti na trhu z hlediska peněz, obrátu a podílu na trhu, eventuálně podle rozdílů relevantních pro různé segmenty trhu, variant výrobků, cenového rozpětí a distribučních kanálů. Marketingový plán by měl nabídnout pohled na tržní postavení, které společnost měla v minulosti a nyní a stanovit jaká jsou očekávání pro budoucnost.

3.2.2. ANALÝZA MARKETINGOVÉ STRATEGIE

V tomto komponentu marketingového plánu musí marketingoví pracovníci porovnat svou marketingovou strategii s marketingovou strategií konkurence. Rozlišujeme dva důležité komponenty srovnávání:

- pro který cílový trh se společnost rozhodla (tj. skupina zákazníků, na kterou jsou zaměřeny marketingové činnosti)
- pro jakou tržní pozici se společnost rozhodla? Jakým způsobem se daná společnost snaží umístit sebe a své výrobky na trh?

Marketéři mohou také analyzovat následující rozdíly mezi svou marketingovou politikou a marketingovou politikou konkurence: popularita názvu značky, skladba sortimentu, kvality výrobku, image značky, služby, cenová hladina, vztah ceny a kvality, údaje o distribuci, stupeň proniknutí na trh, prodejní metody a kvalita organizace prodeje.

3.3. VÝBĚR CÍLŮ A STRATEGIE

Je to třetí komponent marketingového plánu. Můžeme jej rozložit do následujících kroků:

- analýza SWOT
- možnosti volby
- výběr cílů a strategie

3.3.1. ANALÝZA SWOT

V této analýze marketéři stručně sumarizují příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) získané z externí analýzy a silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), které vycházejí z informací získaných v interní analýze. Základní myšlenky SWOT analýzy jsou:

- možné způsoby zlepšení výsledků (obrat, podíl na trhu, zisk z růstu) jsou spojené s příležitostmi
- společnost musí mít sílu, jestliže má využít těchto příležitostí (každá příležitost vyskytující se na trhu nemusí být nezbytně příležitost pro danou společnost)

3.3.2. MOŽNOSTI VOLBY

Po provedení analýzy musí marketéři stanovit možnosti (alternativy politiky), které společnosti umožní vyřešit její problémy a dosáhnout lepších výsledků - z hlediska SWOT. Ačkoliv zvažování takových možností vyžaduje určitou tvůrčí schopnost, alternativy politiky musí být v první řadě proveditelné.

3.3.3. VÝBĚR CÍLŮ A STRATEGIE

Stanovení marketingových cílů a marketingové strategie je možné pouze tehdy, jestliže si marketéři sestaví seznam řady možností a jestliže ví, jak je hodnotit. Některá nejdůležitější kritéria jsou:

- je tato možnost prakticky proveditelná v podniku?
- řeší tato možnost naznačený problém (hrozbu)?
- otevírá tato možnost podíl na trhu, poskytuje zisk, ovlivňuje růst?
- je tato možnost obhajitelná z hlediska konkurence?

Marketingové cíle stanoví, čeho si podnik přeje dosáhnout - v rámci skutečných možností. Marketingové cíle často citované v literatuře obsahují: podíl na trhu, zisk, růst podílu na trhu a kontinuita. Tyto cíle musí být kvantifikovány nebo vyjádřeny formou marketingových cílů.

Marketingový plán musí obsahovat výběr určité marketingové strategie, to znamená, že marketér stanoví, které alternativy politiky společnosti (možnosti) mohou a musí být využity, aby těchto cílů bylo dosaženo. Tato strategie musí specifikovat:

- kdo je cílovou skupinou?
- jaké umístování produktu na trhu se požaduje?
- který marketingový mix by měl být použit?

3.4.2. CENOVÁ POLITIKA

Zde marketér stanoví, jak by výsadnost měla upravit ceny, jak je už bylo upraveno (např. přilákat novou skupinu uživatelů) a co se stane s obchodními podmínkami. Například se může stát, že bude nezbytné změnit ceny jako výsledek změn v konkurenci nebo vzhledem ke změnám (nebo klientům) nákladů.

4.1. DISTRIBUČNÍ POLITIKA

Už v první kapitole bylo řečeno, že v jakém množství bude výrobek k dispozici. Dále se zde bude zabývat poskytnutím informací o jeho nákupu. Distribuce může být také důležitá pro svou roli dává přednost přímo dodávce.

3.4. DETAILNÍ ROZPRACOVÁNÍ KAŽDÉHO NÁSTROJE

V této části marketingového plánu zaměstnanci musí převést formulovanou marketingovou strategii do různých nástrojů marketingového mixu. Pro každou činnost musí specifikovat částečný cíl, ke kterému míří. Elementy marketingového mixu jsou následující:

- politika produktu
- cenová politika
- distribuční politika
- politika marketingové komunikace

3.4.1. POLITIKA PRODUKTU

V tomto komponentu musí marketéři převést marketingovou strategii do takových činností, jako jsou změny v sestavě výrobku a v jeho balení, sortimentní změny z hlediska variant nebo formátu nebo nahrazení dosavadního výrobku jiným. Marketingovým cílem zde může být např.: přilákat nové uživatele, znovu získat bývalé uživatele, stimulovat důvěru ve značku.

3.4.2. CENOVÁ POLITIKA

Zde marketér stanoví, jak by společnost měla upravit ceny, jaký je cíl této úpravy (např. přilákat novou skupinu uživatelů) a co se stane s obchodním ziskem. Například se může stát, že bude nevyhnutelné změnit ceny jako výsledek změn u konkurence nebo vzhledem ke stoupajícím (nebo klesajícím) nákladům.

3.4.3. DISTRIBUČNÍ POLITIKA

Distribuční politika určuje, kde a v jakém množství bude výrobek k dispozici, aby se cílové skupině poskytla optimální možnost k jeho nákupu. Distribuční politika může také stanovit, proč společnost dává přednost přímým dodávkám do

maloobchodních prodejních míst a ke spotřebiteli, nebo proč dává přednost velkoobchodu.

3.4.4. POLITIKA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

V rámci marketingového mixu má marketingová komunikace specifickou funkci: informovat cílovou skupinu, upevnit její představy a přesvědčit ji. Cílem komunikace může být propagace prodeje výrobku nebo služeb, nebo dosažení toho, aby skupina přijala nějakou myšlenku. K dispozici mají následující prostředky:

- **reklama** - jedná se o neosobní prezentaci a propagaci zboží, myšlenek a služeb. Jejimi důležitými rysy jsou:

- reklama je neosobní
- reklama komunikuje s velmi velkou cílovou skupinou prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků
- reklama je levná z hlediska jednoho dosaženého komunikačního kontaktu

- **osobní prodej** má mnoho výhod, jako například:

- větší přesvědčovací sílu
- možnost vzájemné komunikace
- možnost okamžité zpětné vazby
- možnost přizpůsobení poselství zákazníkovi
- možnost okamžité prodejní reakce

Nevýhodou jsou vysoké náklady na jeden dosažený komunikační kontakt.

- **podpora prodeje** - propagace prodeje je často krátkodobá změna vztahu ceny a hodnoty produktu sledující zvýšení obrátu, např. dočasné snížení ceny nebo zvýšení přitažlivosti zboží dodatečným opatřením. Taková kampaň se může týkat bezplatných vzorníků, kupónů, slev, soutěží, premií a předvádění.

- **vztahy s veřejností** (public relations) jsou systematickou propagací vzájemného porozumění mezi organizací, jejím mikroprostředím a zainteresovanými skupinami veřejnosti. Vybudování, udržení a péče o pozitivní obraz podniku jsou mimořádně důležité. Jedním z prostředků public relations je publicita. Je to komunikace zaměřená na firmu nebo její výrobky, která využívá běžných médií ale na rozdíl od reklamy tato zpráva není placená.

3.5. IMPLEMENTACE, MONITOROVÁNÍ A ÚPRAVY

Jedná se o poslední stádium v marketingovém plánu. Marketingoví pracovníci zvažují následující body:

- **požadovaný rozpočet na marketing** specifikuje, jak výše uvedené plány ve svých důsledcích vedou k detailnímu vyjádření nákladů na plánované marketingové činnosti pro období, na které marketingový plán odkazuje.
- **očekávané finanční výsledky** jsou takové výsledky, kterých má být dosaženo v daném plánovacím období. Finanční výsledek obsahuje přehled plánovaného zisku a investic na každý produkt
- **převedení plánu do konkrétního plánu akcí** stanoví kdo je zodpovědný za kterou činnost a v kterém období.
- **řízení a přizpůsobení** procedur, které zamýšlejí užívat během uskutečňování plánu. Pouze tehdy, jestliže marketingový plán obsahuje cíle, rozpočty, finanční výsledky a plán činností, je možné řídit a přizpůsobovat plán během jeho uskutečňování. Jestliže výsledky nedopadnou uspokojivě, marketéři musí zjistit, proč tomu tak je a potom učinit nápravná opatření.

4. TVORBA MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Dobry marketingovy plan muze prispivat k vytvareni aktivniho dlouhodobeho zisku. V zasadě dobry marketingovy plan obsahuje analytické zdůvodnění, stanovení cílů, strategii a logický překlad těchto aspektů do všech možných konkrétních činností. Dobry plan také stanoví, kdo co dělá a kdy. Stanoví, jak má být vývoj těchto činností monitorován a jaké úpravy se musí provést, jestliže dojde k nepříznivému vývoji.

V současné době se tvorbou marketingového plánu zabývá generální ředitelství, které tento plan rozpracovává pouze do úrovně odštěpných závodů. Odštěpné závody jednotlivých regionů přidělují požadavky marketingového plánu na jednotlivé obvody formou úkolů, které v průběhu roku sledují a kontrolují. Takto koncipovaný marketingový plan plně nevyhovuje dané situaci, protože ne všechny obvody daného odštěpného závodu se pohybují ve stejných tržních podmínkách. I přesto, že Česká pošta je velkým podnikem s celorepublikovou působností, je třeba, aby marketingové plány byly zpracovávány i do úrovně jednotlivých obvodů.

4.1.1. ANALÝZA TRHU

V následujících kapitolách budu zpracovávat marketingový plan pro Obvod Liberec na základě teoretických poznatků z předešlé kapitoly a informací, které mi poskytl pracovníci managementu České pošty, Obvod Liberec.

4.1. EXTERNÍ ANALÝZA

V externí analýze si marketingový pracovník dělá úsudek o tom, jak vypadá vnější prostředí, k jakému tam dochází vývoji a jaký vývoj může být očekáván v příštích letech. Vnějšími činiteli rozumíme takové faktory, které působí vně firmy a ovlivňují její činnost málo kontrolovatelným způsobem. Jsou jimi zejména činitelé demografické, ekonomické, přírodní, politicko-právní a technologické. Tato analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které mohou České poště přinést výhody nad konkurenčními firmami. Současně také nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude Česká pošta čelit v budoucnosti.

Při tvorbě externí analýzy vycházíme z následujících "sub-analýz":

- analýza trhu
- analýza zákazníků
- analýza konkurence
- analýza makro-prostředí

4.1.1. ANALÝZA TRHU

Česká pošta, jako součást odvětví služeb obyvatelstvu, má svoji výjimečnou úlohu, která souvisí s historickým vývojem těchto služeb. Česká pošta měla prakticky až do roku 1989 monopolní postavení na trhu. Vznik konkurence znemožnila jednak druhá světová válka a pak také historické změny v roce 1948. Teprve po "sametové" revoluci v roce 1989 dochází k intenzivnímu vzniku konkurenčních firem. Vzhledem k neujasněným majetkovým sporům, které se týkaly dělení majetku státního podniku Spoje, které trvaly až do roku 1993, nechala Česká pošta převzít konkurenci poměrně velkou část trhu balíkových a letákových zásilek. I přes negativní dopady těchto sporů vykazovala dynamika rozvoje poštovníctví a v jeho rámci všech služeb poskytovaných veřejnosti v posledních letech progresivní tendence. I přes loňské dubnové zdražení zůstávají domácí poštovní služby jedny z nejlevnějších v Evropě. Podle statistik utratí jeden člen průměrné rodiny na poště přesně 5,30 koruny měsíčně. Po zvýšení cen by

mu mělo na měsíční poštovné stačit v průměru asi o korunu padesát více. U firem se samozřejmě náklady na poštovné liší.

Trh České pošty je úplným trhem v oblasti poštovníctví, zasilatelství a bankovních služeb. Na trhu se pohybuje poměrně značné množství zákazníků (prakticky veškeré obyvatelstvo České republiky). Drobní zákazníci (občané) tvoří asi 10% celkových výnosů České pošty. Dále na trh vstupují firmy a podniky, tzv. velcí zákazníci, kteří jsou hlavními nositeli výnosů pro poštu. Tyto velké zákazníky je třeba vyhledávat, oslovovat a věnovat jim maximální péči. Nabídka České pošty na trhu je poměrně rozsáhlá, neustále se prohlubuje, vznikají nové řady výrobků i služeb. Česká pošta se neustále snaží vyhovět svým zákazníkům a být o krok napřed před svou konkurencí.

Česká pošta vlastní výjimku Ministerstva průmyslu a obchodu, která se týká obvyčejné listovní zásilky, což znamená, že tuto službu je oprávněna poskytovat pouze Česká pošta.

Trh České pošty je celosvětový, i když výnosy ze zahraničí tvoří pouze 5% z celkových výnosů. Dynamika tohoto trhu spočívá v růstu poptávky po nových službách. Trendem je zvyšování nabídky nových služeb v oblasti zasilatelství. Nasycenost trhu je relativně vysoká.

4.1.2. ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ

Analýza zákazníků studuje současné a potenciální zákazníky, abychom zjistili, zda jsme schopni lépe přizpůsobit marketingový přístup v určitých segmentech trhu. V tomto případě zvažujeme u zákazníků především: kdo jsou z hlediska odvětví a v jaké situaci užívají danou službu.

Zákazníky České pošty dělíme na tzv. drobné, střední a klíčové klienty. Drobní a střední zákazníci, kteří tvoří méně než 1/8 výnosů, jsou samozřejmě

neméně důležití. Zde je třeba věnovat velkou péči školení přepážkového personálu a prostředí jednotlivých pošt. Nelze opomenout rozvoj služeb, které tito klienti využívají. Je však pochopitelné, že služba, která vyhovuje velké firmě nemusí vyhovovat jednotlivci nebo rodině.

Prvořadým úkolem České pošty je starat se o tzv. klíčové klienty. Jedná se například o osobní vztahy jednotlivých pracovníků obchodních a marketingových oddělení. Tito pracovníci musí sledovat vývoj daného zákazníka, jeho potřeby a vycházet mu v nich vstříc. Každý klíčový zákazník má v daném obvodu svoji kartu, ve které pošta zaznamenává základní údaje o něm, které produkty či služby využívá, a samozřejmě obraty jednotlivých měsíců. Podle těchto údajů rozděluje pošta dále zákazníky na ty, kteří mají obrat poštovních služeb větší než 1 milion, než 500 tisíc, než 250 tisíc a 100 tisíc měsíčně. Obvod Liberec má v současné době těchto klíčových klientů přibližně 90. Počet tzv. milionářů je 4, těch kteří odebírají za 500 tisíc je asi 10 a ostatní jsou ti, jejichž obrat se pohybuje okolo 100 tisíc. V obchodním a marketingovém oddělení obvodu Liberec jsou momentálně zaměstnáni 2 stálí zaměstnanci a 2 pomocní zaměstnanci, kteří se klíčovým klientům věnují individuálně.

4.1.3. ANALÝZA KONKURENCE

V obvodu Liberec existuje 11 konkurenčních firem pošty. Tito konkurenti jsou tzv. přímí konkurenti, protože nabízejí služby stejného nebo podobného charakteru. Jedná se o konkurenty v oblasti balíkových a zásilkových služeb a dále o konkurenty v oblasti roznosu letákových a propagačních materiálů.

⇒ **DHL**

Předmětem činnosti je přeprava velkých zásilek; váhová kategorie není omezena; doba dodání 24 hod.; územní působnost je nejenom v ČR, ale i po celém světě. Služby jsou drahé a podíl této firmy na trhu např. v okrese Liberec klesá.

⇒ **IN TIME**

Tato firma spadá pod velkou firmu U.P.S. (United Parcel Service). Tato firma doručuje zásilky, jejichž nejvyšší dovolená hmotnost je 30 kg. Firma doručí zásilky po celé ČR a SR. Prostřednictvím U.P.S. doručí zásilky do kteréhokoli místa na světě. Ve srovnání s Českou poštou je tato firma rychlejší, ale zároveň velmi drahá. Tato firma Českou poštu neohrožuje. Jejím konkurentem je společnost DHL.

⇒ **ČD - ČD kurýr**

Tato firma přepravuje zásilky o váze maximálně 15 kg, maximální povolená cena zásilky je 50 000 Kč. Zásilku lze poslat také na dobírku. Firma zásilku doručí do kteréhokoli místa v ČR a také do deseti slovenských měst. Doba dodání je závislá na jízdním řádu ČD. Firma ČD kurýr poskytuje množstevní slevy pro pravidelné zákazníky. Tato firma Českou poštu neohrožuje, protože zákazníci mají často výhrady ke kvalitě služeb.

⇒ **DPD**

DPD (Direct Parcel Distribution) se zabývá přepravou kusových zásilek "z domu do domu". Nejvyšší dovolená hmotnost zásilky je 31,5 kg a maximální povolená hodnota zásilky je 50 000 Kč. DPD přepravuje zásilky nejenom po celém území ČR, ale také do dalších 190 zemí světa. Dodací lhůta pro vnitrostátní přepravu činí zpravidla 24 hod, na Slovensko 1-2 dny. Zákazníkům s většími objemy přeprav poskytuje firma individuální ceny s výrazným množstevním rabatem.

⇒ **PPL**

PPL (Professional Parcel Logistic) je systém expresní přepravy zásilek "z domu do domu". Firma PPL je systémový partner General Parcel Čechy s.r.o. a významný konkurent České pošty. Územní působnost PPL je na území ČR a dalších 24 zemí světa. Maximální hmotnost zásilky je 50 kg. Z přepravy jsou vyloučeny zásilky, kde není adresátem organizace nebo držitel živnostenského

oprávnění s přístupnou stálou provozovnou a stanovenou provozní dobou. Dodací lhůta je 24 hod. a přepravné je určeno hmotností zásilky, na vzdálenost se cena nevztahuje. Při větším počtu zásilek poskytuje firma slevy.

⇒ **ZAS**

Firma ZAS nabízí doručení kusové nebo celovozové zásilky v systému "z domu do domu" s využitím přepravního systému SPRINT. Tyto služby poskytuje na území ČR. Maximální hmotnost zásilky je 3 000 kg. Firma zajišťuje přepravu zásilek v dodacích lhůtách 24 hodin, 48 hodin a 5 dnů. Cena se určuje podle hmotnosti nebo objemu zásilky a přepravní zóny. Sprint přijímá i zásilky na dobírku.

⇒ **GLOBUS CAR s.r.o.**

Kurýrní služba GLOBUS CAR přijímá k přepravě zásilky do hodnoty 600 000 Kč. Maximální hmotnost zásilky je 50 kg; dodací doba je 48 hodin. Zásilky do 5 000 Kč jsou pojištěny v ceně dopravy. Územní působnost je po ČR, ale také na území SR.

⇒ **EL TRANS**

Tato firma se specializuje na doručování zásilek nejenom na území ČR, ale také do celého světa. Nejvyšší dovolená hmotnost zásilky je 3 tuny; doba dodání je 24 hod, 48 hod nebo 6 dnů. Tato firma se snaží zviditelnit. Míra ohrožení České pošty touto firmou je střední.

⇒ **ANERI**

Předmětem činnosti této firmy je nejenom zásilková služba, ale i marketingové a informační služby, direct mailing, roznos letáků atd. Územní působnost je neomezená, váhové kategorie jsou přizpůsobeny požadavkům zákazníka, průměrné ceny jsou o 20% vyšší než ceny České pošty. Doba dodání je závislá na druhu zakázky. Firma poskytuje množstevní a individuální slevy. Tato

firma se rychle rozvíjí a zatím využívá služeb České pošty jako prostředníka. Míra ohrožení České pošty je střední.

⇒ **TEX-SBS-zasílatelství ČSAD**

Předmětem činnosti této firmy je přeprava nákladních předmětů váhové kategorie do 25 tun; doba dodání 24 hod, 2 dny, 6 dnů. Územní působnost v ČR a SR. Firma poskytuje slevy pro pravidelné podavatele. Tato firma je nejlevnější po České poště a má své stálé zákazníky.

4.1.4. ANALÝZA MAKRO - PROSTŘEDÍ

Analýza makro-prostředí zahrnuje obecný neovlivnitelný vývoj, který může velkou měrou působit na pozici České pošty na trhu a na výši zisku České pošty. **Ekologické vývojové změny** jako nedostatek surovin (např. ropy) a zájem o životní prostředí také působí na dopravu zásilek. Společnosti budou nuceny odpovídat na otázky jako: jaké suroviny lze využít jako palivo, jaké formy znečištění se během dopravy mohou vyskytnout apod. **Technologické faktory** mohou také velmi výrazně ovlivnit pozici České pošty (např. rozvoj elektronické pošty ohrožuje poptávku po listovních zásilkách). Například cena konkurenta může značně klesnout v důsledku vývojových změn, konkurence může objevit nové metody, což může lépe a levněji uspokojovat poptávku zákazníků. Nezanedbatelný vliv má také **ekonomický vývoj** (např. inflace, nezaměstnanost, trendy v příjmech, výdajích a spotřebě) a legislativa, tzn. **politické faktory** (např. se mohou změnit podmínky pro marketingovou politiku České pošty).

4.2. VNITŘNÍ ANALÝZA

Druhý komponent marketingového plánu vyžaduje značnou dávku objektivnosti. Marketingoví pracovníci musí srovnávat své vlastní údaje s údaji, které má konkurence. Z hlediska průběhu naplňování, vnitřní analýza obsahuje následující sub-analýzy:

- analýzu tržní pozice
- analýzu marketingové strategie
- finanční analýzu

4.2.1. ANALÝZA TRŽNÍ POZICE

Česká pošta vlastní rozsáhlou poštovní sít' (3 504 pošt). Zajímavé je, že podnik získává 80% svých příjmů zhruba na 600 poštách. Česká pošta se však nemůže zachovat ekonomicky a ostatní hospodářsky nevýnosné provozovny zrušit. Nezbyvá proto nic jiného, než do nabídky ČP zařazovat stále nové produkty. ČP má monopol na přepravu listovních zásilek, který představuje významný a trvalý podíl na celkových příjmech ČP. V současné době dosahuje příjem z listovních zásilek 1/5 z celkových příjmů podniku.

Většina velkých firem využívá široký sortiment služeb, který Česká pošta poskytuje. Vzhledem k novým službám jako je obchodní balík nebo roznáška propagačních materiálů, a dále k příznivé cenové politice ve službách a produktech, které nabízí i konkurence, zaznamenala Česká pošta přírůstek zákazníků, kteří v minulosti využívali služeb konkurence. U balíkových zásilek je současný tržní podíl České pošty 60% a u letákových zásilek 48% a obě tyto položky vykazují vzestupný trend od roku 1993.

4.2.2. ANALÝZA MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Marketingová strategie České pošty vychází z rozboru tržní situace, tzn. z reálné poptávky po službách a produktech, potenciálu České pošty a chování konkurence.

4.2.2.1. PRODUKTOVÁ NABÍDKA

Koncepce nabídky produktů vychází z role a váhy jednotlivých produktů v ekonomice firmy dnes a z předpokládané váhy v příštích letech. Z tohoto hlediska se bere v úvahu především:

- podíl produktu na výnosech nebo ztrátách České pošty v roce 1997
- rentabilita produktu při tarifu platném v roce 1997
- předpokládaný vývoj podílu produktu na výnosech nebo ztrátách České pošty v následujících letech

Požadavky na nabídku produktů a služeb se neustále zvyšují a proto je třeba zajistit, aby se produktová nabídka pružněji než doposud přizpůsobovala potřebám zákazníků.

4.2.2.2. AKTIVITY NA PODPORU PRODEJE PRODUKTU

Prodej produktů na již významně liberalizovaném trhu je podmíněn dobrou znalostí tržní situace a informačními aktivitami orientovanými především na kategorii klíčových zákazníků.

4.2.2.2.1. Průzkum trhu

Rozhodující formou průzkumu trhu je trvalé systematické sledování tržní poptávky a podílů různých konkurentů na jejím uspokojování v jednotlivých místech a regionech.

U produktů, které jsou pro Českou poštu prioritní, budou kromě toho organizovány plošné monitorovací akce, které budou probíhat podle jednotné metodiky určené z generálního ředitelství nebo odštěpných závodů. V roce 1998 se předpokládá:

- kontrolní průzkum vývoje na trhu balíků a přepravy zboží
- průzkum trhu služeb pro direct-mail

4.2.2.2.2. Produktové projekty

V tržních segmentech, které vyžadují zvláštní pozornost ať už pro svůj velký aktuální výnosový potenciál, nadějnou budoucnost nebo pro ztrátu tržní pozice, budou realizovány celopodnikové projekty tržní expanze.

4.2.2.2.3. Akviziční činnost

Základem akviziční činnosti je osobní styk s komerční klientelou. V roce 1998 je třeba intenzivněji než dosud rozvinout a důsledně kontrolovat program obchodních návštěv. Je potřeba zejména:

- u klíčových nebo problémových zákazníků uskutečnit nejméně dvě obchodní návštěvy ročně v sídle zákazníka
- soustavně udržovat v aktuálním stavu databázi Karta zákazníka, která současně slouží jako zákaznický účet

Klíčovým akvizičním úkolem je nábor klientely pro relativně nový balíkový produkt. Dále je potřeba monitorovat situaci nově vznikajících firem na trhu, které je nutno oslovit a nabídnout jim veškeré služby ČP.

4.2.2.2.4. Propagační tisky

Propagační tiskoviny ČP vztahující se k celosíťovým produktům budou zásadně editovány centrálně. Přípravu nových materiálů zajišťuje generální ředitelství v prvním vydání na vlastní náklady, odštěpný závod Dodavatelské a obchodní služby zajišťuje reedice na objednávku podle požadavků a na náklady odštěpných závodů.

4.2.2.2.5. Výstavy

Na základě pozitivních zkušeností se Česká pošta zúčastní vlastní expozicí několika výstav akvizičními stánky Postservisů a dopravních služeb. Regionálním

složkám se doporučuje, aby zvážily svou aktivní účast na výstavách a jiných akcích regionálního významu.

4.2.2.2.6. Mediální reklama a public relations

Centrální mediální reklama a public relations budou zaměřeny úzce produktově převážně do periodik s jasně definovanou cílovou skupinou. Těžiště bude v následujících produktech:

- balíky a distribuce zboží
- direct-mail a Postservisy
- EMS
- Poštovní spořitelna

Regionální mediální reklamu je třeba orientovat podle místních potřeb, těžiště je však převážně ve stejných produktech jako centrální.

4.2.2.3. ORGANIZACE A ŘÍZENÍ PRODEJE

Současný systém organizace řízení prodeje služeb ještě plně neodpovídá situaci, která se na poštovním trhu vytvořila. Prvořadým úkolem pro rok 1998 je efektivní oddělení obsluhy klíčové klientely od drobných a středních zákazníků.

Výchozím krokem je plně funkční využívání informačních zdrojů ve třech oblastech:

- vlastní produkty České pošty (provozní účetnictví / produktová statistika)
- klientela (karty zákazníka, průzkumy trhu)
- konkurence (karty konkurenčních firem, průzkumy trhu)

Funkčním využíváním se rozumí průběžná aktualizace dat a jejich analýza v pravidelných rozbořech, které se stanou předmětem důsledné kontrolní činnosti nadřazených složek.

Současně je třeba zásadním způsobem posílit osobní akviziční činnost ve všech produktech pro komerční klientelu, zejména v produktech nově zaváděných.

Útvary marketingu na odštěpných závodech zodpovídají za celkovou koncepci tržní strategie v regionu a v těsné spolupráci s PTJ i za komunikaci s nejvýznamnějšími klienty.

Těžiště akviziční činnosti je třeba vidět na provozních ředitelstvích poštovních obvodů, kde především personál útvarů prodeje služeb plní roli manažerů klientských účtů (zodpovídají za smluvní vztah s klíčovými zákazníky).

Rámcově je pro jejich činnost možné vymezit následující principy:

- zajišťují veškerý styk s určenými zákazníky (smluvní vztahy, design produktů na míru, stížnosti a návrhy, kontrola plateb)
- vyhledávají nové zákazníky
- udržují agendu „karta zákazníka“
- udržují agendu „karta konkurenční firmy“
- vedou deník obchodních návštěv

Průměr	11 000 000,00	11 000 000,00	11 000 000,00
Průměr	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
Průměr hospodárnosti	27 814,00	27 814,00	27 814,00
Průměr a správní náklady	6 527 825,29	6 527 825,29	6 527 825,29
Nekalkulačové náklady	354 240,75	18 900,20	-375 271,25
Celkem	101 836 586,67	121 911 721,10	20 075 134,43

Na základě těchto údajů z celkového plánu pro Obvod Liberec pro rok 1997
 bylo zjištěno, že Ov. Liberec jako jediný v pravomoci Odštěpného závodu Liberec

4.2.3. FINANČNÍ ANALÝZA

Podklady pro finanční analýzu jsem získala na Ov Liberec. Obvod Liberec je účetní součástí Odštěpného závodu Severní Čechy se sídlem v Ústí nad Labem, který je samostatnou účetní jednotkou. Ov Liberec má za úkol sledovat pouze některé položky nákladů a výnosů.

Pro celkovou představu o hospodaření Ov Liberec přikládám údaje o celkovém obratu, rekapitulaci jednotlivých středisek a režii. Celková rozvaha podniku Česká pošta za rok 1995 a 1996 je součástí přílohy.

Tabulka č.1

Výkaz hospodaření Obvodu Liberec		
<i>Rozvahové účty</i>	<i>Pasiva</i>	<i>Aktiva</i>
<i>Obraty celkem</i>	42 356 986,53	82 080 088,75
<i>Rozdíl</i>	39 723 102,22	

Tabulka č.2

Rekapitulace jednotlivých středisek a režii			
<i>Činnost</i>	<i>Náklady celkem</i>	<i>Výnosy celkem</i>	<i>HV celkem</i>
<i>Pošta</i>	91 781 752,83	115 477 625,48	23 695 872,65
<i>Obchodní činnost</i>	2 643 850,00	5 852 772,53	3 208 922,53
<i>Bytové hospodářství</i>	27 815,00	557 878,89	530 063,89
<i>Provozní a správní režie</i>	6 991 928,29	4 475,00	-6 987 453,29
<i>Nekalkulovatelné náklady</i>	394 240,75	18 969,20	-375 271,55
<i>Celkem</i>	101 839 586,87	121 911 721,10	20 072 134,23

Na základě těchto údajů a celkového plánu pro Obvod Liberec pro rok 1997 jsem zjistila, že Ov Liberec jako jediný v pravomoci Odštěpného závodu Severní

Čechy se sídlem v Ústí nad Labem splnil veškeré plánované ukazatele, tj. jak náklady, tak výnosy a z toho plynoucí hospodářský výsledek.

Pro potřebu marketingového plánu využívá Ov Liberec hodnotové ukazatele, tj. počty prodaných či plánovaných produktů bez finančního ohodnocení. Z tohoto také vychází moje zpracování produktového plánu pro rok 1998.

4.3. VÝBĚR CÍLŮ A STRATEGIE

V této části marketingového plánu jsem se zabývala analýzou SWOT, možnostmi volby a výběrem cílů a strategie.

4.3.1. Analýza SWOT

V této analýze jsem provedla stručné shrnutí **příležitostí** (Opportunities) a **hrozeb** (Threats), které jsem získala na základě poznatků z externí analýzy, a **silných stránek** (Strengths) a **slabých stránek** (Weaknesses), které vycházejí z informací získaných v interní analýze.

A. Příležitosti

- . roste poptávka po přemísťovacích činnostech
- . někteří zákazníci nejsou spokojeni s kvalitou služeb konkurence
- . možnost využití elektronické komunikační sítě pro tzv. hybridní produkty (např. POSTFAX - spojení mezi technikou a zákazníkem, který k ní sám ještě nemá přístup)

B. Hrozby

- . nahrazování tradičních poštovních produktů jinými formami přenosu informací (např. elektronická pošta)
- . rozmach konkurence opřené o zahraniční kapitál a know-how
- . zákazníci mají stále se zvyšující nároky na rychlost doručování, která je v mnoha případech pomalejší než u konkurence
- . nutnost udržení dostupnosti služeb: ČP musí poskytovat své služby a produkty v celé síti na území ČR a to i tehdy, když dané pošty nejsou schopny si na svůj provoz vydělat

C. Silné stránky

- . rozvinutá přepravní a obchodní síť s dosahem po celém území České republiky
- . rychle pokračující automatizace provozu

- . široký sortiment produktů a služeb
- . tradice a zkušenosti
- . kvalifikovaný personál

D. Slabé stránky

- . složitá organizační struktura
- . pomalé a nepřesné informační toky
- . nízká flexibilita

4.3.2. Možnosti volby

Na základě poznatků získaných z předcházející externí a interní analýzy a analýzy SWOT jsem vytvořila následující souhrn návrhů:

- z důvodů neustále rostoucí poptávky po přemísťovacích činnostech, zejména v balíkových produktech, je třeba kontaktovat velké zákazníky
- využít slabých stránek konkurence v kvalitě poskytovaných služeb
- maximálně využít technické a personální zázemí
- informovat široké vrstvy zákazníků o celkové nabídce produktů a služeb ČP
- vycházet vstříc novým požadavkům trhu
- zjednodušit tok informací v Obvodě Liberec
- zlepšit povědomí o činnostech ČP u obyvatelstva

4.3.3. Výběr cílů a strategie

Ve spolupráci s pracovníky České pošty, Obvod Liberec, jsme vybrali následující cíle a jim odpovídající strategie.

Ov Liberec má již zavedenou strategii ***kontaktování velkých klientů***, kdy sleduje za pomoci doručovatelů vznik nových firem, okamžitě je písemně kontaktuje a na základě dalšího vývoje firmy zaujme své stanovisko, zda jde o

firmu pro ČP perspektivní, a zda je nutný osobní kontakt. Tento postup je vyhovující a navrhuji v něm dále pokračovat.

V otázce **maximálního využití technického zázemí** doporučuji zkvalitnit informovanost obyvatelstva. Seznámit je se systémem jednotlivých služeb jako např. POSTFAX, On-Line a Postália. Tohoto cíle lze dosáhnout pomocí komunikační strategie, kdy umístíme přímo na jednotlivých poštách popis fungování těchto služeb a možnosti jejich využití. Dále je možno po dohodě s místními regionálními časopisy informace o těchto službách uveřejnit jejich prostřednictvím.

Personální strategie ČP je propracovaný systém, který je schopen pracovníkovi umožnit nejen další vzdělávání, ale i rekvalifikaci a samotný pracovní postup. Je třeba věnovat více pozornosti doporučením jednotlivých vedoucích pracovníků pošt a získávat od nich informace o perspektivních pracovnících. Na personální strategii nelze dělat zásadní změny, protože se jedná o celopodnikovou strategii, která má pevné vazby a zásah do ní by znamenal poškození systému.

V otázce **nových požadavků trhu** jsou možnosti Obvodu Liberec omezené celorepublikovým charakterem produktů. I přesto, že vývoj a zavádění nových produktů je záležitostí Generálního ředitelství, je nezbytnou povinností Ov Liberec monitorovat nově vzniklé situace na trhu, na které musí reagovat ve spolupráci s nadřízenými orgány.

Na základě mých poznatků o chodu Ov Liberec, existují zde různé informační kanály, které zároveň informují pracovníky o jednotlivých skutečnostech. Stávají se takové situace, kdy pracovníci v jeden den obdrží až tři dokumenty najednou. Zde bych doporučovala změnu postupu, kdy by informace potřebné pro pracovníky obvodu obdrželo jedno oddělení (nejlépe provozně - technické), které by vypracovalo jednotný a stručný dokument.

4.4. DETAILNÍ ROZPRACOVÁNÍ VYBRANÝCH PRODUKTŮ

V následující kapitole se zabývám detailním rozpracováním vybraných produktů České pošty. Jedná se o popis konkrétních služeb, kde jsem vypracovala jejich celkovou charakteristiku, faktory, které mohou ovlivnit poptávku v roce 1998, komerční rizika a marketingové strategie.

4.4.1. ADRESNÁ LISTOVNÍ POŠTA

4.4.1.1. PSANÍ A DOPISNICE OBYČEJNÉ

Tabulka č.3

<i>Druh</i>	<i>Objem</i>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<i><u>Psaní a dopisnice obyčejné</u></i>		
Skutečnost 1996	2 503,64	100,00%
Skutečnost 1997	2 502,51	99,95%
Optimistická prognóza 1998	2 200,00	87,87%
Pesimistická prognóza 1998	2 000,00	79,92%
Plán 1998	2 100,00	83,92%

A. Celková charakteristika situace

Jedná se o klíčový produkt, který přináší 26,6% provozních výnosů ČP. Vzhledem k obtížím ve sledování produktu nejsou meziroční porovnání zcela přesná (velkou váhu zde mají odhady). Částečný pokles této služby zavinila všeobecná modernizace velkých firem, zejména bankovních institucí, které vzhledem k celkové centralizaci svých firem začaly využívat elektronickou poštu.

Ve velkých městech trvají problémy v obsluze hromadných podavatelů na poštách a v kvalitě doručování. Jsou problémy se spolehlivostí doručování katalogů a v poslední době také se ztrátami ukázek zboží v nezapsaných zásilkách.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

V roce 1998 negativně ovlivní poptávku zejména pokračující rozšíření substituční poštovní komunikace, jakou je např. účast v TV soutěžích prostřednictvím telefonu, růst faxové komunikace a elektronické pošty.

C. Komerční rizika

Komerční rizika vyplývají především z nelegální konkurence v oblasti direct-mailingu, která může být podpořena nepružnou cenovou politikou ČP.

D. Marketingová strategie

⇒ rozbor trhu

- . průběžná identifikace firem porušujících výhradu
- . identifikace firem poskytujících servis pro direct-mailing a jejich přímé kontaktování jako partnerů
- . identifikace tržních příležitostí v oblasti direct-mailingu pro expanzi full-servisu ČP (tzv. Postservisy)

⇒ design produktu

- . postupně zavádět režim ranního doručování zásilek komerčním zákazníkům s limitem 10.00 hod.
- . jako podpůrnou aktivitu prodávat na poštách standardní korespondenční materiál (obálky, dopisnice) a dále rozvíjet výrobu poštovních komerčních modifikací (přítisky apod.)
- . důsledně a nekompromisně trvat na dodržování zásilacích podmínek tam, kde je to možné (hromadní podavatelé a zejména odpovědní zásilky a vrácené objednávkové a soutěžní kupóny)
- . podporovat rozšiřování komplexních direct-mailingových služeb a k tomu potřebných databází firem a domácností
- . systematicky rozvíjet nové organizační formy přibližující službu a obchodní místo zákazníkovi (zejména poštovny jako místo pro podání a ukládání zásilek pro drobnou klientelu)

⇒ cenová politika

- . na vysoce segmentovaném trhu pokračovat v diferencování podmínek (slevy, příplatky za prioritní služby atd.) v závislosti na požadavcích zákaznických skupin a jejich nárocích na kvalitu služby při respektování zásady stejné ceny za stejných podmínek služby
- . je třeba zvolit výhodnou cenu pohlednic a dopisnic vzhledem k celkovému zisku z odeslané zásilky

⇒ komunikace se zákazníkem

- . spolupráce s Asociací direct-mailingových agentur (ADMA) a s Evropskou direct-marketingovou asociací (EDMA)
- . přímo u rozhodujících zákazníků se zaměřit na obchodní návštěvy
- . zaměřit se na dodržování zásilacích podmínek
- . v rámci možností upozorňovat na doplňkové služby (např. svozná a rozvozná jízda)
- . vyjít vstříc zájmu velkých firem o zpracování vnitropodnikové pošty
- . **cílové skupiny:** banky, pojišťovny, firmy nabízející adresnou reklamu, investiční fondy a zásilkové domy

⇒ public relations

- . prezentace kvalitních a ekonomických parametrů služeb ČP ve srovnání s ostatními poštami ve světě
- . dodržování obchodních podmínek ze strany zákazníka (zejména úprava adresní strany zásilek, používání přesného PSČ, označení schránek a zpřístupnění domů a bytů)

⇒ propagace

- . služby pro komerční komunikaci, věnovat zvláštní pozornost finančním a reklamním výstavám
- . zajistit nabídku všeobecných odnosných letáků a prodejních brožur na poštách (brožura s PSČ, průvodce službami - katalog poštovních služeb aj.)
- . zajistit připomínací propagační akce před velkými svátky (tj. velikonoce, vánoce)

4.4.1.2. **OBCHODNÍ TISKOVINY**

Tabulka č.4

Druh	Objem	
	tis. ks.	index
Obchodní tiskoviny		
Skutečnost 1996	377,33	100,00%
Skutečnost 1997	428,84	113,65%
Optimistická prognóza 1998	510,00	118,93%
Pesimistická prognóza 1998	430,00	100,27%
Plán 1998	470,00	109,59%

A. Celková situace

Obchodní tiskoviny jsou produktem, který přináší 1,7% provozních výnosů s perspektivou dalšího růstu. Formálně se jedná o součást kategorie psaní. Tato kategorie u nás supluje v Evropě obvyklé hromadné tiskoviny (tzv. bulk-mail) , jejichž obchodní politika se zakládá na velkých objemech s menším jednotkovým výnosem. Vzestupný trend u tohoto produktu zajistily zejména služby Postservisu Žatec a intenzivní akviziční činnost. Nabídka Postservisu je komplexní a zbaví zákazníka takřka všech starostí s obchodní poštou. Postservis je nejen schopný obchodní tiskoviny rozeslat, ale i natipovat jednotlivé adresy (buď z adresáře zákazníka nebo z celkové databáze ČP), natisknout adresy, zabalit i několik druhů tiskovin do obálek, samotné tiskoviny nechat vytisknout v partnerských tiskárnách jako subdodávku za výhodných podmínek, zalepit obálky, označit je výplatným a to vše ve velmi krátkém čase. Např. zakázky VZP v počtu cca 100 000 ks je Postservis schopen zpracovat do jednoho týdne. Díky celkové modernizaci provozu je tato služba velmi perspektivní.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

V roce 1998 pozitivně ovlivní objem produktu:

- přesuny z psaní a novinových zásilek
- rozvoj POSTSERVISu v regionu Žatec

Nepříznivě bude působit nekontrolovaná (a mnohdy nekontrolovatelná) snaha konkurence obejít ustanovení poštovní výhrady, zejména v souvislosti se

záměrem Evropské unie vyjmout tuto kategorii z výhrady. Významné problémy se v poslední době ukazují v doručování OT obsahující nabídkové katalogy (hrozí ztráty)

C. Komerční rizika

Komerční rizika spočívají především v nespolehlivosti doručení (zejména ztráty katalogů a jiných hodnotnějších tiskovin)

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

- . identifikace potenciálu trhu nejméně v tříleté perspektivě
- . prověřit spokojenost zákazníků s designem produktu

⇒ Design produktu

- . v běžném roce se nepředpokládají změny
- . eventuální úpravu budou prováděny na základě vyhodnocení rozboru trhu

⇒ Cenová politika

- . vzhledem k charakteru produktu a jeho vývojovým perspektivám (jedná se zejména o vynětí z výhrady) je vhodné směřovat k velmi pružné cenové politice

⇒ Komunikace se zákazníkem

- . spolupráce s Asociací direct-marketingových agentur (ADMA) a s Evropskou direct-marketingovou asociací (EDMA)
- . přímo u rozhodujících zákazníků provádět obchodní návštěvy
- . **cílové skupiny:** reklamní agentury, direct-mailové firmy (letter-shop), zásilkové firmy, vydavatelské domy (knihy, katalogy)

⇒ Public relations

- . prezentace v národním i mezinárodním měřítku připravenost ČP pro produkty direct-mailu

⇒ Propagace

- . služby pro direct-mail propagovat technikou direct-mailu (využívat databáze firem) a na centrálních i regionálních výstavách
- . zajistit centrální nabídku všeobecných odnosných letáků a brožur na poštách

. centrální nabídka speciální tiskoviny pro komerční klientelu

4.4.1.3. DOPORUČENÉ ZÁSILKY

Tabulka č.5

Druh	Objem	
	tis. ks.	index
<u>Doporučené zásilky - R</u>		
Skutečnost 1996	1 335,19	100,00%
Skutečnost 1997	1 301,96	97,51%
Optimistická prognóza 1998	1 335,00	102,54%
Pesimistická prognóza 1998	1 300,00	99,85%
Plán 1998	1 320,00	101,39%

A. Celková charakteristika situace

Jedná se o produkt výnosově velmi významný (14,8% provozních výnosů ČP). Z perspektivního hlediska spadá produkt do skupiny prioritních zásilek vyžadujících speciální zacházení - současná kvalita služby z hlediska zákaznického komfortu je nedostatečná (jsou problémy zejména s dodáním).

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Vzhledem ke specifické úloze doporučených zásilek, podání a dodání v Ov Liberec je na mírném vzestupu. Stále více organizací i soukromých osob požaduje doklad o zaslání své korespondence. Tuto službu poskytuje ČP monopolně a díky tomu jsou rizika jejího ohrožení relativně nízká. Je třeba i nadále propagovat a podporovat tento produkt obdobným způsobem jako v letech minulých.

C. Komerční rizika

Zvýšení kvality levnějšího produktu (obyčejná listovní zásilka) může významně snížit výnosy stejně jako vznik samoobslužných systémů.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

- . na centrální úrovni identifikovat strukturu potenciální poptávky ve vztahu ke kategorizačním změnám (doporučeně, ověřené dodání, eventuální jiné požadavky)

⇒ Design produktu

- . zvýšení dostupnosti uložených zásilek

⇒ Cenová politika

- . připravit zvýraznění rozdílu OLZ a R

⇒ Komunikace se zákazníkem

- . orientovat obchodní návštěvy na racionální užívání služby R v souladu s tendencemi nové kategorizace
- . **cílové skupiny:** státní správa, finanční úřady, samospráva, zásilkové domy, peněžní ústavy

⇒ Public relations

- . podpora náhrady osobních jednání se státními orgány písemným stykem s využitím služeb na poštách

⇒ Propagace

- . všeobecná

4.4.1.4. CENNÁ PSANÍ

Tabulka č.6

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Cenná psaní</u>		
Skutečnost 1996	19,13	100,00%
Skutečnost 1997	15,88	83,01%
Optimistická prognóza 1998	16,00	83,64%
Pesimistická prognóza 1998	12,00	62,73%
Plán 1998	15,00	78,41%

A. Celková charakteristika situace

Tento produkt se podílí na provozních výnosech ČP 0,3% a vykazuje klesající trend. Velký objem tohoto produktu je využíván ke vnitropodnikovým účelům.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Složitě zásilací podmínky snižují poptávku zejména ze strany komerčních partnerů (např. zásilkový obchod). Design tohoto produktu je neatraktivní, protože je nutné používat povinnou obálku.

C. Komerční rizika

Produkt není ve vztahu ke klientele dostatečně transparentní - z hlediska užití není zejména jasná jeho poloha mezi cenovkou a poštovní poukázkou.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. je třeba identifikovat potřeby klientely a možnost náhrady tohoto produktu jinými

⇒ Design produktu

- . zvýšit funkčnost a atraktivitu povinné obálky odpovídající perspektivnímu užití v zásilkovém obchodě (pevnost, odolnost proti nárazu, barevnost)
- . výrazněji rozlišit cenovou hladinu podle hodnoty obsahu zásilky

⇒ **Komunikace se zákazníkem**

. **cílové skupiny:** zásilkový obchod, distribuce software

⇒ **Public relations**

. v rámci všeobecných aktivit

⇒ **Propagace**

. v rámci všeobecných aktivit

4.4.1.5. SLUŽBY PŘIDANÉ HODNOTY NA ZÁSILCE

Služby přidané hodnoty (dnes se jedná zejména o zvláštní zacházení se zásilkou - doporučeně, spěšně, doručení, do vlastních rukou, udaná cena, dobírka, neskladné, křehké, pilné, plombování balíků, vyzvednutí zásilky u odesilatele, specifikace výplaty poukázek) vyžadují v souvislosti s kategorizačními pracemi v zájmu průhlednosti a srozumitelnosti pro zákazníka zvýraznění logické struktury ve stupnicích:

- . **rychlost** (ekonomická, standardní, spěšná, extrémní)
- . **spolehlivost** (ekonomická, standard, garantovaná, exkluzivní)
- . **pojištění hodnoty** (bez odpovědnosti, smluvní pokuta, náhrada ceny do smluveného limitu)

4.4.2. NEADRESNÁ LISTOVNÍ POŠTA

4.4.2.1. LETÁKOVÉ ZÁSILKY A PROPAGAČNÍ MATERIÁLY

Tabulka č.7

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Letákové zásilky a</u> <u>propagační materiály</u>		
Skutečnost 1996	1 657,39	100,00%
Skutečnost 1997	3 480,74	210,01%
Optimistická prognóza 1998	3 600,00	103,43%
Pesimistická prognóza 1998	3 400,00	97,68%
Plán 1998	3 500,00	100,55%

A. Celková charakteristika situace

Produkt přináší 0,4% provozních výnosů ČP. U tohoto produktu je extrémně silná konkurence na plně liberalizovaném trhu. Došlo ke stabilizaci situace především z hlediska zvýšené pružnosti nabídky a ceny a v řadě aspektů i vyrovnání kvality služeb s konkurencí.

Tržní zájem ČP směřuje k přesunu neadresné pošty do pošty adresné (direct-mail), přesto však významná účast na tomto trhu je nezbytností.

Rozvoj neadresní listovní pošty v roce 1997 způsobila intenzivní akviziční činnost marketingového oddělení.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Významné zvýšení poptávky lze očekávat v souvislosti s předčasnými parlamentními volbami, ovšem za podmínky velmi agresivní osobní akvizice v politických stranách na všech úrovních.

Lze očekávat zvýšenou aktivitu konkurence, která pravděpodobně nebude znamenat absolutní snížení objemu produktu ČP, ale může snížit relativní podíl ČP na trhu.

C. Komerční rizika

I když ČP usiluje o přesun poptávky po tomto produktu do obchodních tiskovin, ztráta letákového trhu by mohla potenciálně ohrožovat rozvoj obchodních tiskovin a podíl ČP na distribuci periodického tisku.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. počítá se s průběžným sledováním situace na tomto trhu v regionálním měřítku

⇒ Design produktu

. úpravy produktu se nepředpokládají

. je nutné zjednodušit legislativní vztahy (sjednotit s roznáškou propagačních materiálů)

⇒ Cenová politika

. maximální podřízení místní tržní situaci

⇒ Komunikace se zákazníkem

. orientace zákazníka na služby přidané hodnoty (letter-shop, výběr dodacích pošt a skupin příjemců, post-boxy aj.)

. **cílové skupiny:** reklamní agentury, tiskárny, direct-mailové firmy (letter-shop), drobná a střední komerční klientela v malých a středních městech (maloobchod, řemeslníci, kulturní instituce)

⇒ Public relations

. v rámci všeobecných aktivit

⇒ Propagace

. direct-mail pro cílové skupiny

. na viditelných místech na jednotlivých poštách umístit letáky, které by seznamovaly potenciální klientelu s jednotlivými výhodami, které k tomuto produktu náleží

4.4.3. BALÍKY A DISTRIBUCE ZBOŽÍ

4.4.3.1 BALÍKY BEZ UDANÉ CENY A S LIMITOVANOU CENOU - B

Tabulka č.8

<i>Druh</i>	<i>Objem</i>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Balíky - B</u>		
Skutečnost 1996	173,5	100,00%
Skutečnost 1997	159,8	92,10%
Optimistická prognóza 1998	165,0	103,25%
Pesimistická prognóza 1998	136,0	86,98%
Plán 1998	156,0	97,62%

A. Celková charakteristika situace

Objem tohoto produktu závisí především na komerční klientele: zhruba 50% podávají zásilkové domy, 30 až 40% ostatní komerční klientela, jen zbytek jsou privátní odesilatelé. Produkt přináší 4,16% provozních výnosů ČP.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Pozitivním faktorem se může stát propojení velkých zásilkových firem, která se očekává, ale jejíž rozměr samy tyto firmy nedokáží odhadnout. Očekává se také vstup nových firem na český trh. Klíčovým faktorem bude intenzita regionálních akvizičních aktivit pošty, orientovaných především k získání většího podílu na distribuci zboží uvnitř firem, mezi firmami a jejich dealery, mezi velkoobchodem a maloobchodem.

Nepříznivě bude pravděpodobně i nadále ovlivňovat poptávku komerční klientely administrativní náročnost podání a nevyhovující kvalita dodací služby (především komfort adresáta, rychlost). Vzhledem k současným požadavkům zákazníků na rychlost a kvalitu služeb, tento produkt ustupuje moderní službě Obchodní balík.

C. Komerční rizika

Komerční rizika spočívají především v přibližování některých konkurenčních firem (zejména DPD a PPL) k tarifům ČP a schopnosti těchto firem nabídnout individuální design služby i ceny (realizované ceny při hromadném podání se podle dostupných informací pohybují až na polovině sazebníkových cen).

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

- . průběžné sledování situace na trhu
- . identifikace potřeb zákazníků

⇒ Design produktu

- . je účelné zjednodušit dokumentaci
- . v hospodářských centrech přednostně doručovat komerční klientele (např. do 10,00 hod.)
- . racionalizovat režim dodávání privátní klientele (oznamování, ukládání v rozumné docházkové vzdálenosti)

⇒ Cenová politika

- . postupné vyrovnání ceny s náklady (racionalizace ke snižování nákladů, zvyšování tarifu pod úrovní inflace)
- . vytvoření paralelních ceníků pro drobnou a střední klientelu, pro klíčové zákazníky (technologická spolupráce, zvýšení rentability v důsledku zvýšení objemu)

⇒ Komunikace se zákazníkem

- . spolupráce se Sdružením zásilkového obchodu (SZO) a Evropskou asociací zásilkového obchodu (EMOTA)
- . program obchodních návštěv zaměřit na identifikaci potenciálu trhu v dlouhodobém horizontu, identifikaci požadavků na design produktů, akvizici pro aktuální služby
- . prosazovat omezení reklamních potisků na obalech, které zvyšují riziko kriminality
- . **cílové skupiny:** firmy rozesílající náhradní díly, maloobchodní sítě, velkoobchod

⇒ **Public relations**

. prezentace kvality a ceny služeb

⇒ **Propagace**

. v rámci všeobecné propagace pro privátní klientelu (direct-mail do domácností)

. letáky pro drobnou a střední komerční klientelu (osobní akvizice při obchodních návštěvách a na poště)

. manuál pro klíčové zákazníky

. informace pro střední a velkou klientelu (direct-mail, osobní akvizice)

4.4.3.2. BALÍKY S UVEDENOU CENOU NAD STANOVENÝ LIMIT (cenovky) - C

Tabulka č.9

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Balíky - C</u>		
Skutečnost 1996	30,29	100,00%
Skutečnost 1997	24,64	81,35%
Optimistická prognóza 1998	26,00	105,52%
Pesimistická prognóza 1998	20,00	81,17%
Plán 1998	24,00	97,40%

A. Celková charakteristika situace

Produkt přináší 0,8% provozních výnosů ČP. V základních rysech je situace identická se situací v obyčejných balících, produkt však má sestupnou tendenci přesunem do kategorie obchodní balík.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Pozitivně může vývoj ovlivnit zvýšená akviziční činnost a zjednodušení zásilacích podmínek. Negativní dopady má především nekvalita dodání.

C. Komerční rizika

Komerční rizika jsou stejná jako u obyčejných balíků.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

- . průběžné sledování situace na trhu

⇒ Design produktu

- . za účelné se považuje v hospodářských centrech přednostně doručovat komerční klientele (např. do 10,00 hod.)
- . racionalizovat režim dodávání privátní klientele (oznamování, ukládání v rozumné docházkové vzdálenosti)

⇒ Cenová politika

- . postupné vyrovnání ceny s náklady (racionalizace vedoucí ke snižování nákladů, zvyšování tarifu pod úrovní inflace)
- . dotváření politiky slev na základě skutečných nákladových kalkulací (technologická spolupráce, zvýšení rentability v důsledku zvýšení objemu)

⇒ Komunikace se zákazníkem

- . spolupráce se Sdružením zásilkového obchodu (SZO) a Evropskou asociací zásilkového obchodu (EMOTA)
- . program obchodních návštěv zaměřit na identifikaci potenciálu trhu v dlouhodobém horizontu, identifikaci požadavků na design produktů, akvizici pro aktuální služby
- . prosazovat omezení reklamních potisků na obalech
- . **cílové skupiny:** zásilkový obchod, distribuce náhradních dílů, distribuce léků, standardní obchodní síť (zasílání dražšího zboží za zákazníkem na dobírku)

⇒ Public relations

- . prezentace kvality a ceny služby

⇒ Propagace

- . v rámci všeobecné propagace pro privátní klientelu (odnosné pro pošty, direct-mail do všech domácností)
- . letáky pro drobnou a střední klientelu (osobní akvizice při obchodních návštěvách a na poště)
- . manuál pro klíčové zákazníky
- . informace pro střední a velkou klientelu (direct-mail, osobní akvizice, manuál)

4.4.3.3. OBCHODNÍ BALÍK

Tabulka č.10

<i>Druh</i>	<i>Objem</i>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Obchodní balíky</u>		
Skutečnost 1996	0,23	100,00%
Skutečnost 1997	14,78	6426,00%
Optimistická prognóza 1998	20,00	135,32%
Pesimistická prognóza 1998	10,00	67,66%
Plán 1998	12,50	84,57%

A. Celková charakteristika situace

Obchodní balík je formální součást kategorie balíky. Z perspektivního hlediska produkt spadá do prioritních zásilek vyžadujících speciální zacházení. Současná kvalita tohoto produktu vyhovuje moderním obchodním trendům. Obchodní balík je produktem relativně mladým, od listopadu 1996. Její rychlý nárůst se podařil díky velké celorepublikové propagační akci. Produkt Obchodní balík je poskytován pouze na území České republiky.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Tento produkt vykázal v roce 1997 velmi intenzivní nárůst a v roce 1998 se předpokládá stabilizace vývoje. Ve vývoji produktu se budou promítat obtížně předpověditelné trendy, např. produkt je na vysoké technické úrovni a jeho cena je přirozeně vyšší - je možný tlak klientely na úsporu nákladů a snížení ceny.

C. Komerční rizika

Zvýšení kvality může paradoxně vést k odlivu klientů do levnějších kategorií balíků B a C.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. zmapování poptávky a potenciálních zákazníků

⇒ Design produktu

. vzhledem k tomu, že se jedná o nový produkt, je design kvalitní,

. výhoda v používání čárového kódu, který umožňuje lepší manipulaci a orientaci zaměstnanců i zákazníků

⇒ **Cenová politika**

. na základě rozboru konkurence a jejích cen ke dni 30.4.1998 navýšit ceny (max. o 5%).

⇒ **Komunikace se zákazníkem**

. vzhledem ke specifikám produktu je vhodné provádět komunikaci formou obchodních návštěv

⇒ **Public relations**

. oslovovací písemné akce, telefonická nabídka, obchodní návštěvy u potenciálních klientů

4.4.4. DISTRIBUCE PERIODICKÉHO TISKU

4.4.4.1. ADRESNÁ DISTRIBUCE (novinové zásilky) - NZ

Tabulka č.11

<i>Druh</i>	<i>Objem</i>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<i>Novinové zásilky</i>		
Skutečnost 1996	198,11	100,00%
Skutečnost 1997	213,41	107,72%
Optimistická prognóza 1998	250,00	117,15%
Pesimistická prognóza 1998	210,00	98,40%
Plán 1998	239,00	111,99%

A. Celková charakteristika situace

Produkt přináší zhruba 1,8% provozních výnosů ČP. Adresná distribuce tisku poštou prodělala v uplynulém období krizi způsobenou změnou konzumních zvyklostí obyvatelstva, vstupem konkurenčních firem na trh a zvýšením sazeb. Tento trh se postupně stabilizuje. I nadále se očekává silný sociální a politický tlak na udržení nízkého výplatného. Produkt je celkově stabilizovaný.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Poptávku nepříznivě ovlivňuje odklon adresátů k přímému nákupu ve stáncích a stoupající ceny periodického tisku (zejména nízkonákladového). Stabilizace hospodářského života naopak může vést k oživení poptávky zejména po odborném tisku.

C. Komerční rizika

Komerční riziko spočívá především v hledání rovnováhy trhu mezi stánkovým prodejem, klasickou distribucí v předplatném a distribucí „pod páskou“. Významný vliv bude mít také chování distribučních gigantů, kteří mohou významnou část tohoto produktu stáhnout do režimu klasického předplatného (eventuálně s podílem pošty na distribuci).

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. trvalé sledování distribuční politiky vydavatelských domů a konkurenčních firem

⇒ Design produktu

. hledat nové formy adresné distribuce v návaznosti na nové koncové technologie v polygrafii a celkovou informatizaci vydavatelského odvětví

. zásilky neodpovídající podmínkám převést do produktu obchodní tiskoviny

⇒ Cenová politika

. podřídit sazby skutečným nákladům

. striktně dodržovat platné podmínky pro poskytnutí novinového výplatného (jako součásti kulturní politiky státu)

⇒ Komunikace se zákazníkem

. trvalá spolupráce s vydavatelskými domy a distributory

. **cílová skupina:** vydavatelé, distributoři

4.4.4.2. DISTRIBUCE PERIODICKÉHO TISKU V PŘEDPLATNÉM

Tabulka č.12

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Distribuce periodického tisku v předplatném</u>		
Skutečnost 1996	3 671,42	100,00%
Skutečnost 1997	3 309,88	90,15%
Optimistická prognóza 1998	3 300,00	99,70%
Pesimistická prognóza 1998	3 000,00	90,64%
Plán 1998	3 155,00	95,32%

A. Celková charakteristika situace

Produkt se podílí na provozních výnosech ČP 2,85%. Vývoj na trhu distribuce periodického tisku v důsledku kapitálových změn přinesl významné změny v podílech, které na trhu mají jednotliví distributoři. Obecné změny současně výrazně mění a zřejmě dále budou měnit proporce mezi kioskovým prodejem a předplatným. Produkt vykazuje sestupnou tendenci.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Nejvyšší ohrožení pro poštu představují nekomunikující velcí distributoři, kteří disponují celoplošnou (i regionální) sítí, a případná nekvalita doručovacího systému ČP.

C. Komerční rizika

Zvýšení podílu ČP na tomto trhu je podmíněno mimo jiné také technologickou modernizací služeb přidané hodnoty (Postservis). Podnikatelské záměry pro tuto oblast nesou riziko chybného odhadu poptávky, popřípadě ztrátou klientely v důsledku výpadků systému nebo nekvality dodání.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. trvalé sledování distribuční politiky vydavatelských domů a konkurenčních firem

- . ve spolupráci s vydavateli identifikovat trendy poptávky po předplatném (zejména denního tisku)

⇒ Design produktu

- . hledat možnosti distribuce nízkonákladových titulů v režimu předplatného (eventuálně i spoluprací s velkými distributory)
- . rozvíjet distribuční technologie ČP v návaznosti na nové koncové technologie v polygrafii a celkovou informatizaci vydavatelského odvětví

⇒ Cenová politika

- . dosahování přiměřeného zisku

⇒ Komunikace se zákazníkem

- . trvalá spolupráce s vydavatelskými domy a distributory
- . **cílová skupina:** vydavatelé, distributoři

⇒ Public relations

- . vyvolat diskusi k problému kulturní politiky ve vztahu k distribuci tisku

⇒ Propagace

- . služby Postservisu a SIPO

4.4.5. EXPRESNÍ A KURÝRNÍ SLUŽBY

4.4.5.1. EMS

Tabulka č. 13

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>EMS</u>		
Skutečnost 1996	1,97	100,00%
Skutečnost 1997	3,66	185,79%
Optimistická prognóza 1998	4,00	109,29%
Pesimistická prognóza 1998	3,20	87,43%
Plán 1998	3,60	98,36%

A. Celková charakteristika situace

Produkt přináší 0,6% provozních výnosů ČP a zaznamenává stálý vývoj. Objem produktu však stále neodpovídá jeho možnostem. U tohoto produktu je extrémně silná konkurence (např. PPL, IN TIME, TEN EXPRES aj.)

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Produkt může podporovat výhodná cena oproti konkurenci, rostoucí potřeby ekonomické sféry, rozšíření sítě pro vnitrostátní EMS, trvale přítomná propagace produktu. Produkt může ohrozit odborná nepřipravenost pracovníků pošt, neinformovanost veřejnosti, působení konkurence.

C. Komerční rizika

Komerčně může produkt ohrozit zejména chybné profilování produktu (cena, služby přidané hodnoty, garance, způsob prezentace a stimulace zákazníka) ve vztahu ke konkurenci a k vlastním produktům ČP.

D. Marketingová strategie

⇒ Průzkum trhu

- sledování sítě konkurenčních firem a jejich zásilacích podmínek (včetně cen)
- neustálé zpřesňování identifikace cílových zákaznických skupin

⇒ Design produktu

. dobudování celoplošné expresní sítě s dokonalým dispečerským řízením

⇒ Cenová politika

. postupně přibližovat cenu konkurenčním produktům

⇒ Komunikace se zákazníkem

. osobní akviziční činnost a direct-mail pro vybrané cílové skupiny (peněžní ústavy, reklamní agentury, vědecké a výzkumné instituce, projekční kanceláře, centrální úřady státní správy, centrály velkých firem, pobočky zahraničních firem)

⇒ Propagace a reklama

. inzerce v odborných periodikách

4.4.6. PENĚŽNÍ SLUŽBY ČESKÉ POŠTY

4.4.6.1. POŠTOVNÍ POUKÁZKY

4.4.6.1.1. Poštovní poukázky A

Tabulka č.14

<i>Druh</i>	<i>Objem</i>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Poštovní poukázky A,</u>		
Skutečnost 1996	635,34	100,00%
Skutečnost 1997	613,70	96,59%
Optimistická prognóza 1998	650,00	105,91%
Pesimistická prognóza 1998	620,00	101,03%
Plán 1998	637,00	103,79%

A. Celková charakteristika situace

Tento produkt se podílí na výnosech České pošty 4,6%. Vývoj je výrazně ovlivněn přechodem klientů na bezhotovostní peněžní styk.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Příznivý vliv na vývoj tohoto produktu může mít intenzivnější rozvoj zásilkového obchodu, který využívá dobírkových poukázek typu A.

Pokles může být vyvolán rychlejším rozvojem rodinných žirových účtů.

C. Komerční rizika

- nepředpokládají se

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. průběžné sledování vývoje

⇒ Design produktu

. nepředpokládají se změny

⇒ Komunikace se zákazníkem

. seznámení klíčových partnerů s eventuální technologickou modernizací peněžních služeb pošty

⇒ Public relations

. všeobecná informace o celkové koncepci modernizace peněžních služeb pošty

⇒ Propagace

. v rámci všeobecných aktivit pro privátní klientelu

4.4.6.1.2. Poštovní poukázky C

Tabulka č.15

<u>Druh</u>	<u>Objem</u>	
	<i>tis. ks.</i>	<i>index</i>
<u>Poštovní poukázky C</u>		
Skutečnost 1996	166,34	100,00%
Skutečnost 1997	169,58	101,95%
Optimistická prognóza 1998	180,00	106,14%
Pesimistická prognóza 1998	172,00	101,43%
Plán 1998	175,00	103,19%

A. Celková charakteristika situace

Produkt se podílí na provozních výnosech ČP 2,0%. Jedná se o produkt, který vykazuje stabilní vývoj.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

S rozvojem bezhotovostního platebního styku může dojít k poklesu poptávky.

C. Komerční rizika

Nepředpokládají se.

D. Marketingová strategie

Marketingová strategie obecně směřuje k maximálnímu technologickému zjednodušení produktu s minimalizací investičních požadavků.

⇒ Rozbor trhu

. průběžné sledování vývoje

⇒ Design produktu

. modernizace platebního dokladu

⇒ Cenová politika

. vzhledem k rozvoji konkurenčních nástrojů platebního styku (bankomaty, kreditní karty aj.) usilovat o zrušení cenové regulace

⇒ Komunikace se zákazníkem

. nepředpokládá se

⇒ Public relations

. všeobecná informace o modernizaci peněžních služeb pošty

⇒ Propagace

. v rámci všeobecných informací pro privátní klientelu

4.4.6.2. DŮCHODOVÁ SLUŽBA

A. Celková charakteristika situace

Produkt se nachází v poklesu v důsledku postupného přechodu klientely na žirové služby. Pro hotovostní výplaty slouží nová poukázka H a doručování hotovosti do bytu se stává postupně spíše výjimkou.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Poptávka závisí na počtu klientely, kterou bude nutno z humanitárních důvodů obsloužit na domácí adrese.

C. Komerční rizika

Hrozí přechod klientely k jiným peněžním ústavům

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. je třeba provádět identifikaci potenciálních humanitárních případů

⇒ Design produktu

. zajistit mechanismus výplaty humanitárních případů

⇒ Cenová politika

. bez specifikace

⇒ Komunikace se zákazníkem

. jednání o termínech výplaty dávek

⇒ Public relations

. v rámci všeobecných PR

⇒ Propagace

. v rámci všeobecné propagace

4.4.6.3. SOCIÁLNÍ DÁVKY

A. Celková charakteristika situace

Realizace sociálních dávek se uskutečňuje pomocí produktu poukázka H. S prohlubujícími se sociálními rozdíly se předpokládá růst objemu tohoto produktu.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Jsou očekávány převážně konstantní demografické vlivy. Dynamizujícím faktorem se může stát sociálně-ekonomická situace(tzn. předpokládaný nárůst nezaměstnanosti).

C. Komerční rizika

Nejsou specifikována.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. identifikace potenciálních objemů výplat z regionálních zdrojů

⇒ Design produktu

. připravit mechanismus projednání humanitárních případů

⇒ Cenová politika

. mírně ziskový produkt

⇒ Komunikace se zákazníkem

. vysvětlování technologického mechanismu plátcům dávek

. vysvětlování mechanismu humanitárních případů

⇒ Public relations

. na centrální úrovni vysvětlování technologických mechanismů

⇒ Propagace

. v rámci všeobecných aktivit

4.4.6.4. INKASNÍ SLUŽBY

Inkasní služby prodělávají v posledních letech velmi kritický vývoj s tím, jak se mění požadavky klientely na jejich funkci. Vedle modernizovaného systému SIPO jsou v provozu speciální platební doklad pro energetiku (DIP - distribuované inkaso plateb) a platební doklad Telecomu., které jsou vlastně variantou poukázky a mohou fungovat i mimo systém peněžních služeb ČP (např. prostřednictvím žirových služeb). Proto je třeba na celý komplex inkasních služeb nazírat jako na nabídkové portfolio pro vybranou komerční klientelu.

A. Celková charakteristika situace

Produkt přináší 5,0% provozních výnosů ČP. Prognóza u tohoto produktu je velmi obtížná: část konečné klientely přechází na žirové služby, část vstupní klientely přechází na individualizované doklady DIP. Názory na životnost vlastního produktu jsou rozporuplné, přesto se však zdá, že největším ohrožením v dlouhodobé perspektivě je právě přechod soukromé klientely na žirové služby.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Rozhodující vliv bude mít úspěšnost jednání se vstupními partnery.

C. Komerční rizika

Únik klientely do přímých plateb prostřednictvím žirových účtů.

D. Marketingová strategie

⇒ Rozbor trhu

. identifikace potenciální drobné vstupní klientely (např. vydavatelé, majitelé nemovitostí aj.)

⇒ Cenová politika

. cenové rozlišení podle skutečných nákladů

⇒ Komunikace se zákazníkem

. technologická osvěta a přizpůsobení produktu potřebám zákazníka

⇒ Public relations

. v rámci všeobecných aktivit

⇒ Propagace

. v rámci všeobecných aktivit

4.4.6.5. SLUŽBY PRO IPB - POŠTOVNÍ SPOŘITELNU

A. Celková charakteristika situace

IPB - Poštovní spořitelna je klíčovým obchodním partnerem ČP s perspektivou významného růstu.. Trhem je v současné době plně akceptována a kvalita služeb je standardní.

S současné době se produkt vkladní knížky (VK) ve své dnešní podobě blíží k nasycení. Produkt Postžiro (PŽ) operuje v tržním segmentu s velkým nenasyčeným potenciálem (předpokládá se růst na celkový počet 4 až 5 milionů žirových účtů ve státě). Produkt Postkonto (PK) je již na hranici nasycení. Všechny uvedené produkty obsahují skrytý potenciál nadstavbových služeb, který není zatím plně využit (další varianty VK, rozšíření kartového programu PŽ, kontokorent PŽ, rychlejší obsluha PK aj.)

Kromě výše uvedených produktů prodává ČP pro IPB-PS místní vkladní knížky (VKM), vkladní listy (VL) a termínované vklady (TV) a pro členy IPB Group produkty Českomoravské stavební spořitelny (ČMSS), Českomoravské penzijní pojišťovny (ČMPP) a spolupracuje s První investiční společností (IIS) a fondem Postilion.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

Příznivě pro rozvoj poptávky po službách IPB-PS působí především dobrý image velké banky a hustá poštovní síť s poměrně kvalitními standardními službami. Pozitivně může působit i zařazování nových služeb.

Nepříznivě působí občasné poruchy systému (včasné zúčtování, zasílání tiskopisů klientům, komunikace mezi centrálou a poštami apod.) a problematická sociální kvalita obsluhy na některých poštách.

C. Komerční rizika

Komerční rizika souvisí s příchodem nového partnera Nomura

D. Marketingová strategie

Marketingová strategie je především záležitostí marketingu IPB-PS. Z pohledu ČP půjde vždy pouze o rozvíjení obecné strategie IPB-PS specifickými prostředky v podmínkách vlastního působení ČP.

⇒ Rozbor trhu

. průběžná identifikace cílových skupin odpovídajících specifickým produktům

⇒ Design produktu

. rozvíjení nadstavbových služeb k základním účtovým službám

. dotvoření způsobu obsluhy klientely na poštách (diferenciace sítě)

⇒ Cenová politika

. hledání nové rovnováhy jednotlivých složek platebních vztahů mezi ČP a IPB-PS (operační platby, hodnota sítě, profit z depozit)

⇒ Komunikace se zákazníkem

. v kompetenci IPB-PS, v ČP jen jako součást všeobecných aktivit

⇒ Propagace

. v kompetenci IPB-PS, v ČP jen jako součást všeobecných aktivit

4.4.7. OBSTARAVATELSKÉ SLUŽBY

Obstaravatelské služby tvoří doplňkový sortiment dotěžující kapacitu poštovní maloobchodní sítě. Vzhledem k silícímu tlaku na rentabilitu obchodní sítě je třeba hledat možnosti pro rozšíření sortimentu tohoto typu služeb. Vedle zavedených sázkových her je třeba hledat další obchodní partnery, především v oblasti státní správy a samosprávy (např. výdej formulářů žádostí a jejich zprostředkování), cestovních kanceláří, rezervačních systému apod.

4.4.7.1. SÁZKOVÉ HRY

Sázkové odvětví prodělat v poslední době transformaci: jednak se změnil charakter sázkových her (růst podílu loterijních her, terminálová obsluha, růst podílu kursových sázek aj.), jednak se změnila struktura provozovatelů a vlastníků sázkových firem.

A. Celková charakteristika situace

Podnik Sazka po částečné ztrátě své pozice na trhu v poslední době provádí průbojnější prezentaci svých her. ČP zvolila chybnou strategii v přístupu k podacím terminálům, která se nyní postupně napravuje.

B. Faktory ovlivňující poptávku v roce 1998

V souhrnu je možné očekávat mírný růst sázkových her, rozdělení trhu však bude záviset na schopnostech jednotlivých firem. U partnerů ČP se předpokládá mírný růst.

C. Komerční rizika

Komerční rizika spočívají ve správnosti odhadu budoucího vývoje obchodních partnerů -nelze vyloučit agresivní útok konkurence.

D. Marketingová strategie

⇒ **Rozbor trhu**

. sledování konkurence

. sledování zvyklostí chování místní klientely

⇒ **Design produktu**

. pružné přizpůsobování rozmístění sázkových přepážek v objektu a otevírací doby sázkařským zvyklostem a potřebám

⇒ **Cenová politika**

. se zavedením nových her prověřit systém účtování (operační platby versus podíl na výnosu)

⇒ **Komunikace se zákazníkem**

. výcvik personálu v rámci všeobecného komerčního výcviku

. průběžné zajišťování informačního a propagačního materiálu k sázkovým hrám

⇒ **Public relations**

. v rámci všeobecných aktivit

⇒ **Propagace**

. průběžné zajišťování tiskovin od partnerů a jejich prezentace v prostorách pro veřejnost

4.4.8. MALOOBCHODNÍ PRODEJ ZBOŽÍ A MÍSTNÍ SLUŽBY

Maloobchodní prodej zboží a místní služby jsou typickou regionální aktivitou. Předpokládá se jejich intenzivní rozvoj v souladu s místními podmínkami - cílem je zajištění rentability provozovny pošty, ale současně také kvalitní služba veřejnosti v netradičních oblastech.

Zvláštní místo zaujímají v této souvislosti místní a okresní úřady - nabídkou kapacit sítě pošt a doručovatelů pro zlepšení komunikace mezi institucemi a občanskou veřejností je možné zlepšit image pošty a současně získat prostředky na udržení, někdy možná i rozšíření sítě.

4.4.9. POSTSERVIS

Název Postservis se používá pro označení speciální činnosti na regionální bázi poskytující klíčové klientele doplňkové služby (full-service) především v oblasti balení, adresní přípravy a expedice zásilek a ve výběru adresátů pro direct-mail. Spektrum služeb se bude podle místní poptávky postupně rozšiřovat.

4.5. IMPLEMENTACE, MONITOROVÁNÍ A ÚPRAVY

Jedná se o poslední část marketingového plánu, ve které jsem vypracovala zhodnocení rozpočtu na marketing, očekávaných finančních výsledků, provádění plánu kampaně a řízení z přizpůsobení.

4.5.1. ROZPOČET NA MARKETING

Vzhledem k tomu, že státní podnik Česká pošta je centrálně řízenou organizací, řídí veškeré marketingové kampaně Generální ředitelství v Praze. Jednotlivé odštěpné závody sledují vývoj reklamní akce a jejich dopad na zákazníky, a na základě jejich vyhodnocení zasílají další požadavky na generální ředitelství. Česká pošta bude v roce 1998 zaměřovat mediální reklamu úzce produktovou převážně do celostátních periodik s jasně definovanou cílovou skupinou. Těžiště této reklamy bude především v následujících produktech: balíky a distribuce zboží (Obchodní balík a EMS), direct-mail, služby Postservisu a dále se bude věnovat opětovnému rozvoji služby obyčejná listovní zásilka (tj. psaní). Jednotlivé obvody, vzhledem ke specifikaci České pošty, mohou ve většině případů umístit svoji reklamu jako oznámení občanům v jednotlivých místních periodikách zdarma. Na základě této zkušenosti ředitel Ov Liberec svolá několik tiskových konferencí, kde bude seznamovat novináře a pracovníky místních rozhlasových a televizních stanic s vývojem České pošty a jednotlivých produktů. Také se velmi osvědčily schůzky s podnikateli, veřejné prezentace apod..

Pokud se Obvod Liberec rozhodne pro placenou reklamu v některém z regionálních médií, musí zachovat klasický postup, tzn. podat žádost u nadřízeného orgánu (OZSeČ) o uvolnění finanční částky z rozpočtu generálního ředitelství na reklamu.

4.5.2. OČEKÁVANÉ FINANČNÍ VÝSLEDKY

Generální ředitelství se zabývá celkovým plánováním pro Českou poštu, tento plán postupně rozpracovává pro jednotlivé odštěpné závody, které tyto plány přerozdělí svým obvodům. Očekávané finanční výsledky se tedy promítnou pro Ov Liberec jako změna celkového plánu pro rok 1998. Na základě těchto úprav provádí generální ředitelství prostřednictvím odštěpných závodů kontrolu jednotlivých akcí a finančních přínosů z nich.

4.5.3. PLÁN KAMPANĚ

V první části plánu kampaně se zabývám rozdělením kompetencí k jednotlivým částem marketingového výzkumu a plánu.

Externí analýzou se zabývá samostatný referát prodeje, služeb a zboží. **Interní analýzu** zpracovává ekonomické oddělení a produktová účtárna. Komplexním zpracováním **SWOT analýzy** se bohužel nezabývá žádné oddělení, některé části této analýzy si tvoří samostatný referát prodeje, služeb a zboží pro svoji potřebu komunikace s trhem. **Cenová politika** se tvoří pro většinu produktů na úrovni generálního ředitelství, vychází každým rokem jako Sazebník služeb České pošty a ceny jsou jednotné pro celou Českou republiku. Pro letákové zásilky, direct-mail a obchodní služby jsou stanoveny minimální sazby, které přizpůsobuje samostatný referát prodeje, služeb a zboží ve spolupráci s ředitelem Ov pro jednotlivé zákazníky podle objemu a rozsahu služeb. **Politikou marketingové komunikace** se zabývá samostatný referát prodeje, služeb a zboží. **Kontrolu plánu** provádí ředitel obvodu v čele Porady vedení, která se skládá z provozního náměstka, ekonomického náměstka, vedoucího zaměstnaneckého oddělení a vedoucího referátu prodeje, služeb a zboží.

V druhé části plánu kampaně jsem na základě získaných informací zpracovala podpůrné propagační akce pro celkové plnění marketingového plánu a doporučuji Obvodu Liberec, aby zvážil svou účast na těchto akcích.

- Leden** - písemné oslovení současných zákazníků za účelem připomínací reklamy
- Únor** - velká propagační akce na podporu EMS - oslovení všech perspektivních zákazníků na základě databáze ČP pomocí direct-mailingu (odpovědní obálky s dotazníky a propagační materiály)
- Březen** - připomínací akce k blížícím se Velikonocům - letáčky s hesly „Napište svým blízkým“
- příprava akce pro tělesně postižené umělce ve spolupráci s nadací UMÚN (umělci malující ústy a nohama)
- zahájení prodeje velikonočních pohledů na poštách
- Duben** - vyhodnocení propagační akce EMS, vytvoření nových ceníků pro obchodní balík a propagační materiály. Písemné oznámení změny cen příslušným zákazníkům
- Květen** - příprava akce „Spojařská šlápota“ - hledání sponzorů mezi stálými zákazníky. Tato akce probíhá ve spolupráci s marketingovým oddělením SPT Telecom a odborovými organizacemi. Zaslání pozvánek všem věrným zákazníkům.
- Červen** - oslovení a obeslání firem, které působí v cestovním ruchu za účelem nabídky rozeslání nabídkových katalogů pro zimu 1998 - jaro 1999
- účast na dni dětí v ZOO za účelem zviditelnění
- Červenec** - roznos letáků ČP na podporu obyčejné listovní zásilky se sloganem „Zašlete svým příbuzným a známým pohled z dovolené“
- účast předsunuté přepážky na Libereckých výstavních trzích, nabídka služeb Poštovní spořitelny (např. penzijní fond, spoření s liškou)
- Srpen** - účast na Libereckých výstavních trzích
- účast na projektu Liberec - Zdravé město - nabídka speciálního razítka městu Liberec, plošná propagace

- Září** - v prvním a druhém týdnu provést velkou náborovou akci na středních školách a učilištích za účelem nabídky postžirových účtů s platební karty mládeže
- Říjen** - ve spolupráci s rektorátem Technické univerzity zřídit informační přepážku pro zakládání postžirových účtů a dalších služeb Poštovní spořitelny v areálu menzy na Harcově
- Listopad** - zahájení prodeje vánočních pohledů na poštách a reklamní akce na podporu zasílání vánočních pohlednic
- oslovení velkých firem s nabídkou tisku, kompletaci a rozesílku PF'98 jako obchodní tiskovin, nabídka databáze ČP
- opakovaný kontakt cestovních kanceláří za účelem nabídky rozeslání katalogů jaro 1999
- Prosinec** - návrh na konání tiskové konference ředitele Ov Liberec s cílem poděkování všem zákazníkům
- rozesílka PF'98 Česká pošta, Obvod Liberec
- účast předsunuté přepážky na Vánočních trzích v Domě kultury v Liberci
- účast na projektu Zdravé město spojená s prodejem PF Konto Bariéry na podporu tělesně postižených občanů za účelem zviditelnění činnosti ČP

Jelikož svou diplomovou práci odevzdávám až koncem května, mohu krátce zhodnotit průběh navrhovaných akcí od ledna až do dubna letošního roku. V lednu každého roku je problém se získáváním nových zákazníků i s oslovováním těch současných, protože v tomto období dochází k uzavírání účetnictví za předešlý rok a většina firem přehodnocuje svou finanční situaci.

Akce na podporu EMS, která proběhla v únoru, kladně zapůsobila na zvýšení počtu podání EMS do zahraničí. Tento nárůst byl v průběhu následujících měsíců vyhodnocen jako 100% (celkový počet podání vzrostl na přibližně 42 ks měsíčně z původních 15 - 20). Pokud jde o vnitrostátní EMS, tak u této služby

dochází k trvalému poklesu i přes uskutečněnou propagační akci. Je zde patrný přesun do kategorie obchodní balík, který je pro většinu zákazníků pohodlnější a i cenově přijatelnější. U obchodního balíku a vnitrostátní EMS dochází k tzv. meziproduktové konkurenci.

Akce na podporu tělesně postižených umělců proběhla letos ve spolupráci s Českou poštou a agenturou UMÚN již po čtvrté. Tato akce představovala pro Českou poštu, Obvod Liberec rozeslání 350 tisíc oslovení s pohledy a přáními, které vytvořili postižení umělci.

V dubnu proběhlo opětovné zhodnocení propagační akce na podporu EMS, na jehož základě byl zjištěn přesun poptávky po EMS do kategorie obchodní balík. Jelikož obchodní balík vyžaduje větší nároky na přepravu a dodání, rozhodla se Česká pošta pro zvýšení cen tohoto produktu. Toto zvýšení představovalo zhruba 5% a bylo písemně oznámeno všem příslušným zákazníkům.

5. ZÁVĚR

Cílem mojí diplomové práce bylo vypracovat marketingový plán pro státní podnik Česká pošta, Obvod Liberec pro tento rok.

Po úvodní kapitole následuje stručné seznámení s podnikem Česká pošta jako celkem, s jeho historií a vývojem, organizací a začleněním Obvodu Liberec do organizační struktury.

Ve třetí kapitole rozebírám marketingový plán z teoretického hlediska a popisuji jeho jednotlivé komponenty

Na základě teoretických podkladů vypracovaných ve třetí kapitole a získaných informací o činnosti České pošty a jednotlivých produktech a službách jsem vytvořila marketingový plán, který jsem konzultovala s pracovníky Ov Liberec. Mnou vypracovaný marketingový plán se skládá z externí a interní analýzy, výběru cílů a strategie, detailního rozpracování vybraných produktů České pošty a poslední část tvoří kapitola s názvem Implementace, monitorování a úpravy. V podkapitole s názvem Externí analýza jsem vypracovala analýzu trhu, zákazníků, konkurence a analýzu makro-prostředí. Interní analýza se skládá z analýzy tržní pozice, analýzy marketingové strategie a finanční analýzy. Poté následuje vypracování výběru cílů a strategie. V podkapitole s názvem Detailní rozpracování vybraných produktů jsem podrobně popsala produkty a služby poskytované Českou poštou z hlediska celkové situace, faktorů ovlivňujících poptávku v roce 1998, komerčních rizik a marketingové strategie. V poslední podkapitole samotného vypracování marketingového plánu pro Obvod Liberec jsem se zabývala rozpočtem na marketing a plánem kampaně.

Na základě poznatků a informací získaných v průběhu tvorby marketingového plánu jsem vyvodila závěry a doporučila Ov Liberec věnovat se některým problémům intenzivněji.

Vzhledem k tomu, že Obvod Liberec nevypracovává analýzu SWOT a ani marketingový plán, neměla jsem bohužel možnost srovnání s dalšími plány. Na druhé straně by mohla být moje diplomová práce přínosem pro Českou poštu, Obvod Liberec.

Marketing v současné světové tržní. Grada
Praha, 1997

4. Švankmajer, Z. Marketing v ČR. Praha, 1997

5. Švankmajer, Z., Dědková, J. Marketing. Praha, 1997

6. Švankmajer, Z. Marketing. Praha, 1997
Management Press, Praha, 1997

7. Švankmajer, Z. Marketing

8. Všeobecná správa České pošty, s.p. 1996

9. Katalog služeb České pošty, s.p. 1996

Seznam použité literatury

1. Kotler, P. : Marketing management, Victoria Publishing
2. Mc Carthy, E. Jerome : Základy marketingu, Victoria Publishing, Praha, 1995
3. Horáková, I. : Marketing v současné světové praxi, Grada, Praha, 1992
4. Švandová, Z. : Marketingová strategie, skripta TU Liberec, 1997
5. Strnad P., Dědková J. : Marketing I. , skripta TU Liberec, 1994
6. Bureš, I. : Finanční řízení marketingových projektů, Management Press, Praha 1994

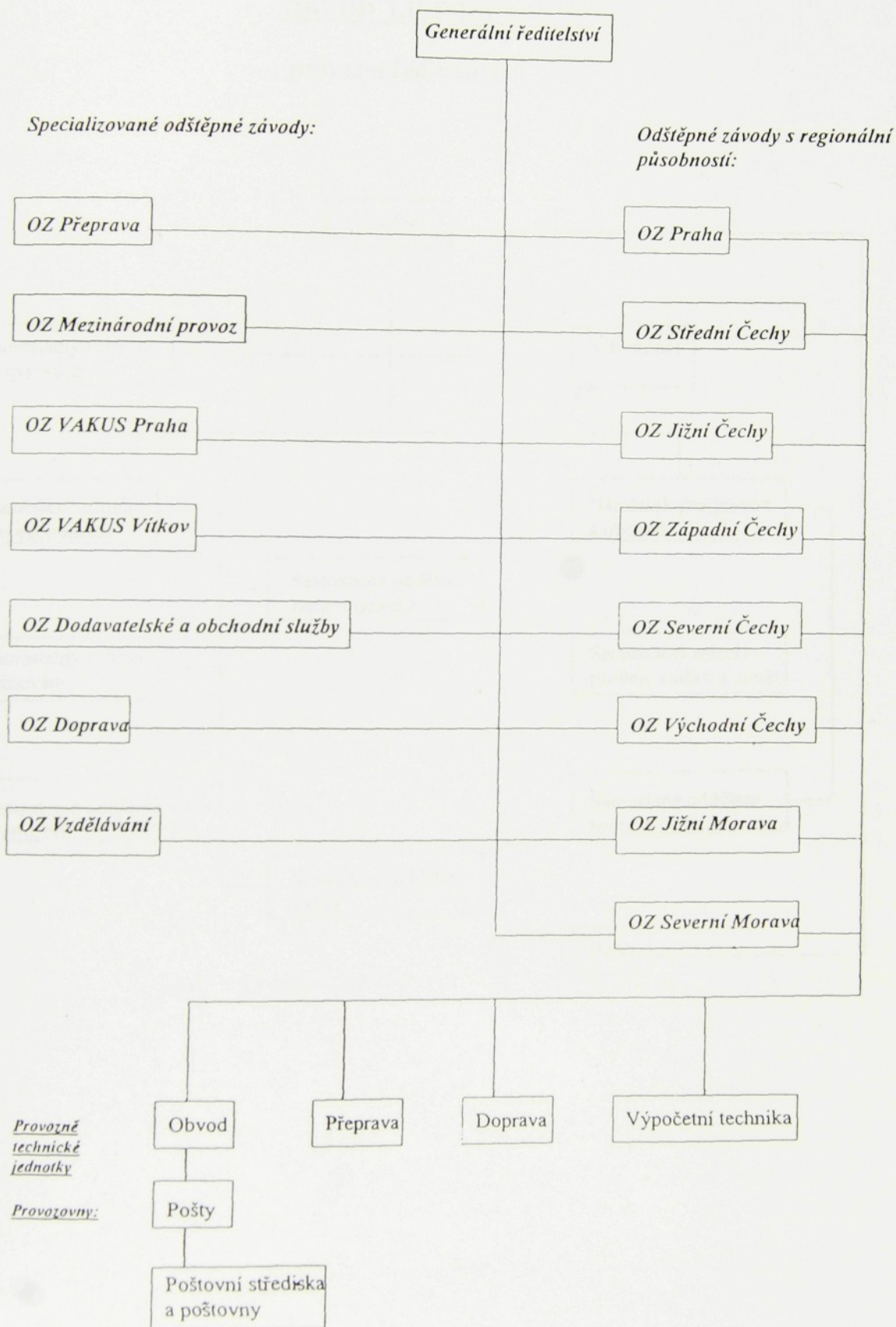
Vnitropodniková literatura

1. Výroční zpráva České pošty, s.p. , 1996
2. Katalog služeb Česká pošta, s.p. , OZSeČ

Seznam příloh

- č. 1 - Organizační uspořádání České pošty, s.p.
- č. 2 - Organizační uspořádání Obvodu Liberec
- č. 3 - Rozvaha České pošty, s.p., za rok 1995 a 1996
- č. 4 - Karta zákazníka pošty
- č. 5 - Karta konkurence České pošty
- č. 6 - Vývoj vybraných produktů České pošty, s.p., Obvod Liberec v letech 1996 a 1997 a plán pro rok 1998

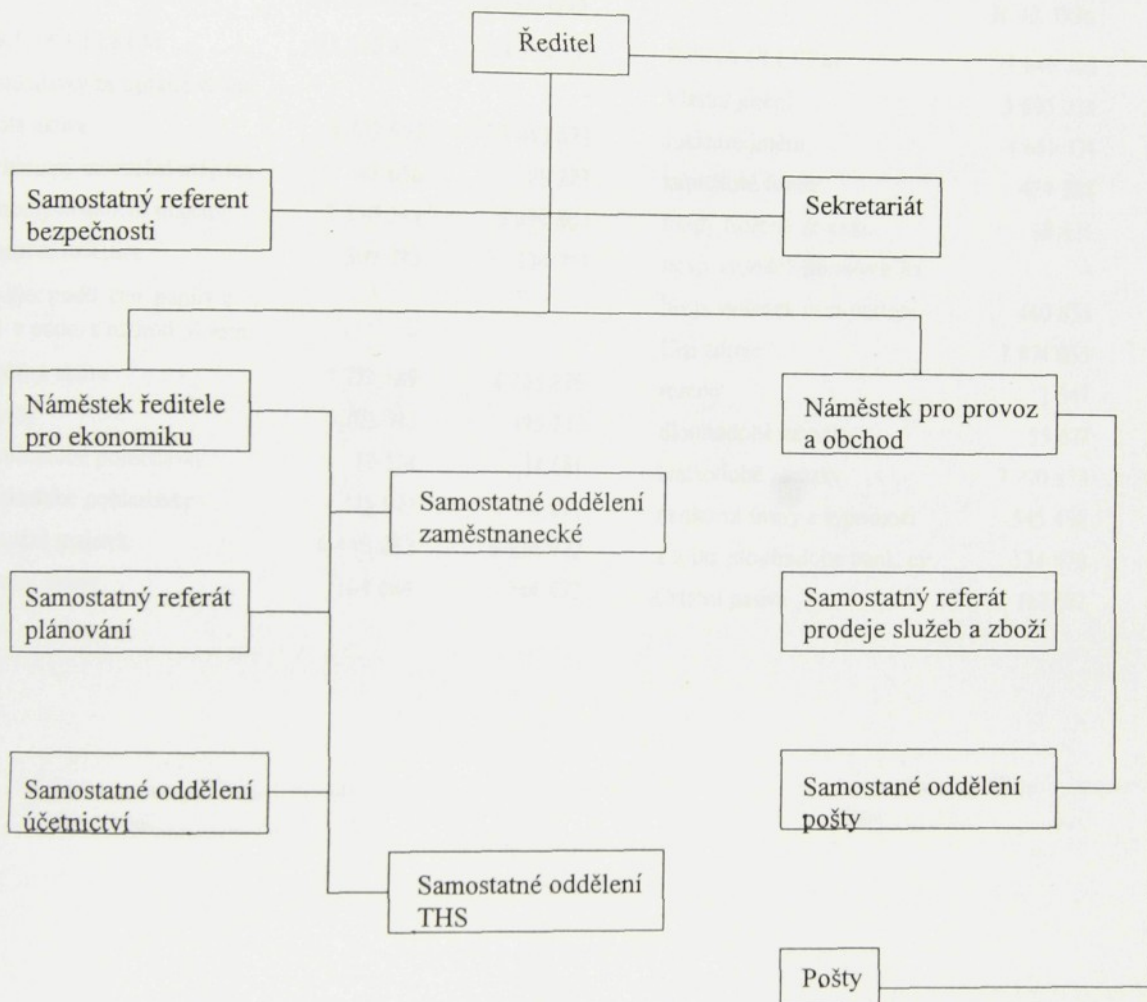
Organizační uspořádání České pošty, s.p.



Organizační uspořádání Obvodu Liberec

OBVOD LIBEREC

provozní ředitelství



Rozvaha České pošty, s.p., za rok 1995 a 1996

ROZVAHA (v tis Kč)

	Skutečnost v účetním období			Skutečnost v účetním období	
	sledovaném k datu 31. 12. 1996	minulém k datu 31. 12. 1995		sledovaném k datu 31. 12. 1996	minulém k datu 31. 12. 1995
AKTIVA CELKEM	13 646 865	13 954 150	PASIVA CELKEM	13 646 865	13 954 150
Pohledávky za upsané vl. jm.	–	–	Vlastní jmění	5 605 038	5 230 334
Stálá aktiva	5 702 692	5 443 822	základní jmění	4 651 374	4 424 768
nehmotný investiční majetek	42 656	28 222	kapitálové fondy	424 388	357 581
hmotný investiční majetek	5 350 243	5 090 807	fondy tvořené ze zisku	68 621	44 556
finanční investice	309 793	324 793	hosp. výsledek minulých let	–	–
z toho: podíl. cen. papíry a			hosp. výsledek účet období	460 655	403 429
vkł. v podn. s rozhod. vlivem	–	–	Cizí zdroje	7 874 055	8 468 762
Oběžná aktiva	7 779 489	8 265 896	rezervy	2 347	1 042
zásoby	205 915	195 232	dlouhodobé závazky	55 677	23 295
dlouhodobé pohledávky	17 514	14 661	krátkodobé závazky	7 270 533	7 982 787
krátkodobé pohledávky	1 115 973	1 121 081	bankovní úvěry a výpomoci	545 498	461 638
finanční majetek	6 440 087	6 934 922	z toho: dlouhodobé bank. úv.	524 826	409 332
Ostatní aktiva	164 684	244 432	Ostatní pasiva	167 772	255 054

Karta zákazníka pošty

OZ SEVERNÍ ČECHY
OBVOD

Kategorie zákazníka :

Ev.číslo :

Název firmy		Měsíc	Měsíční obrat
Adresa firmy		1	
		2	
		3	
PSČ		4	
IČO		5	
Podací pošta		6	
Kontaktní osoba		7	
Jméno		8	
Telefon		9	
Fax		10	
Rozsah působnosti firmy		11	
		12	
Odvětví činnosti		Celkem	
Používané služby České pošty		Průměr	
Způsob podání			
Způsob vyplácení			
Poslední návštěva		Dne	
Poznámka			
		Zpracoval	
		Datum	

KARTA KONKURENCE ČESKÉ POŠTY

OZSeČ

Obvod : Liberec

Název firmy	
Adresa firmy	
Kontaktní osoba	
IČO / DIČO	
Předmět činnosti	
Územní působnost	
Kvalita služeb	
Doba dodání	
Způsob poskyt. služeb	
Váhové kategorie (základní)	
Průměr. ceny (podle možnosti)	
Počet zaměstnanců	
Způsob získávání zákazníků	
Slevy	
Podíl na trhu	
Objem podání	
Ostat.informace	
Datum aktual.	Zpracoval Chotěnovská

**Vývoj vybraných produktů České pošty, s.p.,
Obvod Liberec v letech 1996 a 1997 a plán pro rok 1998**

