

**Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav správních a sociálních věd**

**Ekonomické aktivity vybrané státní organizace**

**Ivana Hanzlíčková**

**Bakalářská práce  
2017**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ivana Hanzlíčková**  
Osobní číslo: **E14752**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa: Veřejná ekonomika**  
Název tématu: **Ekonomické aktivity vybrané státní organizace**  
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

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

Cílem práce je popis vybraných hospodářských aktivit konkrétní státní organizace s cílem vyhodnotit tento dopad z ekonomického pohledu a především hodnotících postojů veřejnosti.

Osnova:

- Definice státního podniku
- Organizační struktura konkrétního státního podniku
- Popis a analýza ekonomických aktivit konkrétní státní organizace
- Šetření v oblasti hodnotících postojů veřejnosti v závislosti na způsobu výkonu ekonomických aktivit
- Dotazníkové šetření, zpracování výsledků dotazníkového šetření
- Vyhodnocení a interpretace výsledků šetření

Rozsah grafických prací: —  
Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:

BUREŠ, I. 10 zlatých pravidel prodeje: prodávat je snazší než dávat. Vyd. 6. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-114-3.

Česká pošta, s.p. Výroční zpráva 2015.

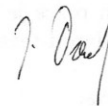
JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

Předpis č. 29/2000 Sb. Zákon o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách). Ministerstvo průmyslu a obchodu.

SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

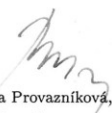
ŠVADLENKA, L, CHROMCOVÁ, B. Management v poštovních službách: studijní opora. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2013. ISBN 978-80-7395-602-8.

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Josef Duplinský, CSc.  
Ústav správních a sociálních věd




Datum zadání bakalářské práce: 4. září 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 28. dubna 2017

  
doc. Ing. Romána Provazníková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 18. 4. 2017

Ivana Hanzlíčková

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce PhDr. Josefu Duplinskému, CSc. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.

## **ANOTACE**

*Tato bakalářská práce se věnuje problematice hospodářských aktivit vybrané státní organizace, konkrétně České pošty, s. p. V úvodní části je popsána organizační struktura České pošty. Dále jsou popsány a zanalyzovány ekonomické aktivity České pošty, s. p. se zaměřením na tržní služby. Praktická část se zaměřuje na tržní aktivity České pošty, s. p. z hlediska hodnotících postojů veřejnosti.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Státní podnik, Česká pošta, s. p., alianční partneři, doplňkové služby, zákazník*

## **TITLE**

Economic activities of the chosen national organization

## **ANNOTATION**

*The topic of this work deals with the field of economic activities of the chosen national organization, particularly the Czech Post.*

*Part one of this work gives a organizational structure of the Czech Post. After that follows description and analysis of economic activities of the Czech Post focuses on market services. The practical part is focused on the market activities of the Czech Post in terms of the assessment of public attitudes.*

## **KEYWORDS**

*State enterprise, Czech post, allied partners, additional services, customer*

# OBSAH

ÚVOD.....	11
<b>1 STÁTNÍ PODNIK .....</b>	<b>12</b>
1.1 ORGÁNY PODNIKU .....	13
Statutární orgán .....	13
Dozorčí rada .....	13
1.2 MANAGEMENT.....	14
1.3 MARKETING .....	14
1.3.1 Marketingový výzkum.....	15
1.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	16
<b>2 CHARAKTERISTIKA ČESKÉ POŠTY, S. P.....</b>	<b>17</b>
2.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE .....	17
2.2 HLAVNÍ PŘEDMĚT ČINNOSTI .....	17
2.3 POŠTOVNÍ LICENCE .....	18
2.4 MANAGEMENT V POŠTOVNÍCH SLUŽBÁCH .....	19
2.5 MARKETING V POŠTOVNÍCH SLUŽBÁCH.....	20
2.6 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	20
2.6.1 Orgány České pošty.....	20
2.6.2 Pobočková a doručovací síť .....	22
<b>3 EKONOMICKÉ AKTIVITY ČESKÉ POŠTY, S. P.....</b>	<b>23</b>
3.1 ZÁKLADNÍ POŠTOVNÍ SLUŽBY .....	23
3.2 OSTATNÍ POŠTOVNÍ SLUŽBY.....	24
3.3 SLUŽBY POSKYTOVANÉ NA ZÁKLADĚ SMLUV S OBCHODNÍMI PARTNERY .....	25
3.4 ALIANČNÍ PARTNEŘI .....	25
3.4.1 Bankovní služby .....	25
3.4.2 Pojištění .....	27
3.4.3 Stavební spoření .....	28
3.4.4 Sázkové hry .....	28
3.5 EKONOMICKÉ ASPEKTY HOSPODÁŘSKÝCH AKTIVIT ČESKÉ POŠTY .....	28
3.5.1 Výnosy z poštovního provozu .....	29
3.5.2 Náklady na provoz České pošty, s. p.....	30
3.5.3 Financování základních poštovních služeb .....	30
3.5.4 Zvyšování cen poštovních služeb .....	30
3.5.5 Kompenzační fond.....	32
3.5.6 Úhrada čistých nákladů .....	32
3.5.7 Tržní aktivity .....	33
<b>4 PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>34</b>
4.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....	34
4.1.1 Složení respondentů.....	34
4.2 ČETNOST VYUŽITÍ SLUŽEB ČESKÉ POŠTY.....	36
4.3 STRUKTURA NEJČASTĚJI POŽADOVANÝCH SLUŽEB .....	37
4.4 HODNOCENÍ POSKYTOVÁNÍ DOPLŇKOVÝCH SLUŽEB .....	38
4.5 ČETNOST NABÍDKY OSTATNÍCH SLUŽEB.....	39
4.6 REAKCE RESPONDENTŮ NA NEVYŽÁDANOU SLUŽBU.....	40
4.7 POŽADOVANÁ ČETNOST NABÍDKY DOPLŇKOVÝCH SLUŽEB.....	40
4.8 ZÁJEM O DOPLŇKOVÉ SLUŽBY .....	41
4.9 STRUKTURA NEVYŽÁDANÝCH SLUŽEB.....	42
4.10 DŮVODY PRO VYUŽITÍ DOPLŇKOVÉ SLUŽBY.....	43
<b>5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....</b>	<b>45</b>
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>48</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA .....</b>	<b>50</b>

SEZNAM PŘÍLOH.....	53
--------------------	----



## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj vybraných cen základních poštovních služeb České pošty, s. p. ....	31
Tabulka 2: Velikost obce .....	36
Tabulka 3: Četnost využití služeb České pošty .....	37
Tabulka 4: Četnost nabídky ostatních služeb .....	39
Tabulka 5: Požadovaná četnost nabídky ostatních služeb .....	41
Tabulka 6: Zájem o využití doplňkových služeb .....	42
Tabulka 7: Vlastní odpovědi respondentů .....	44

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Výnosy z poštovního provozu v letech 2008 až 2015 .....	29
Obrázek 2: Vývoj provozních nákladů České pošty v letech 2004 až 2015 .....	30
Obrázek 3: Vývoj cen vybraných základních služeb České pošty, s. p. v letech 2008 až 2016 (v Kč) .....	31
Obrázek 4: Složení respondentů podle pohlaví .....	35
Obrázek 5: Věkové složení respondentů .....	35
Obrázek 6: Struktura nejvíce využívaných služeb České pošty .....	37
Obrázek 7: Názor na poskytování doplňkových služeb České poště, s. p. ....	39
Obrázek 8: Reakce respondentů na nevyžádanou službu .....	40
Obrázek 9: Které z doplňkových služeb podle Vašeho názoru na poštu nepatří? .....	43
Obrázek 10: Důvod využití doplňkové služby .....	43

## **SEZNAM ZKRATEK**

ČTÚ	Český telekomunikační úřad
s. p.	státní podnik
Sb.	Sbírka zákonů

# ÚVOD

Ve své bakalářské práci se zabývám ekonomickými aktivitami ve vybrané státní organizaci. Pro výzkum jsem zvolila Českou poštu, státní podnik. Česká pošta, s. p. je mým zaměstnavatelem dvanáct let. Pracuji na pozici, ve které se setkávám přímo se zákazníky tohoto státního podniku a mám možnost konfrontovat nabízené služby s potřebami a názory zákazníků. Za dobu, po kterou na poště pracuji, se změnilo mnohé. Zejména se klade velký důraz na poskytování služeb aliančních partnerů. Právě tato aktivita a posun priorit České pošty, který staví přepážkové pracovníky a doručovatele více do pozice prodejců pojištění či stavebního spoření, mě přesvědčila o správnosti mého rozhodnutí věnovat se ve své práci právě tomuto tématu.

Cílem bakalářské práce je popsat hospodářské aktivity vybraného státního podniku, konkrétně České pošty, s. p., a vyhodnotit dopad těchto aktivit z hlediska ekonomického a především z pohledu veřejnosti, která služeb České pošty využívá.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou základních částí – obecné a praktické. Úvodní část se soustřeďuje na popis a vyjasnění základních pojmů týkajících se činnosti státního podniku a jeho základním specifikům. Pozornost je dále zacílena na činnost konkrétní státní organizace, a to České pošty, s. p. Záměrem této části je charakterizovat Českou poštu, popsat specifika managementu a marketingu na trhu poštovních služeb a dále následuje popis organizační struktury České pošty. V závěrečné části tohoto oddílu uvádím podrobnou analýzu ekonomických aktivit České pošty, s. p., důraz je kladen zejména na aktivity, které Česká pošta provozuje ve spolupráci s aliančními partnery.

Praktická část je zaměřena na výzkum spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými Českou poštou. Zejména je tato část zaměřena na činnosti České pošty, které poskytuje podnik ve spolupráci s aliančními partnery. Bylo provedeno dotazníkové šetření mezi zákazníky České pošty, analyzovány výsledky a na základě výsledků šetření navržena doporučení.

# 1 STÁTNÍ PODNIK

Státní podnik je definován zákonem č. 77/1997 Sb., o státním podniku ze dne 20. března 1997. Tímto zákonem je upraveno postavení a právní poměry státního podniku.

Zákon uvádí, že státní podnik je právnickou osobou provozující podnikatelskou činnost s majetkem státu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost.

## **Zakladatel podniku**

Podle zákona je zakladatelem státního podniku stát. Jeho jménem vykonává funkci zakladatele ministerstvo, do jehož působnosti spadá předmět podnikání. Podniky, které jsou založeny podle tohoto zákona, jsou zakládány k uspokojování významných celospolečenských, strategických nebo veřejně prospěšných zájmů. Státní podnik neručí za závazky státu a stát neručí za závazky státního podniku. K založení podniku nemůže dojít bez předchozího souhlasu vlády. Vnitřní organizace je ve výhradní působnosti konkrétního státního podniku.

## **Založení podniku**

K založení podniku dochází vydáním zakládací listiny, kterou vydá příslušné ministerstvo. Zakládací listina musí podle zákona obsahovat:

- Označení ministerstva, které vykonává funkci zakladatele,
- obchodní jméno a sídlo zakládaného podniku; součástí obchodního jména je označení “státní podnik“, které může být nahrazeno zkratkou “s. p.“,
- hlavní předmět podnikání,
- výši kmenového jmění a jeho minimální výši, kterou je podnik povinen zachovat,
- určení a ocenění majetku státu, s nímž má podnik právo hospodařit,
- počet členů dozorčí rady, jejich jména, příjmení, rodná čísla a trvalý pobyt,
- výši rezervního fondu v okamžiku založení podniku, která činí nejméně 10% kmenového jmění, pokud zakladatel nestanoví jinak, a minimální výši, do které bude doplněn v průběhu podnikání,
- označení osoby oprávněné jednat jménem ministerstva vykonávajícího funkci zakladatele a její úředně ověřený podpis.

## **Vznik státního podniku**

Vznik podniku se datuje ke dni, ve kterém je zapsán do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku podává zakladatel státního podniku. K návrhu je třeba připojit zakládací listinu, doklad o ocenění majetku a zejména usnesení vlády, kterým se uděluje souhlas se založením státního podniku.

## **Zrušení státního podniku**

Podnik lze zrušit pouze rozhodnutím zakladatele, a to rozhodnutím o zrušení s likvidací nebo bez likvidace. Dalším způsobem je rozhodnutí o sloučení, splynutí nebo rozdělení podniku rozštěpením. Tyto způsoby zrušení je možno provést pouze po předchozím souhlasu vlády. Dále může zakladatel podnik zrušit, pokud podnik ztratí oprávnění k vykonávání podnikatelské činnosti, za jejímž účelem byl zřízen, pokud zaniknou předpoklady vyžadované státem, pokud se počet členů dozorčí rady sníží oproti počtu uvedenému v zakládací listině a pokud podnik porušuje ustanovení zakládací listiny týkající se rozsahu podnikatelské činnosti.

### **1.1 Orgány podniku**

Podle zákona o státním podniku jsou orgány podniku ředitel a dozorčí rada.

#### **Statutární orgán**

Statutárním orgánem je ředitel podniku [8]. Ředitele jmenuje a odvolává ministr nebo vláda ve vyhrazených případech. Ředitel řídí činnost podniku, rozhoduje o všech jeho záležitostech a také vydává organizační řád podniku. Povinností ředitele je informovat dozorčí radu o závažných skutečnostech týkajících se podniku a tyto skutečnosti jsou v působnosti dozorčí rady.

#### **Dozorčí rada**

Dozorčí rada je kolektivní orgán právnické osoby. Je v podstatě kontrolním orgánem svého zakladatele. Podle zákona schvaluje dozorčí rada základní koncepci rozvoje podniku, projednává výroční a finanční zprávy, přezkoumává hospodaření podniku. Dozorčí rada schvaluje auditora, má právo doporučit zakladateli odvolání ředitele podniku a vyjadřuje se ke statutu podniku.

Členy dozorčí rady tvoří zaměstnanci podniku, které volí zaměstnanci na základě voleb – jedná se o jednu třetinu všech členů dozorčí rady. Další dvě třetiny členů jmenuje a odvolává zakladatel zpravidla z řad nezávislých odborníků, ekonomů nebo například pracovníků

bankovního sektoru. Dozorčí rada musí mít minimálně tři členy. Členem dozorčí rady se může stát pouze fyzická osoba způsobilá k právním úkonům. Dozorčí rada vydává svá rozhodnutí na základě rozhodnutí většiny členů. O zasedání dozorčí rady je pořizován zápis, který podepisuje předseda dozorčí rady [28].

## 1.2 Management

Státní podnik funguje jako každý jiný tržní subjekt v tom smyslu, že pokud se chce úspěšně zapojit do tržního procesu, pak musí akceptovat trendy v řízení podniku. Management a marketing jsou tedy nedílnou součástí firemních procesů stejně ve firmách tržně orientovaných jako ve státních podnicích.

Řízení lze považovat za jednu z nejdůležitějších činností lidstva. Pro dosažení společných cílů se lidé sdružovali do skupin. Bez efektivního řízení činností a lidí ve zmíněných skupinách nebylo možné dojít k uspokojivým výsledkům společného snažení. Manažeři v podstatě odpovídají za realizaci takových činností ve firmě, které vedou ke splnění firemních či podnikových cílů. Z tohoto důvodu jsou manažerské funkce aplikovány ve všech obchodních společnostech, v orgánech státní správy, nemocnicích a samozřejmě i ve státních podnicích. V zásadě se dá říci, že výkon manažerských funkcí se uplatňuje ve všech úrovních řízení obchodních i neobchodních subjektů [20].

Pro pojem management existuje bezpočet definic, některé se více týkají procesu řízení, jiné definice stavějí do popředí lidský potenciál jako hybnou část procesu řízení.

*„Management je ucelený soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci (tj. manažeři) užívají k zvládnutí specifických činností (tj. manažerských funkcí), jež jsou nezbytné k dosažení soustavy podnikatelských cílů organizace včetně její prosperity.“* [2]

Postupem času se vyvíjel pohled na způsob řízení firem a podniků. V současné době se stále více klade důraz na strategické řízení. Jedná se o dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů v řízení firem. Strategické řízení je funkcí vrcholového managementu. Zahrnuje aktivity, které se zaměřují na udržování souladu mezi posláním podniku, jeho dlouhodobými cíli, zdroji a prostředím, ve kterém podnik existuje [6].

## 1.3 Marketing

Prosperující podnik, ať už se jedná o tržní subjekt nebo státní podnik, využívá spojení managementu a marketingu. Management charakterizujeme jako přístup k vedení lidí při

uskutečňování podnikových cílů. Marketing je však vůdčí myšlenka, které se metody a nástroje managementu přizpůsobují. Marketing i management musí být uplatňovány ve vzájemném souladu, nelze přeceňovat jednu či druhou kategorii. Pojem marketing se dá zjednodušeně vysvětlit jako činnost podniku, která vede k co největšímu uspokojení požadavků zákazníků, či jako umění prodeje produktů podniku.

Definice podle Jaroslava Světlíka říká:

*„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivnění a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťujícím splnění cílů podniku“* [18]

Tato definice jasně poukazuje na oba základní faktory marketingu: v první řadě na činnost managementu v oblasti marketingu, která směřuje k dosažení žádoucího tržního postavení a v druhé řadě na zákaznickou orientaci [20].

### **1.3.1 Marketingový výzkum**

Manažeři potřebují pro svoji práci, tedy plánování, řízení, kontrolu či analýzy, velké množství informací. Využívají informace z vnitřního prostředí firmy, například z uzávěrek nebo zpráv o hospodaření podniku, ale i z vnějšího prostředí firmy. Pro správné rozhodování je třeba mít dokonalé informace o trhu, konkurenci a o cílových zákaznících. Z tohoto důvodu je třeba nejen shromažďovat sekundární informace, ale je třeba se věnovat i získávání primárních informací. Primární informace firma získává prostřednictvím marketingového výzkumu.

S růstem životní úrovně roste náročnost zákazníků a je třeba bedlivě zkoumat jejich potřeby. Tím rostou nároky na získávané informace [9].

Pro marketingový výzkum se používají tři základní metody – pozorování, experiment a dotazování.

#### **Pozorování**

Základem této výzkumné metody je sledování spotřebního nebo nákupního chování. Je náročná na osobnost pozorovatele z důvodu schopnosti správně interpretovat zjištěné údaje z pozorování.

#### **Experiment**

Jedná se zpravidla o testování chování zákazníků a jejich reakcí v uměle vytvořených podmínkách.

## **Dotazování**

Při dotazování jsou respondenti kladeny záměrně cílené otázky. Těto metody se využívá k získání informací od zákazníků či klientů. Dotazování může probíhat písemně, telefonicky, elektronicky nebo přímo osobně. Důležitou součástí dotazníkového šetření je výběr zkoumaného vzorku. Lze zkoumat celý základní soubor, v praxi se spíše využívá výběrového vzorku. Dále je důležitý výběr otázek. Lze zvolit otázky uzavřené, polootevřené a otevřené. Pro vyhodnocení dotazníku jsou nejvíce vhodné otázky uzavřené [7].

## **1.4 Organizační struktura**

*„Pojem organizace je vykládán nejrůznějšími způsoby a je velmi mnohotvárný. Je možno na ni pohlížet buď jako na komunikační prostředek, který řeší problémy, nebo jako na prostředek, který umožňuje rozhodování. Na organizaci je také pohlíženo jako na sociální systémy i jako na systémy, které z hlediska kybernetiky zahrnují skupiny vzájemně působících proměnlivých veličin. Organizace se skládá z lidí, kteří používají ke své práci nejrůznějších technologií a množství informací. Tyto základní organizační komponenty musíme propojit organizačním řádem, aby do sebe co nejlépe zapadaly a nevznikaly tak konflikty v organizacích.“ [4]*

Organizační strukturu obecně chápeme jako hierarchické uspořádání vztahů mezi jednotlivými útvary v rámci jedné organizace. Organizační struktura vyjadřuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti a zahrnuje také vzájemné pravomoci, vztahy a odpovědnost. Bez vytvoření organizační struktury nelze řídit větší množství lidí. Organizační struktura sjednocuje jednotlivé podnikové činnosti a procesy za účelem dosažení cílů organizace [11].



## **2 CHARAKTERISTIKA ČESKÉ POŠTY, S. P.**

Česká pošta je podnikatelským subjektem v souladu se zákonem č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění jeho pozdějších úprav [28].

Česká pošta, s. p. (dále jen “Česká pošta“) je státní podnik, provozuje podnikatelskou činnost s majetkem státu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Zakladatelem České pošty je stát. K 1. lednu 1993, kdy byla Česká pošta, s. p. založena, vykonávalo funkci zakladatele Ministerstvo dopravy a spojů. V současné době vykonává funkci zakladatele Ministerstvo vnitra České republiky. Kromě zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku se činnosti České pošty dotýkají i další právní předpisy. Jsou jimi zejména [15]:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách,
- zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách,
- zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů,
- zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů,
- zákon č. 227/2000 Sb., o elektronickém podpisu,
- zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech autorizované konverzi dokumentů.

### **2.1 Základní údaje**

Název: Česká pošta, státní podnik

Vznik: 1. ledna 1993

Sídlo: Politických vězňů 909/4, 225 99 Praha 1

IČO: 471 14 983 [25]

### **2.2 Hlavní předmět činnosti**

- Provozování poštovních služeb,
- provozování zahraničních poštovních služeb,
- poskytování služeb centrálního nákupního místa pro orgány státní správy.

## 2.3 Poštovní licence

Česká pošta byla do 31. prosince 2012 držitelem takzvané poštovní výhrady. Jednalo se v podstatě o monopol na zasilání zásilek do 50 gramů za zvýhodněnou cenu, které nemohl dosáhnout žádný z konkurentů České pošty. Od 1. ledna 2013 je český poštovní trh plně liberalizován na základě novelizace zákona č. 29/2000 Sb., o poštovních službách. Tímto krokem skončilo monopolní postavení České pošty na českém poštovním trhu.

Liberalizační rámec dotváří soubor vyhlášek vydaných Českým telekomunikačním úřadem, kterými tento úřad stanovuje povinnosti provozovatelů poskytujících nebo zajišťujících poštovní služby, rámec pro vykazování nákladů a výnosů a financování základních služeb a podmínky k zajištění všeobecné dostupnosti základních služeb.

Česká pošta je držitelem poštovní licence, kterou jí udělil Český telekomunikační úřad rozhodnutím č. j. 562/2013-610 dne 22. února 2013. Udělením této licence vyplývá České poště povinnost zajistit základní služby ve stanoveném rozsahu, dostupnosti a kvalitě [23].

### **Vybrané povinnosti držitele poštovní licence:**

- Plnění povinností způsobem, který je v souladu s potřebami veřejnosti a se základními kvalitativními požadavky,
- nabídka poštovních služeb, na něž se vztahuje požadavek základních poštovních služeb, za dostupné ceny umožňující využívání základních služeb v rozsahu odpovídající běžné potřebě obyvatel.

Zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách uvádí: „*Povinnost poskytovat a zajišťovat základní služby na celém území státu nebo na jeho části jednomu nebo několika provozovatelům Úřad ukládá udělením poštovní licence na základě výběrového řízení tak, aby byly všechny základní služby všeobecně dostupné na celém území státu, a to na dobu nejvýše 5 let.*“ České poště vyprší platnost přidělené poštovní licence 31. prosince 2017.

„*Český telekomunikační úřad podle zákona o poštovních službách zajišťuje ochranu uživatelů a dalších účastníků trhu poštovních služeb, vede evidenci provozovatelů, provádí analýzy všeobecné dostupnosti základních služeb a přezkoumává nutnost uložení povinnosti poskytovat a zajišťovat základní služby, rozhoduje o udělení poštovní licence a dohlíží, zda provozovatelé plní své povinnosti podle tohoto zákona.*“ [14]

Nad rámec povinnosti poskytovat základní poštovní služby musí držitel poštovní licence zajistit další služby [20]:

- Výplatu důchodů v hotovosti na základě smlouvy uzavřené s ČSSZ,
- vybírání rozhlasových a televizních poplatků,
- služby kontaktního místa veřejné správy,
- provozování informačního systému datových schránek.

## **2.4 Management v poštovních službách**

Základním cílem managementu je dosahovat zisk. Nejinak tomu je i v poštovních službách. Zde se však setkávají dva aspekty manažerských cílů; jednak je to tedy dosahování zisku a jednak dosažení srovnatelné úrovně služeb jak v rozsahu, tak kvalitě se zeměmi Evropské unie. Je velmi obtížné sladit manažerské cíle s tak protichůdnými požadavky na jejich splnění. Základní cíl – tedy dosažení zisku, musí být u držitele poštovní licence v souladu s povinnostmi vyplývajícími z poštovního zákona.

Dosažení maximálních zisků, které lze dosáhnout obecně buď zvyšováním cen, zaváděním nových produktů či získáním nových zákazníků, není možné aplikovat u držitele poštovní licence z důvodu regulace. Česká pošta jako držitel licence nemůže libovolně zvyšovat ceny základních služeb (tyto jsou regulovány ČTÚ), dále při zavádění nových základních služeb je limitována schvalovacím procesem (všechny nové základní poštovní služby musí schválit ČTÚ). Pokud jde o služby poskytované mimo oblast základních poštovních služeb, pak se management držitele poštovní licence může chovat jako jakýkoli tržní subjekt [20].

V zájmu minimalizace nákladů management přistupuje k propouštění pracovníků či ke snižování fixních nákladů. Zde je jasné, že by mohla Česká pošta přistoupit k velké úspoře fixních nákladů tím, že by uzavřela neefektivní provozovny. V tom jí však brání povinnost zajistit všeobecnou dostupnost základních poštovních služeb.

V současné době disponuje Česká pošta celkem 3893 koncovými prodejními místy [25]. Jedná se o pošty, poštovny, pobočky typu Partner, specializované provozovny a výdejní místa. Z poštovního zákona vyplývá povinnost České pošty zajistit základní poštovní služby za cenu přijatelnou pro veřejnost.

## **2.5 Marketing v poštovních službách**

Obecné zásady marketingu platí i pro sektor poštovních služeb. Existují zde však specifika, vyplývající ze skutečnosti, že je Česká pošta poskytovatelem univerzální služby. Poskytování základních poštovních služeb se řídí zákonem 29/2000 Sb., o poštovních službách. Zákon jasně stanoví pravidla poskytování základních poštovních služeb, zejména co se týká portfolia produkce, rozsahu poskytování služeb a stanovení ceny. Z tohoto důvodu nemá Česká pošta volnou ruku ve výběru marketingových nástrojů.

## **2.6 Organizační struktura**

Základní koncepce organizační struktury České pošty vychází z potřeby zajistit poskytování základních poštovních služeb dle požadavků státu stanovených v poštovním zákoně, správu poštovní sítě a výkon služeb infrastruktury pro vnitřní činnosti podniku.

### **2.6.1 Orgány České pošty**

#### **Generální ředitel**

Generální ředitel je zároveň statutárním orgánem České pošty. Řídí činnost České pošty a jedná jejím jménem, dále rozhoduje o všech záležitostech České pošty, pokud nejsou zákonem vyhrazeny do působnosti zakladatele podle § 12 zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku nebo nejsou v působnosti dozorčí rady České pošty. V současné době vykonává funkci generálního ředitele Ing. Martin Elkán. Tuto funkci vykonává od 13. června 2014. Generálního ředitele v době jeho nepřítomnosti zastupují dva zástupci generálního ředitele, funkci v současné době vykonávají Ing. Marek Jánský a Vít Bukvic.

#### **Organizační jednotky přímo podřízené generálnímu řediteli**

*Divize poštovní provoz a logistika.*

Zajišťuje logistické služby a doručování všech zásilek. Dále zabezpečuje distribuci tisku, reklamních tiskovin a platební styk.

*Divize obchod a marketing*

Zajišťuje činnost pobočkové sítě a řídí spolupráci s aliančními partnery.

### *Divize finance*

Zajišťuje plánování hospodaření podniku včetně vedení účetnictví a daní.

### *Divize ICT a eGovernment*

Řídí a spravuje ICT České pošty včetně provozu, rozvoje a zákaznických služeb ICT, dále zabezpečuje oblast veřejné správy a eGovernmentu.

### *Divize rozvoj a strategie*

Projektuje a zabezpečuje strategické řízení v rámci České pošty.

### *Divize správa majetku*

Zajišťuje činnosti v oblasti provozu, údržby a oprav nemovitého majetku. Dále řídí proces realizace veřejných zakázek.

### *Úsek korporátní správa*

Zajišťuje činnost kanceláře generálního ředitele České pošty, jednání porad vedení a dozorčí rady včetně související administrativy.

### *Úsek řízení lidských zdrojů*

Řídí koncepci lidských zdrojů, mzdové a sociální politiky. Zajišťuje vzdělávací a personální procesy. Náplní úseku je i jednání s odborovými partnery.

### *Sekce poštovní technologie*

Do kompetence sekce poštovní technologie spadá činnost call centra pro zákazníky. Řídí oběh hotovostí a cenin. Zabývá se vyřizováním stížností. Odpovídá za technologie poštovních služeb.

### *Sekce bezpečnost*

Náplní pracovníků sekce bezpečnosti je zabezpečení majetku, ochrany zákazníků a zaměstnanců České pošty. Řídí přepravu hotovostí a oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany.

### *Sekce mezinárodní a vnitrostátní vztahy*

Reprezentuje Českou poštu pro jednání mezinárodních poštovních organizací.

### *Odbor interní audit a řízení rizik*

Zabezpečuje výkon interního auditu České pošty [10].

## **Dozorčí rada**

Hlavní náplní činnosti dozorčí rady je dohled nad činnostmi generálního ředitele a uskutečňování podnikatelských záměrů České pošty. Dozorčí rada České pošty má v současné době 15 členů – v souladu se zákonem je jedna třetina členů volena a odvolávána zaměstnanci České pošty, dvě třetiny jsou jmenovány a odvolávány zakladatelem. K rozšíření z původních dvanácti členů došlo v roce 2015 v zájmu posilování transparentnosti činnosti České pošty. Dozorčí rada byla rozšířena o zástupce z Asociace krajů, Svazu měst a obcí a dále o jednoho zaměstnance České pošty.

Dozorčí rada České pošty má zřízeny tři výbory dozorčí rady. Tyto výbory jsou zřizovány jako pracovní, poradní a iniciativní orgány. Úkolem výborů je předběžné a podrobné projednání materiálů, kterými se posléze zabývá dozorčí rada. Členové výborů jsou voleni a odvoláváni dozorčí radou. V současnosti jsou zřízeny tyto výbory dozorčí rady [23]:

- Výbor pro strategii a finance,
- výbor pro audit,
- výbor pro rozvoj lidských zdrojů.

### **2.6.2 Pobočková a doručovací síť**

Pobočková a doručovací síť jsou organizačními jednotkami, které je nacházejí z pohledu organizační struktury na jejím konci. Z pohledu zákazníka na ně lze pohlížet jako na základní jednotky, jejichž prostřednictvím zákazníci uspokojují své potřeby. Pro zákazníka jsou tyto dvě sítě nejviditelnější a nejdůležitější. Pobočková síť, tedy kamenné pobočky, slouží k přímému kontaktu se zákazníky. Sem si chodí zákazníci vyřizovat své požadavky týkající se doručování zásilek, posílání peněz či nákupu známek a ostatního zboží. Doručovací síť slouží k roznáše a rozvozu zásilek koncovým zákazníkům.

### **3 EKONOMICKÉ AKTIVITY ČESKÉ POŠTY, S. P.**

Ekonomické aktivity České pošty lze rozdělit do dvou základních skupin. První skupinu zastupují aktivity, které pošta vykonává na základě objednávky státu – jedná se o základní poštovní služby. Způsob poskytování těchto služeb je regulován státem; regulace ze strany státu se týká i stanovení cen základních poštovních služeb. Ve druhé kategorii se nacházejí aktivity, které podléhají tržním pravidlům; jejich ceny a způsob poskytování je plně řízeno trhem a jejich poskytování není regulováno státem.

#### **3.1 Základní poštovní služby**

Základní poštovní služby se rozlišují na vnitrostátní a mezinárodní; dále se ještě dělí na poštovní zásilky a poukázky [13].

##### **Vnitrostátní poštovní služby**

- Obyčejné psaní,
- obyčejná zásilka,
- obyčejný balík,
- obyčejná slepecká zásilka,
- doporučené psaní,
- doporučený balíček,
- doporučená slepecká zásilka,
- cenné psaní,
- cenný balík,
- poštovní poukázka A,
- poštovní poukázka B,
- poštovní poukázka C,
- poštovní poukázka D.

##### **Mezinárodní poštovní služby**

- Obyčejná zásilka,
- obyčejná slepecká zásilka,

- standardní balík,
- doporučená zásilka,
- doporučená slepecká zásilka,
- cenné psaní,
- cenný balík,
- obyčejný tiskovinový pytel,
- doporučený tiskovinový pytel,
- poštovní poukázka Z/C.

### **3.2 Ostatní poštovní služby**

Další neméně početnou skupinou produkce České pošty tvoří poštovní služby, které však nejsou regulovány státem; ceny jsou zákazníkům účtovány s DPH. Do této kategorie patří následující služby [17]:

#### **Vnitrostátní poštovní služby**

- EMS,
- firemní psaní,
- odpovědní zásilka,
- postfax,
- balík Na poštu,
- balík Do ruky,
- balík Expres,
- balík Nadrozměr.

#### **Mezinárodní poštovní služby**

- EMS,
- postfax,
- obchodní balík do zahraničí.



### **3.3 Služby poskytované na základě smluv s obchodními partnery**

Do kategorie služeb poskytovaných pro alianční partnery spadají služby poskytované na základě smluv uzavřených Českou poštou s obchodními partnery.

#### **eGovernment**

Tyto služby vykonává Česká pošta ve spolupráci s orgány státní správy. Cílem je přiblížit výkon státní správy blíže k občanům. Do kategorie služeb eGovernmentu se řadí CZECH POINT, datové schránky, ověřování listin a podpisů, ověřený výpis z Centrální evidence exekucí.

#### **Výplata důchodů**

Výplatu důchodů realizuje Česká pošta na základě smlouvy uzavřené s Českou správou sociálního zabezpečení.

#### **SIPO**

Soustředěné inkaso plateb obyvatelstva využívá široká veřejnost, většina domácností uhrazuje své pravidelné platby právě prostřednictvím SIPA. Tato služba umožňuje plátcům jedním dokladem uhrazovat platby pro organizace, které mají uzavřenou smlouvu s Českou poštou. Touto cestou je možno hradit například platby za dodávky elektrické energie, plyn, poplatky za televizní a rozhlasové přijímače, předplatné tisku, pojistné, stavební spoření [5].

#### **Prodej zboží a postshop**

Česká pošta zabezpečuje pro své zákazníky prodej poštovního zboží; do této kategorie se řadí obálky, obalový materiál, krabice. Dále lze zakoupit na poštách dobíjecí kupóny a předplacené karty mobilních operátorů, denní tisk, pohlednice, kolky, dálniční známky [17].

### **3.4 Alianční partneři**

Významnou částí portfolia služeb, které Česká pošta nabízí svým zákazníkům, jsou takzvané služby aliančních partnerů. Tyto služby jsou poskytovány na základě smluv uzavřených s bankami, pojišťovnami apod. Jedná se o bankovní služby, poskytování úvěrů, pojišťovací služby, uzavírání smluv stavebního spoření či doplňkového penzijního spoření, dále sázkové činnosti a prodej losů.

#### **3.4.1 Bankovní služby**

V současné době poskytuje Česká pošta, s. p. bankovní služby pro Československou obchodní banku, a.s. Skupina ČSOB se řadí k předním poskytovatelům finančních služeb

v České republice. Nabízí širokou škálu bankovních produktů a služeb. ČSOB působí na českém trhu pod několika obchodními značkami [16] . ČSOB poskytuje služby všem klientským segmentům; v retailovém bankovníctví působí banka ve spolupráci s Českou poštou pod obchodní značkou Poštovní spořitelna; pro klienty Poštovní spořitelny jsou také k dispozici specializovaná finanční centra, které působí pod značkou Era.

Na každé poště jsou pro zákazníky dostupné následující produkty Poštovní spořitelny:

#### **Era osobní účet**

Jednoduchý účet, který je určen fyzickým osobám starším 10 let. Slouží pro správu osobních či rodinných financí; pro mladé, seniory a hendikepované je vedení účtu cenově zvýhodněno.

#### **Era online účet**

Účet, který je určen fyzickým osobám starším 18 let. Účet je obsluhován pomocí internetového bankovníctví; při stanoveném měsíčním příjmu zasílaným na online účet je veden zdarma. Lze je obsluhovat i na poštách, ovšem cenově je tento způsob obsluhy pro klienty nevýhodný.

#### **První konto**

Účet je určen dětem ve věku od narození do 18 let; v současné době je tento typ účtu využíván velmi málo.

#### **Era účet pro právnické osoby**

Era účet pro právnické osoby je podnikatelský účet, který je určen pro všechny obchodní společnosti, bytová družstva, společenství vlastníků a obce. Zejména pro obecní úřady je výhodné, že mají pobočku své banky k dispozici i v menších obcích – prostřednictvím pobočky České pošty.

#### **Era účet k podnikání**

Účet je určen pro fyzické osoby – podnikatele. Pokud klient využívá zároveň také osobní účet, pak má jeho vedení zdarma.

#### **Era účet pro neziskovky**

Tento typ účtu je určen pro nadace, nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a příspěvkové organizace. Pořízení účtu a vedení účtu včetně výpisů je pro neziskové organizace zdarma.

## **Vkladní knížky**

Vkladní knížky jsou určeny pro tradiční střadatele jako osvědčená forma ukládání finančních prostředků. Klient si může zvolit, zda chce vkladní knížku s výpovědní lhůtou nebo zda chce mít své finanční prostředky kdykoliv k dispozici.

## **Červené konto**

Tento účet je určen k zhodnocení finančních prostředků bez nutnosti dodržet výpovědní lhůtu. Červené konto se obsluhuje prostřednictvím služeb Elektronického bankovníctví. Vyššího zhodnocení lze dosáhnout využitím dalšího z produktů Poštovní spořitelny, a to spojením Červeného konta a investic do podílových fondů – takzvaný Duo profit.

## **Poštovní půjčka**

Poštovní půjčka je úvěrovým produktem, který je poskytován na každé poště. Je určena výhradě pro zletilé fyzické osoby s příjmem na území ČR.

## **Era kreditka**

Jedná se o mezinárodní platební kartu. Při využívání této karty nečerpají klienti své vlastní finanční prostředky, ale využívají ke svým platbám revolvingový úvěr.

### **3.4.2 Pojištění**

Aliančním partnerem v oblasti pojištění je v současné době Česká pojišťovna, a.s. Uzavíráním pojistných smluv jsou pověřeny specializované přepážky České pošty; dále pro poštu tyto produkty uzavírají také certifikovaní zprostředkovatelé. Přímou na přepážkách zejména menších pošt se tedy zákazník nemůže pojistit, nicméně se s nabídkou pojistných produktů rozhodně setká.

#### **Životní pojištění MŮJ ŽIVOT**

Nejvíce preferovaným druhem pojištění je životní pojištění. V nabídce České pojišťovny ve spolupráci s Českou poštou je v současné době životní pojištění Můj život. Jedná se o velmi variabilní pojištění, které si může nastavit zákazník podle svých potřeb. Je určeno pro jednotlivé osoby, ale v rámci tohoto pojištění lze pojistit i celou rodinu.

#### **Pojištění domácnosti, pojištění bytů, obytných budov a souvisejících staveb**

Prostřednictvím České pošty lze pojistit domácnost, byty a stavby. Česká pojišťovna prostřednictvím svých zprostředkovatelů uzavírá standardní pojištění, které je srovnatelné s ostatními komerčními pojišťovnami.

## **Pojištění vozidel**

Prostřednictvím České pošty lze sjednat povinné ručení a také havarijní pojištění.

### **3.4.3 Stavební spoření**

Tradičním partnerem České pošty v oblasti uzavírání smluv stavebního spoření je Českomoravská stavební spořitelna, a.s. Pro zákazníky je atraktivní zejména z důvodu státní podpory a možnosti využití poskytnutí úvěru.

### **3.4.4 Sázkové hry**

Česká pošta na svých pobočkách provozuje loterie několika loterijních společností. Na všech poštách lze zakoupit losy Českomoravské loterijní společnosti, a.s., Tipsportu, a.s., společnosti Fortuna sázky, a.s. a Play Games, a.s.

Na více než 1800 poštách lze také využít služeb společnosti Sazka, sázková kancelář a.s. Sazka je nejen prodejcem losů, ale prostřednictvím terminálů společnosti Sazka si lze vsadit loterie Sportka, Eurojackpot a další [12].

## **3.5 Ekonomické aspekty hospodářských aktivit České pošty**

Česká pošta má jako držitel poštovní licence specifické povinnosti, které souvisí se zajištěním poskytování základních poštovních služeb. Specifikace základních poštovních služeb a způsob, jakým mají být zajišťovány, stanovuje vyhláška 464/2012 Sb., o stanovení specifikace jednotlivých základních služeb a základních kvalitativních požadavků na jejich poskytování. Tato vyhláška obsahuje technickou specifikaci základních poštovních služeb a rovněž stanovuje, které informace a jakým způsobem je držitel licence povinen poskytnout [21].

Poštovní zákon dále vymezuje podmínky poskytování základních služeb. Tyto služby musí být poskytovány [27]:

- Trvale na celém území České republiky prostřednictvím sítě provozoven, jejichž minimální počet stanoví vláda na návrh Českého telekomunikačního úřadu,
- ve stanovené kvalitě, která je v souladu s potřebami veřejnosti,
- za dostupné ceny, umožňující využívání základních služeb v rozsahu odpovídajícím běžné potřebě osob,

- každý pracovní den a musí umožnit v těchto dnech nejméně jedno poštovní podání a dále alespoň jedno dodání na adresu každé fyzické a právnické osoby,
- způsobem, který odpovídá požadavkům úředního doručování písemností podle zvláštního právního předpisu.

### 3.5.1 Výnosy z poštovního provozu

Výnosy z poštovního provozu tvořily v průběhu činnosti České pošty hlavní část výnosů. S rozšířením využívání elektronických služeb a s postupující liberalizací poštovního trhu však dochází k poklesu výnosů z čistě poštovních služeb. Tento trend se završil v roce 2013, kdy došlo ke zrušení monopolu České pošty a k plné liberalizaci trhu poštovních služeb. Na poštovní trh mohou vstupovat konkurenční poštovní operátoři. České poště tedy nastoupila konkurence i v oblasti doručování písemností do 50 gramů. Zůstala jí však povinnost zajistit univerzální službu v požadované kvalitě a to za cenu nákladů. Trend poklesu výnosů z poštovních služeb zachycuje obrázek číslo 1.

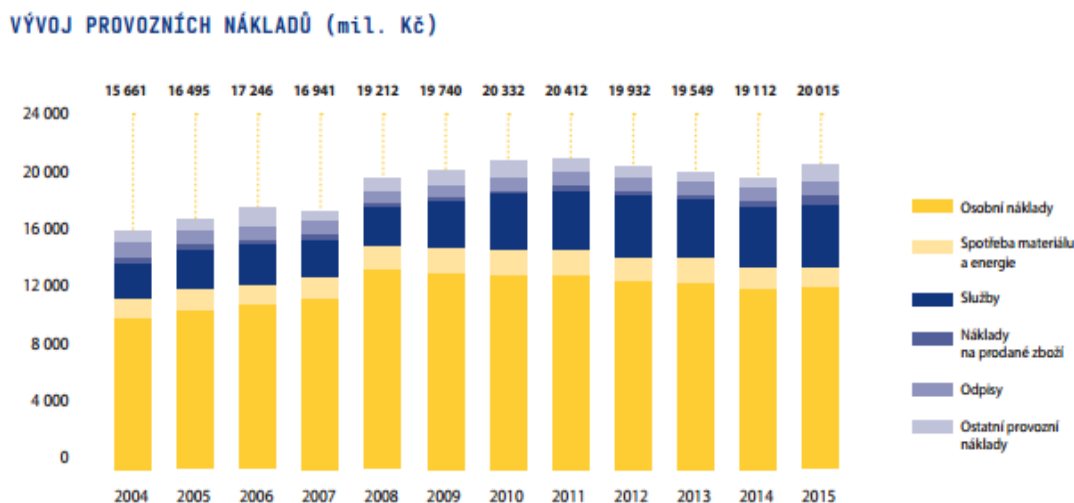


Obrázek 1: Výnosy z poštovního provozu v letech 2008 až 2015

Zdroj: Vlastní zpracování z Výročních zpráv České pošty

### 3.5.2 Náklady na provoz České pošty, s. p.

Náklady na provoz služeb České pošty se neustále zvyšují, tento trend dokládá obrázek 2. Z grafu je patrný nárůst osobních nákladů do roku 2009; poté dochází k postupnému snižování osobních nákladů, což má souvislost s neustálým snižováním počtu zaměstnanců podniku [24].



Obrázek 2: Vývoj provozních nákladů České pošty v letech 2004 až 2015

Zdroj: Zdroj: Výroční zpráva Česká pošta 2015

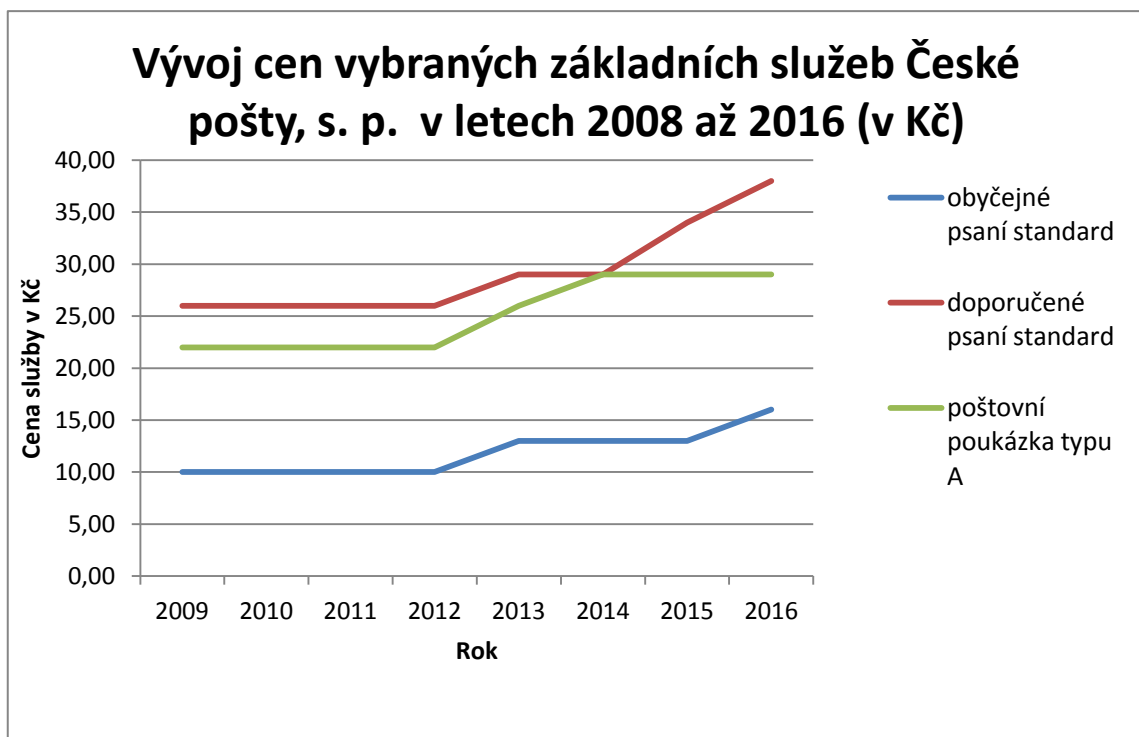
### 3.5.3 Financování základních poštovních služeb

Obstarávání finančních zdrojů a jejich použití k úhradě výdajů na činnost podniku se označuje jako financování. Hlavními úkoly řízení financování je růst tržní hodnoty podniku a zajištění platební schopnosti podniku [19]. Česká pošta se, jako poskytovatel základních poštovních služeb, nachází ve specifické situaci, kdy řeší problematiku financování základních poštovních služeb, potažmo hledá cesty, jak kompenzovat zvyšující se náklady. Využívá v podstatě čtyři cesty, kterými lze tyto náklady vykompenzovat. První z těchto cest je zvyšování cen poštovního, dále zřízení kompenzačního fondu, třetí možností je úhrada čistých nákladů ze strany objednatele a poslední z uvedených možností je prodej doplňkových služeb, z jehož výnosů je ztrátový prodej dotován.

### 3.5.4 Zvyšování cen poštovních služeb

Česká pošta, jako národní operátor, je zvýhodněna oproti svým konkurentům osvobozením od DPH u produkce univerzální služby. Cílem je zajistit dostupnost univerzální služby na celém území státu včetně ztrátových oblastí. I přes tuto nespornou výhodu je Česká pošta

nucena s ohledem na vývoj cen a inflaci a zejména na klesající výnosy z poštovního provozu ceny poštovních služeb zvýšit. Zvyšování cen je první z uvedených možností, jak alespoň částečně dorovnat nespravedlivou zátěž vzniklou poskytováním univerzální služby.



**Obrázek 3: Vývoj cen vybraných základních služeb České pošty, s. p. v letech 2008 až 2016 (v Kč)**

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Ceníku České pošty, s. p.*

Graf na obrázku číslo 3 dokumentuje vývoj cen vybraných základních služeb České pošty. Z grafu je patrné období v letech 2009 až 2012, kdy nedocházelo k zdražování základních poštovních služeb. Tabulka 1 dokumentuje vývoj cen vybraných produktů v konkrétních částkách. V roce 2012, v důsledku blížící se liberalizace na trhu poštovních služeb, dochází k nárůstu cen skokově [1].

**Tabulka 1: Vývoj vybraných cen základních poštovních služeb České pošty, s. p.**

Vývoj cen vybraných základních služeb České pošty, s.p. letech 2008 až 2016 ( v Kč)								
rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
obyčejné psaní standard	10,00	10,00	10,00	10,00	13,00	13,00	13,00	16,00
doporučené psaní standard	26,00	26,00	26,00	26,00	29,00	29,00	34,00	38,00
poštovní poukázka typu A	22,00	22,00	22,00	22,00	26,00	29,00	29,00	29,00

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Ceníku České pošty, s. p.*

### **3.5.5 Kompenzační fond**

Druhou z možností, jak dorovnat ztráty z poskytování univerzální služby, je zřízení takzvaného kompenzačního fondu. Do tohoto fondu by měli přispívat alternativní operátoři poštovního trhu, ale i sama Česká pošta. Ve světě však neexistují úspěšné zkušenosti s fungováním kompenzačního fondu. Tento projekt se pochopitelně nesetkal s úspěšným přijetím ze stran konkurujících firem. Fond je dnes prázdný, konkurenti do něj odmítají platit a soudí se s ČTÚ o výši částek a o to, zda se mají počítat mezi konkurenty. Podle Evropské komise je zákon o kompenzačním fondu pochybný – není totiž zcela jasné, kdo se počítá do konkurence pošty a jak lze spočítat jejich podíl na trhu a kolik finančních prostředků by měli do fondu převádět [29].

### **3.5.6 Úhrada čistých nákladů**

Další cestou ke kompenzaci nákladů univerzální služby je úhrada nespravedlivé zátěže od objednatele služby – státu.

Ceny základních poštovních služeb jsou sledovány Českým telekomunikačním úřadem; úroveň cen základních poštovních služeb by měla být cenově dostupná s ohledem na vývoj spotřebitelských cen, inflace a průměrných mezd.

Povinností držitele poštovní licence je poskytovat základní služby obsažené v jeho poštovní licenci za nákladově orientované ceny. Tím se rozumí cena, která zahrnuje efektivně a účelně vynaložené náklady a která se stanovuje tak, aby zajistila návratnost investic v přiměřeném časovém období [26]. Vyhláška 465/2012 Sb. definuje v § 4 pojem přiměřený zisk držitele poštovní licence jako ziskovou přírážku ve výši 8,7% k ekonomicky oprávněným nákladům přiřazeným k základním poštovním službám [22].

Poštovní zákon stanovuje držiteli poštovní licence povinnost vést v souladu s prováděcím právním předpisem oddělenou evidenci nákladů a výnosů spojených s poskytováním jednotlivých základních služeb, které jsou obsaženy v jeho poštovní licenci a ostatních služeb tak, aby byly zajištěny podklady pro výpočet čistých nákladů pro jednotlivé základní služby a pro prokázání skutečnosti, že nedochází ke křížovému financování mezi základními službami a ostatními službami [26]. Podklady umožňující výpočet čistých nákladů předkládá držitel poštovní licence Českému telekomunikačnímu úřadu spolu se žádostí o úhradu čistých nákladů. Poštovní zákon totiž v § 34d připouští možnost úhrady čistých nákladů představující pro držitele poštovní licence nespravedlivou zátěž. Držitel licence má podle tohoto paragrafu možnost do 31. srpna kalendářního roku následujícího po skončení zúčtovacího období podat



žádost u Českého telekomunikačního úřadu o úhradu čistých nákladů. Český telekomunikační úřad určí čisté náklady, které představují nespravedlivou finanční zátěž, a to ve výši čistých nákladů ověřených podle §34b odstavec 6, nejvýše ve výši 700 mil. Kč za kalendářní rok 2015, 600 mil. Kč za kalendářní rok 2016 a za následující roky ve výši 500 mil. Kč. Ostatní čisté náklady se nepovažují za nespravedlivou finanční zátěž [27].

### 3.5.7 Tržní aktivity

Čtvrtou uvedenou možností, jak Česká pošta dorovná náklady z poskytování univerzální služby, je zvyšování tržních aktivit, které přinášejí zisk.

K tržním aktivitám, které poskytuje Česká pošta, můžeme zařadit v podstatě veškerou ekonomickou činnost kromě základních poštovních služeb. Jedná se o **ostatní (nepovinné) poštovní služby a nepoštovní služby** – služby poskytované ve spolupráci s aliančními partnery. Výnosy z těchto aktivit přispívají na provoz České pošty, především takzvaných ztrátových poboček.

Prodej nepoštovních služeb na pobočkách České pošty se stává hojně předmětem diskuzí nejen mezi zákazníky, ale i mezi samotnými zaměstnanci České pošty, kteří jsou pověřeni prodejem těchto produktů. Zákazník při své návštěvě pošty zpravidla požaduje služby typu posláni dopisu nebo balíku či zaplacení složenky. Předpokládá poskytnutí odborné a fundované informace ohledně požadované služby, chce vidět v pracovníkovi pošty vítaného rádce. Bohužel se často stává, že pracovník pošty namísto informace ohledně požadované služby nabídne zákazníkovi pojištění, spoření či jinou nevyžádanou službu. Namísto rádce vidí zákazník v pracovníkovi pošty obtěžovatele [3].

## **4 PRAKTICKÁ ČÁST**

Cílem praktické části je zjištění postojů veřejnosti k poskytování služeb nad rámec povinností vyplývajících z poštovní licence. Problematika tržních aktivit je často medializovaná; jedná se o celospolečensky zajímavé téma.

### **4.1 Dotazníkové šetření**

Pro výzkum v oblasti postojů veřejnosti byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Vzhledem k jednoduchosti a časové nenáročnosti pro respondenty bylo využito elektronického formuláře, který měli možnost vyplnit respondenti z celé České republiky. Šetření se zúčastnilo 272 respondentů.

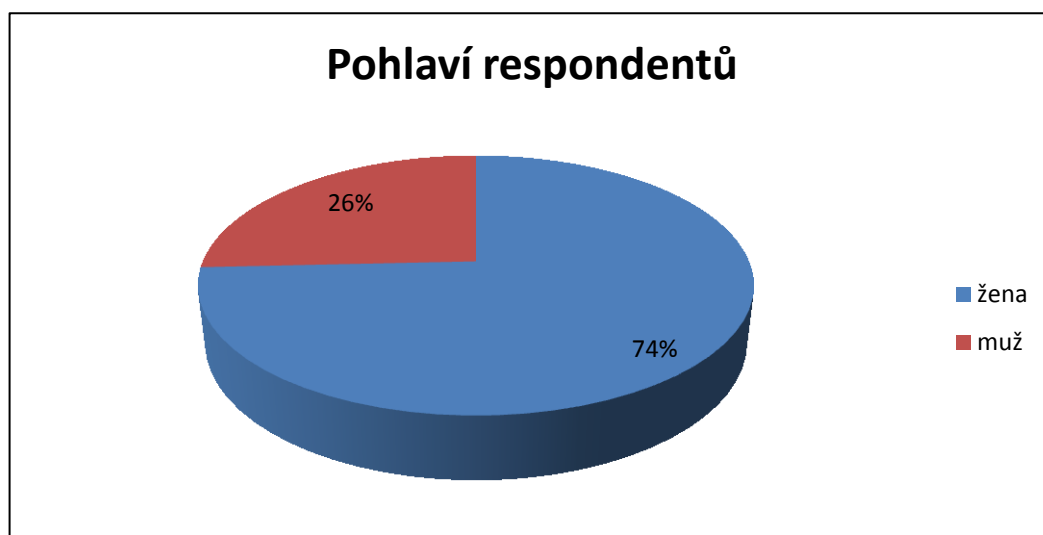
Dotazník obsahoval 12 otázek, z nichž byly 3 otázky identifikační, a 9 otázek se týkalo zkoumaného tématu. Získaná data byla zpracována do grafů a tabulek, pomocí nichž bylo možno analyzovat postoje a názory respondentů.

#### **4.1.1 Složení respondentů**

Pro zjištění struktury respondentů dotazníkového šetření byly do dotazníku zařazeny tři otázky. Tyto identifikující otázky měly za úkol rozřadit respondenty podle pohlaví, podle věkové kategorie a velikosti obce, kde respondent využívá služeb České pošty.

##### **Pohlaví respondentů**

Na povinnou otázku, zda jste muž nebo žena, odpovědělo 202 respondentů, že je ženského pohlaví a 70 respondentů, že je mužského pohlaví. Ženy tedy tvoří 74 % zkoumaného vzorku, muži 26 % z celkového počtu respondentů.



Obrázek 4: Složení respondentů podle pohlaví

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### Věková kategorie respondentů

Odpověď na otázku týkající se věkového složení respondentů ukázala na vyrovnanost skupin ve věku do 25 let a věkové skupiny 25-40 let. Nejvíce respondentů se zařadilo do věkové kategorie 26-40 let – celkem 114 osob a do věkové skupiny do 25 let věku – zde je evidováno 109 respondentů. V kategorii 41-50 let se nachází 34 respondentů a nejméně ve věkové skupině nad 50 let – tato skupina je zastoupena 15 osobami. Věkové složení respondentů dokumentuje obrázek číslo 5.



Obrázek 5: Věkové složení respondentů

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## Velikost obce s pobočkou České pošty

Pro výzkum spokojenosti se službami České pošty je důležité zjistit, jak velká je pobočka České pošty, kterou respondent využívá. Velikost pobočky je v podstatě odvislá od velikosti obce (počtu obyvatel), ve které je pobočka pošty umístěna. Je jistě rozdíl v poskytování služeb v malé obci, kde se všichni obyvatelé znají a poskytování služeb v pobočce České pošty, nacházející se ve velkém městě.

Z výsledků průzkumu vyplynulo, že naprostá většina respondentů navštěvuje poštu v obci nad 5000 obyvatel – zde se jedná o 191 osob, tedy 70 % ze zkoumaného vzorku. Nejméně osob odpovědělo, že využívá služeb pošty v obci, která má do 500 obyvatel – bylo zaznamenáno 18 kladných odpovědí, což je 7 % zkoumaného vzorku. Odpovědi jsou zaznamenány v tabulce číslo 2.

**Tabulka 2: Velikost obce**

Velikost obce	četnost odpovědí	podíl na celkovém počtu
do 500 obyvatel	18	7%
501 až 2000 obyvatel	36	13%
2001 až 5000 obyvatel	27	10%
na 5000 obyvatel	191	70%
celkem	272	100%

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 4.2 Četnost využití služeb České pošty

Otázka četnosti využití služeb České pošty byla zaměřena na průzkum počtu návštěv oslovených respondentů České pošty bez ohledu na druh požadovaných služeb. Respondenti měli na výběr ze šesti možností – od naprostého odmítání služeb České pošty, kdy tři respondenti odpověděli, že na poštu vůbec nechodí, až po početně poměrně vyrovnané odpovědi, kdy respondenti odpověděli, že služeb České pošty využívají několikrát ročně – 93 respondentů, či jednou měsíčně – 80 respondentů. Odpovědi respondentů jsou zdokumentovány v tabulce číslo 3.

**Tabulka 3: Četnost využití služeb České pošty**

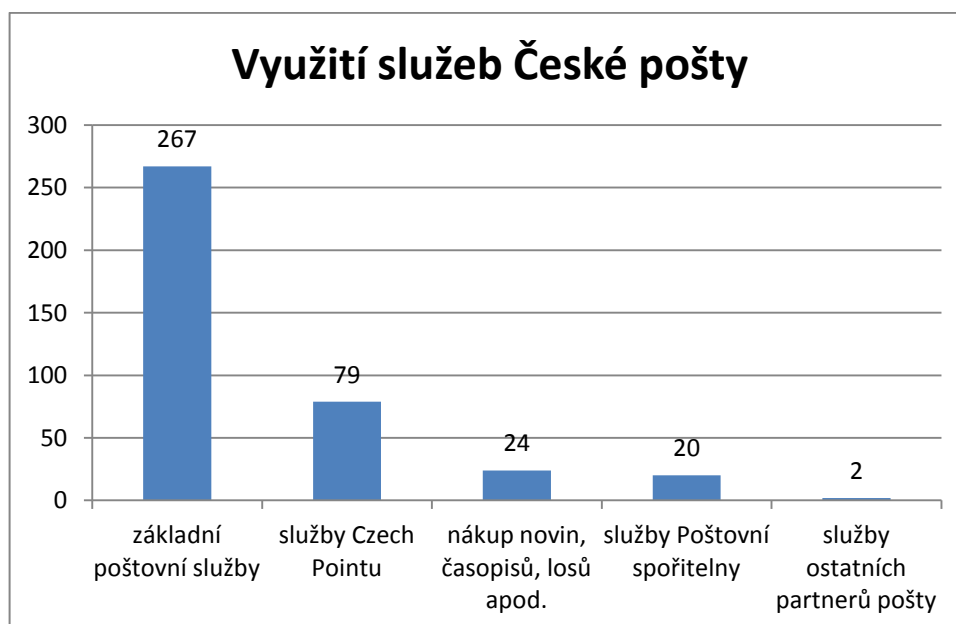
četnost využití služeb pošty	četnosti odpovědí	podíl na celkovém počtu
jedenkrát týdně	29	11%
jedenkrát za 14 dní	33	12%
jednou měsíčně	80	29%
několikrát ročně	93	34%
zřídka	34	13%
na poštu nechodím	3	1%
celkem	272	100%

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z odpovědí vyplývá, že naprostá většina respondentů – celkem 269 osob z 272 dotázaných, uvedla, že služeb České pošty využívá. Zde byla získána informace o tom, jak často zákazníci pobočku pošty navštěvují. Dále se otázky zaměřují více konkrétně a na základě položených otázek se zjišťují informace o struktuře požadovaných služeb.

### 4.3 Struktura nejčastěji požadovaných služeb

Vzhledem k faktu, že Česká pošta nabízí velmi široké portfolio služeb, bylo nutné zjistit, které služby její zákazníci využívají nejčastěji. Respondenti si mohli zvolit mezi základními poštovními službami, dále službami Poštovní spořitelny, službami Czech Pointu, službami aliančních partnerů České pošty a možností zakoupit losy, noviny, obálky, knížky apod. U této otázky mohli respondenti zvolit jednu nebo více odpovědí.



**Obrázek 6: Struktura nejvíce využívaných služeb České pošty**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z průzkumu vyplynulo, že respondenti v naprosté většině využívají základních poštovních služeb. Základní poštovní služby uvedlo jako nejvíce využívanou službu 267 respondentů, což je 98 % všech odpovědí. Druhou nejvíce využívanou službou jsou služby Czech Pointu. Tuto službu jako nejvíce využívanou uvedlo 79 osob, což je 29 % ze zkoumaného vzorku. Na třetím místě, co se týká četnosti využívaných služeb, je nákup novin, časopisů, losů či jiného zboží, které lze na pobočce České pošty zakoupit – jako nejčastější důvod návštěvy pošty tento druh služby uvádí 24 osob, což činí 9 % respondentů. Jako čtvrtý nejčastější důvod návštěvy České pošty uvádí 20 respondentů (7 % osob) využití služeb Poštovní spořitelny. Nejméně využívanými službami České pošty jsou služby ostatních aliančních partnerů, kde mezi dotázanými osobami odpověděli pouze 2 respondenti, že jsou právě tyto služby nejvíce využívanými. Struktura využívaných služeb je patrná z grafu na obrázku číslo 6.

#### **4.4 Hodnocení poskytování doplňkových služeb**

Pro vnímání aktivit České pošty ze stran veřejnosti je důležité zjistit, jak veřejnost obecně pohlíží na doplňkovou činnost České pošty, na její spolupráci s obchodními partnery a způsob, jakým tyto nepoštovní služby veřejnosti nabízí. Respondentům byla položena otázka, jak vnímají skutečnost, že pošta nenabízí jen klasické poštovní služby, ale i služby aliančních partnerů.

Respondenti si mohli zvolit pouze jednu ze tří nabízených odpovědí. Nejvíce osob uvedlo, že by Česká pošta měla nabízet a prodávat výhradně poštovní služby. Tuto odpověď uvedlo 63 % osob (tj. 173 osob). Českou poštu považuje za moderní multifunkční instituci, na kterou patří i jiné než poštovní služby, 30 % dotazovaných (tj. 81 osob) a 7 % dotazovaných (18 osob) odpovědělo, že neví. Z grafu na obrázku číslo 7 vyplývá, že naprostá většina respondentů upřednostňuje poštovní služby.



Obrázek 7: Názor na poskytování doplňkových služeb České poště, s. p.

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.5 Četnost nabídky ostatních služeb

Problematika nevyžádané nabídky na pobočkách České pošty je často diskutována. Z tohoto důvodu byla položena respondentům otázka týkající se četnosti nabídky služeb obchodních partnerů České pošty. Předpokladem bylo, že většina respondentů odpoví, že je vystavována nabídce často, v podstatě při každé návštěvě pošty. Respondenti měli zvolit jednu ze čtyř nabízených odpovědí. Jak dokládá tabulka číslo 4, nejvíce respondentů (107 osob – tj. 40 %) oproti očekávání uvedlo, že mu pracovník pošty nabídne další službu pouze výjimečně. S nabídkou služeb při každé návštěvě pošty se setkává 67 osob, což činí 25 % z celkového počtu odpovědí.

Tabulka 4: Četnost nabídky ostatních služeb

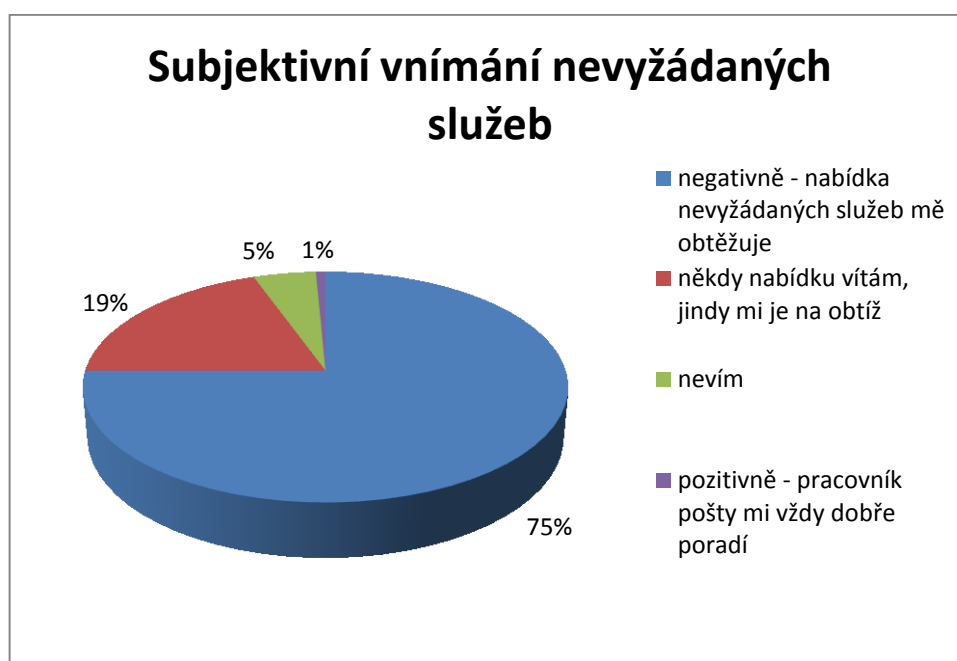
četnost nabídky ostatních služeb	absolutní četnost odpovědí	podíl na celkovém počtu odpovědí
nabídka proběhne při každé návštěvě pošty	67	25%
nabídka proběhne občas	87	32%
nabídka proběhne výjimečně	107	40%
nevím	9	3%
celkem	270	100%

Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.6 Reakce respondentů na nevyžádanou službu

Doposud byly respondentům pokládány otázky obecnějšího charakteru. Otázka číslo pět je již zaměřena na subjektivní vnímání a hodnocení ze strany jednotlivých respondentů. Na otázku: „ Pokud se Vám stane, že Vám pracovník pošty nabídne nějakou službu navíc, jak tuto nabídku vnímáte?“ odpověděla naprostá většina respondentů, že nabídku doplňkových služeb vnímá negativně – nabídka nevyžádané služby respondenty obtěžuje. Takto odpovědělo celkem 204 z celkem dotázaným 272 osob, což činí 75 % odpovědí.

Ostatní respondenti uvedli, že neví (13 osob), další skupina respondentů je nerozhodná – uvádějí, že někdy nabídku vítají, ale jindy je obtěžuje (53 osob). Pozitivně tuto nabídku vnímají 2 respondenti. Názory na vnímání nevyžádaných služeb jsou uvedeny v grafu na obrázku číslo 8.



Obrázek 8: Reakce respondentů na nevyžádanou službu

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 4.7 Požadovaná četnost nabídky doplňkových služeb

Na otázku číslo šest: „ Pokud Vás nabídka doplňkových služeb zajímá, jak často byste chtěli být informováni o těchto službách?“ měli možnost odpovědět i respondenti, kteří v otázce číslo pět zásadně odmítali jakékoli nevyžádané služby. Předpokladem bylo, že na tuto otázku bude v šetření zaznamenáno nejméně odpovědí z důvodu odmítavého postoje veřejnosti k analyzovaným tržním aktivitám. Překvapivě na tuto otázku odpovědělo 233 respondentů z celkem 272 zúčastněných osob. Naprostá většina (84 % osob) i přes odmítavý



postoj k nevyžádaným nabídkám odpověděla, že je informace o doplňkových službách zajímaví, ovšem pouze na vyžádání. Občasná nabídka nevyžádané služby je přijatelná pro 33 osob, což je 14 % dotázaných a nejméně (celkem pět osob) odpovědělo, že vítají nabídku doplňkových služeb při každé návštěvě pošty. Informace o požadované četnosti nabídky jsou zaznamenány v tabulce číslo 5.

**Tabulka 5: Požadovaná četnost nabídky ostatních služeb**

Požadovaná četnost nabídky ostatních služeb	četnost odpovědí	podíl na celkovém počtu
pouze na vyžádání	195	84%
aktivita v rozumné míře	33	14%
vítám nabídku při každé návštěvě pošty	5	2%
celkem	233	100%

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### **4.8 Zájem o doplňkové služby**

Otázka číslo sedm zněla: „Které z doplňkových služeb nabízených Českou poštou využíváte, nebo máte v úmyslu využít?“ Cílem analýzy odpovědí na tuto otázku bylo získat informace o tom, které z doplňkových služeb jsou mezi zákazníky žádané. Odpověď na tuto otázku může pomoci se zorientovat v preferencích zákazníků. Pokud podnik zná preferované služby, pak se může zaměřit na poskytování pouze určitého sortimentu služeb, o který je největší zájem ze strany zákazníků.

Respondenti měli možnost zvolit jednu nebo více odpovědí podle toho, zda využívají nebo mají v úmyslu některou z doplňkových služeb využít. Na tuto otázku bylo získáno celkem 297 odpovědí. Znamená to, že někteří klienti využívají nebo mají v úmyslu využít více nabízených druhů služeb. Nejvíce respondentů odpovědělo, že nemá zájem o žádné doplňkové služby poskytované na pobočkách České pošty. Negativním postojem se vyjádřilo 169 respondentů, což je v procentuálním vyjádření 62 % odpovědí. Pouze dvě odpovědi byly zaznamenány ve prospěch zájmu o penzijní spoření. Čtyři odpovědi byly kladné v oblasti úvěrování. Stavební spoření využilo nebo má zájem využít sedm respondentů. O jednu osobu více, tedy osm respondentů, má zájem o uzavření pojištění na poště. Osobní účty využívá nebo má zájem využít 21 osob. Nejvíce kladných odpovědí (celkem 86) bylo zaznamenáno u možnosti nákupu losů, novin a papírenského sortimentu. Odpovědi respondentů dokumentuje tabulka číslo 6.

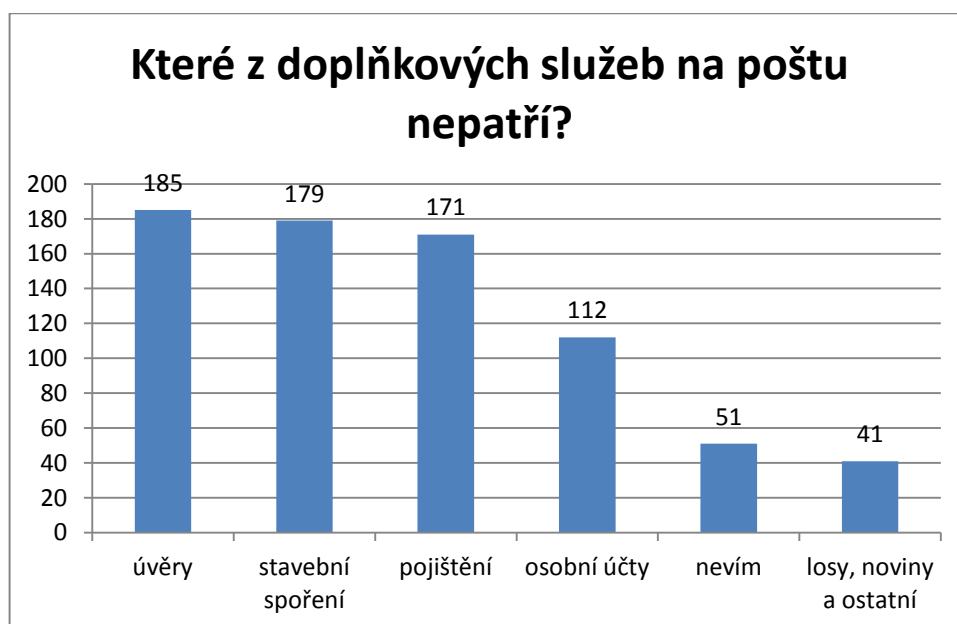
**Tabulka 6: Zájem o využití doplňkových služeb**

zájem o využití doplňkových služeb	četnost kladných odpovědí	podíl na celkovém počtu odpovědí
pojištění	8	3%
stavební spoření	7	3%
penzijní spoření	2	1%
úvěr	4	1%
osobní účty	21	8%
losy, noviny a ostatní	86	32%
žádnou službu nevyužiji	169	62%
celkem	297	

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 4.9 Struktura nevyžádaných služeb

Pro zjištění preferencí zákazníků nestačí zjistit, které služby jsou nejžádanější nebo nejvíce využívané, ale je potřeba se zabývat touto problematikou i z druhé strany názorového spektra. Otázka číslo osm umožňuje respondentům vyjádřit svůj názor na to, které služby na poštu vůbec nepatří a které nemají v úmyslu vůbec využít. Tato otázka byla stanovena jako povinná a respondent mohl zvolit jednu nebo více odpovědí. Záměrem bylo získat přehled o službách, které jsou pro zákazníky nejméně přijatelné. V této otázce vyjádřili respondenti poměrně silně svůj zamítavý postoj k doplňkovým službám; na tuto otázku bylo zaznamenáno nejvíce odpovědí – celkem 739 odpovědí. Většina respondentů tedy odpověděla ve více než jednom případě, že by pošta neměla poskytovat doplňkové služby. Poměrně vyrovnaný počet odpovědí byl získán v oblasti poskytování úvěrů (185 odpovědí), prodej stavebního spoření (179 odpovědí) a sjednávání pojištění (171 odpovědí). V neprospěch poskytování a správy osobních účtů bylo zaznamenáno 112 odpovědí. Překvapivý výsledek nastal u možnosti „nevím“ – tato možnost byla zaznamenána v 51 případech. Nejvíce přijatelné pro zákazníky jsou služby typu prodeje losů, novin a ostatního sortimentu (knížek, psacích potřeb, blahopřání apod.). I přesto tuto možnost jako služby nevhodné pro poskytování Českou poštou zvolilo poměrně velké množství respondentů - 41 respondentů. Z důvodu možnosti zvolit více odpovědí jsou uvedena pouze absolutní čísla. Odpovědi na otázku nevyžádaných služeb jsou v grafu na obrázku číslo 9.

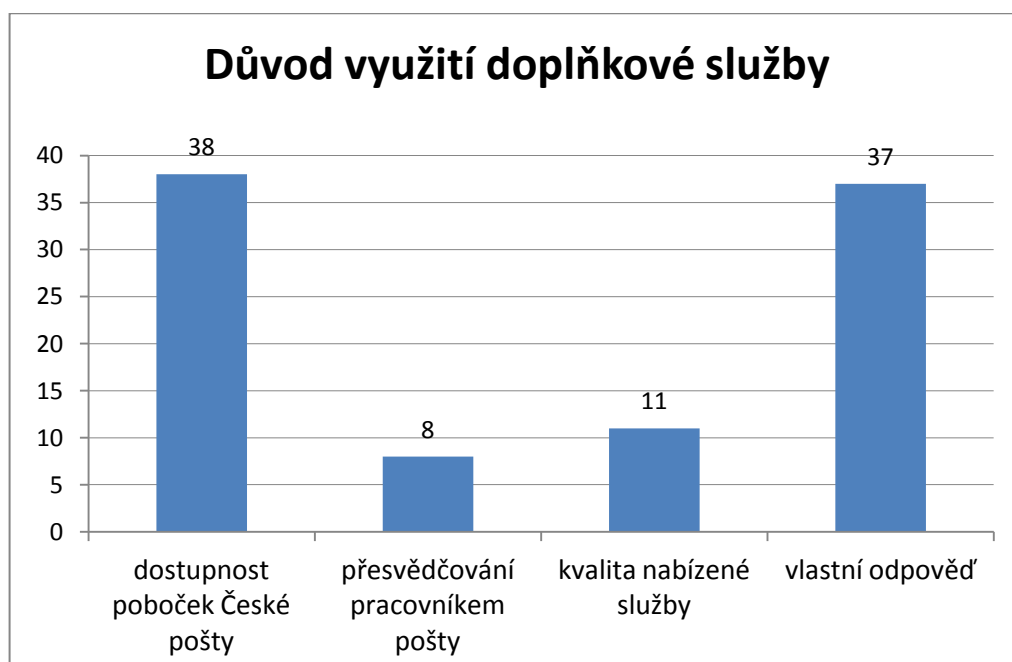


**Obrázek 9: Které z doplňkových služeb podle Vašeho názoru na poštu nepatří?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 4.10 Důvody pro využití doplňkové služby

Respondentům byla položena nepovinná otázka: „Pokud využíváte některou z doplňkových služeb nabízených Českou poštou, napište prosím, co Vás vedlo k rozhodnutí tuto službu využít?“ Respondenti měli možnost zvolit ze tří nabízených odpovědí nebo mohli zvolit vlastní odpověď.



**Obrázek 10: Důvod využití doplňkové služby**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na tuto otázku bylo získáno celkem 94 odpovědí. Nejvíce respondentů uvedlo, že je pro využití doplňkových služeb právě na pobočce České pošty přesvědčila dostupnost poboček pošty. Tuto variantu odpovědi zvolilo 38 respondentů, což je 40 % odpovědí. Kvalita nabízených služeb byla prioritní pro 11 respondentů (12 % odpovědí). Osm respondentů (9 % odpovědí) uvedlo, že doplňkových služeb využívají na základě přesvědčení ze strany pracovníka pošty. Vlastní odpověď uvedlo 37 respondentů (39 % získaných odpovědí). Tyto odpovědi jsou uvedeny v tabulce číslo 7. Je překvapivé, že na tuto nepovinnou otázku odpovídali i respondenti, kteří se již dříve vyjádřili zamítavým postojem k doplňkovým službám. Předpokládalo se, že budou získány informace upřesňující důvody využití doplňkových služeb. Přesto mělo 31 respondentů potřebu opakovaně sdělit, že o doplňkové služby nemají zájem. Jedna třetina respondentů (37 odpovědí) uvedla své vlastní odpovědi.

**Tabulka 7: Vlastní odpovědi respondentů**

vlastní odpověď	četnost odpovědí
služby nevyužívám	29
nabídka osobního účtu u České pošty byla výhodná a v místě bydliště	1
žádnou doplňkovou službu bych si nesjednala; pro maso nejdu k zelináři	1
potřebovala jsem v něčem odeslat balík	1
chtěla jsem udělat pracovníci pošty radost	1
příjemné chování pracovníka pošty	1
osobní účet - doporučení přátel	1
ať mají konkurenci	1
nabídky k založení účtu mě vytáčí, v místě bydliště mi již nic nenabízejí	1
celkem	37

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Účelem dotazníkového šetření bylo získat informace o názorech zákazníků na poskytování doplňkových služeb České pošty.

Genderová struktura respondentů dotazníkového šetření je nevyrovnaná. Mezi respondenty převažují významně ženy, které tvoří 75 % dotazovaných. Tato nevyrovnanost pravděpodobně pramení z faktu, že Českou poštu navštěvují více ženy, které mívají zpravidla na starosti finanční záležitosti rodiny; zajišťují platby složenek a podobně.

Skutečnost, že byla zvolena varianta elektronického dotazníku, ovlivnila věkové složení respondentů. Nejvíce respondentů se nacházelo ve věkové skupině do 25 let a v kategorii 25-40 let. Tyto dvě kategorie dohromady představují 82 % zúčastněných osob. Osoby starší 40 let se na šetření podíleli v menší míře – celkem 18 %. Tato skutečnost je významná pro další hodnocení provedeného šetření.

Dalším významným vymezením segmentu respondentů je velikost pobočky pošty, kterou oslovené osoby navštěvují. Početně největší skupinou je segment respondentů navštěvujících pobočku v obci nad 5000 obyvatel. Do této skupiny se zařadilo 70 % osob. Na poštách v obcích nad 5000 obyvatel bývá zpravidla v provozu 2 a více přepážek, pracovníci se v průběhu dne střídají. Přístup k zákazníkům na těchto poštách je více anonymní než v malé obci.

Lze konstatovat, že se většina respondentů, kteří se zúčastnili šetření, nachází ve věkové skupině od 18 do 40 let, většinou se jedná o ženy a tito respondenti navštěvují pobočku pošty v obci, která má více než 5000 obyvatel.

Otázka četnosti využití služeb České pošty přinesla poměrně vyrovnané počty odpovědí. Z odpovědí vyplývá, že naprostá většina respondentů – celkem 269 osob z 272 dotázaných, uvedla, že služeb České pošty využívá, že jsou pro ně tyto služby důležité.

Pro zjištění preferencí byla respondentům položena otázka týkající se nejčastěji využívaných služeb České pošty. Naprosto nejčastěji odpovídali respondenti, že využívají základní poštovní služby. Tuto odpověď uvedlo 267 respondentů. Jako druhou nejčastěji využívanou službu uvedli respondenti Czech Point. Tuto službu využilo 79 respondentů. Odpovědi na otázku nejvíce využívaných služeb jasně ukázaly, že klienti přicházejí na pobočku České pošty s požadavkem využít téměř výhradně pouze poštovních služeb.

Zákazníci se při návštěvě České pošty setkávají s nabídkou služeb, které poskytuje pošta nad rámec univerzální služby. V rámci provedeného šetření bylo zjišťováno, jak respondenti

obecně vnímají nabídku doplňkových služeb. Většina respondentů uvedla – celkem 173 osob (63 % dotázaných), že by pošta měla poskytovat pouze poštovní služby. Naproti tomu se 81 respondentů (30 % osob) domnívá, že pošta může fungovat jako multifunkční instituce, která může nabízet i jiné služby než poštovní.

Další otázka byla směřována do oblasti praxe, kdy bylo zjišťováno, jak často dostávají respondenti při návštěvě pošty nabídku jiných služeb než poštovních. Četnost nabídek nepoštovních služeb byla oproti očekávání poměrně nízká; 67 respondentů (25 % osob) uvedlo, že se s touto nabídkou setkává při každé návštěvě pošty, naproti tomu 107 respondentů (40 % osob) uvedlo, že dostává nabídku výjimečně.

Další blok otázek byl zaměřen na subjektivní vnímání a hodnocení marketingové praxe na pobočkách České pošty. Dotazovaní měli zodpovědět, jak vnímají konkrétní situaci, kdy dostanou od pracovníka nevyžádanou nabídku doplňkové služby. Naprostá většina respondentů – 204 osob (75 % odpovědí) odpověděla, že je tato aktivita pracovníků nad rámec základních poštovních služeb obtěžuje. Naproti tomu vyloženě pozitivně tuto nabídku vnímají pouze dva klienti. Skupina respondentů, kteří vyloženě neodmítají nabídku nebo ji dokonce vítají (odpovědi „někdy nabídku vítám, jindy mi je na obtíž“, „nevím“, a „pozitivně, pracovník mi vždy dobře poradí“) činí 25 % z celkového počtu dotázaných. Tento počet odpovídá počtu kladných názorů z otázky číslo tři, kdy 30 % respondentů uvedlo, že považuje Českou poštu za multifunkční instituci, na kterou patří i nabídka jiných služeb než pouze poštovních.

Respondentům, které doplňkové služby zajímají, byla položena otázka, jak často by chtěli být informováni o těchto službách. Na tuto otázku měli možnost odpovědět i respondenti s odmítavým postojem k těmto službám. Překvapivě byl získán velký počet odpovědí – odpovídali tedy i ti respondenti, kteří tyto služby odmítají. Naprostá většina osob (84 % osob) odpověděla, že je informace o doplňkových službách zajímavá, ale pouze v případě, že o ně sami požádají.

Pro získání informací týkajících se zájmu respondentů o konkrétní doplňkové služby České pošty byla respondentům položena otázka, kde se měli vyjádřit, které služby konkrétně využívají nebo mají v úmyslu využít. Největší množství odpovědí vyjadřovalo negativní postoj - 169 osob (62 % odpovědí) uvedlo, že žádnou službu nevyužívá a ani nemá v úmyslu využít. V případě zájmu o služby získal nejvíce kladných odpovědí prodej losů, novin, psacích potřeb, knížek a dalšího podobného sortimentu. O bankovní, pojišťovací služby, stavební spoření a penzijní spoření projevilo zájem celkem 16 % dotázaných.

Pro podnik je důležité znát nejen zájem o konkrétní služby, ale i spektrum služeb, které nejsou pro zákazníky zajímavé a kterých nechtějí využívat. Z oblasti doplňkových služeb projeví respondenti nejvíce odmítavých postojů k poskytování úvěrů. Poskytování úvěrů je proces, který nelze vyřídit za pár minut. Navíc je spojen se zjišťováním finanční situace klienta. Pokud má klient žádat o úvěr na poště, kde za ním většinou stojí fronta dalších zákazníků, pak je logicky tato činnost za uvedených podmínek pro klienty nepřijatelná. Podobně negativně se respondenti vyjádřili k uzavírání smluv stavebního spoření (178 odpovědí) a sjednávání pojištění (171 odpovědí). Nejméně negativních postojů bylo zaznamenáno v souvislosti s prodejem novin, losů, knížek, psacích potřeb a blahopřání (41 odpovědí). Tento závěr odpovídá výsledkům předcházející otázky, kdy zákazníci preferují nákup losů, novin apod. před poskytováním bankovních a pojišťovacích služeb.

Pro podnik je důležité získávat informace od zákazníků, kteří některé z doplňkových služeb využívají, z jakého důvodu právě zvolené služby využívají. Nejvíce respondentů uvedlo, že hlavním důvodem je dostupnost poboček České pošty – tuto možnost zvolilo 38 respondentů. Vysoký počet poboček České pošty a jejich dostupnost je pro podnik nespornou výhodou. Pro 11 respondentů je důležitá kvalita služeb České pošty.

Osm osob uvedlo, že doplňkových služeb využili na základě přemlouvání ze strany pracovníka České pošty. Právě tato skutečnost je předmětem diskuzí mezi zákazníky, proto je překvapivé, že tak malý počet respondentů uvedl tuto variantu.

Je zjevné, že právě dostupnost poboček pošty je pro zákazníky důležitá a hraje svou roli při jejich rozhodování, zda využijí potenciál nejbližší pobočky či zda nechtějí být limitováni jednou bankou nebo pojišťovnou a raději si za svými zvolenými službami dojedou. Proto by měla Česká pošta zvolit cestu zajímavé nabídky služeb; rozhodně by však neměla své zákazníky nutit k využití právě jejich služeb.

## ZÁVĚR

Poskytování finančních služeb nad rámec základních poštovních služeb na pobočkách České pošty je mezi veřejností jak odbornou, tak i laickou, diskutovaným tématem. Česká pošta se snaží beze zbytku využívat svoji prodejní síť nejen k prodeji základních poštovních služeb, ale právě i k poskytování doplňkových finančních služeb pro alianční partnery. Jedním z důvodů poskytování finančních a dalších nepoštovních služeb na přepážkách České pošty je kompenzace snižujících se výnosů z poskytování základních poštovních služeb.

Cílem práce bylo zjistit, jak se veřejnost staví k výkonu ekonomických aktivit, zejména poskytování nepoštovních služeb na pobočkách České pošty; zda klienti preferují pouze poskytování univerzální služby, či zda by rádi využili celé spektrum finančních služeb na jednom prodejním místě.

Pro zjištění postojů veřejnosti bylo provedeno dotazníkové šetření. Výsledky šetření byly ovlivněny věkovou strukturou respondentů a faktem, že se respondenti profilovali zejména z osob navštěvujících pobočku ve větším městě – tedy nad 5000 obyvatel. Podle očekávání většina dotazovaných klientů preferuje při návštěvě pošty využití základních poštovních služeb. Považují Českou poštu za instituci, která se má věnovat účelu, který jasně vyplývá z jejího názvu – tedy výhradně poštovním službám. Ovšem nemalé procento klientů má zájem využívat i doplňkové finanční služby. Problémem je, že jsou klienti vystavováni nevyžádané nabídce, která je leckdy obtěžuje. Stávající způsob poskytování služeb, tedy nabídka služby při posílání dopisu nebo platbě složenkou, klientům nevyhovuje.

Česká pošta by se měla zaměřit na prodej produktů, které jsou veřejností vnímány pozitivně nebo nejméně negativně. Šetřením bylo zjištěno, že klienti nemají problém s prodejem losů, papírenského sortimentu nebo novin. Celkem zavedené jsou bankovní služby, které Česká pošta poskytuje ve spolupráci s ČSOB. Především využívání osobních účtů na přepážkách pošt je poměrně časté. Pro seniory je osobní účet na poště často jedinou možností, jak využívat bankovních služeb v místě bydliště. Naopak nejvíce odmítané jsou úvěry a pojišťovací služby. Překvapivě odmítavě se klienti vyslovili i k uzavírání smluv stavebního spoření na poštách, přičemž právě Českomoravská stavební spořitelna je dlouhodobým aliančním partnerem České pošty.

Přestože se klienti stavějí spíše negativně k nevyžádaným nabídkám nepoštovních služeb, šetření prokázalo, že jim možnost využít tyto služby není tak zcela lhostejná. Pokud jim nejsou tyto doplňkové služby neustále nabízeny, pak by zřejmě měli zájem tyto služby využít.



Z tohoto důvodu by měla Česká pošta zřejmě změnit přístup k propagaci a nabídce doplňkové produkce. Bylo by vhodné také přehodnotit, zda je vhodné celé portfolio služeb nabízet na všech poštách. Služby, jejichž sjednání vyžaduje diskrétnost a jejichž sjednání je časově náročnější, čemuž charakterem odpovídají služby bankovního a pojišťovacího charakteru, by bylo zřejmě prospěšnější nabízet spíše na specializovaných přepážkách, kde lze pracovat s klientem individuálně.

Základním posláním České pošty je provozování poštovní činnosti. Poštovní činnost by měla v ekonomických aktivitách České pošty zastupovat zásadní místo a tento fakt by měl být zohledňován při plánování ekonomických aktivit tohoto státního podniku.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] Archiv aktualit. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-11-02]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/aktuality>
- [2] BUCHTA, Miroslav a Milan SIEGL. Management. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. ISBN 80-7194-828-4.
- [3] BUREŠ, Ivan. 10 zlatých pravidel prodeje: prodávat je snazší než dávat. 5. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-043-0.
- [4] DĚDINA, Jiří. Podnikové organizační struktury: teorie a praxe. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 8071870293.
- [5] Informace pro občany ČR. Portál veřejné správy. [online]. [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/portal/obcan/>
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [7] Kantorová, Kateřina. Marketing II. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. 92 s. ISBN 978-80-7395-815-2.
- [8] Kdo je statutární orgán společnosti? Business centrum. [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <http://www.spravafirem.cz/kdo-je-statutarni-organ-spolecnosti/>
- [9] KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [10] Organizační struktura. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/profil/organizacni-struktura>
- [11] Organizační struktura. Managementmania. [online]. [cit. 2016-10-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>
- [12] Platební a finanční služby. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-12-01]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/platebni-a-financni-sluzby>
- [13] Poštovní podmínky České pošty. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-12-01]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/282441/zps.pdf/a085daea-e843-4885-b60b-af3372319f75>

- [14] Poštovní služby. Český telekomunikační úřad. [online]. [cit. 2016-10-15]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/postovni-sluzby>
- [15] Právní předpisy v ČR. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-10-20]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/vestniky-pravni-predpisy/pravni-predpisy-cr>
- [16] Představení Ery. Poštovní spořitelna. [online]. [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <https://www.erasvet.cz/O-nas/Stranky/Predstaveni-PS.aspx>
- [17] Služby České pošty. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-12-01]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby>
- [18] SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing: Cesta k trhu. Zlín: Ekka, 1992. ISBN 80-900015-8-0.
- [19] SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- [20] ŠVADLENKA, Libor a Barbora CHROMCOVÁ. Management v poštovních službách: studijní opora. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2013. ISBN 978-80-7395-602-8.
- [21] Vyhláška 464/2012 Sb. Zákony pro lidi. [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-464>
- [22] Vyhláška č. 465/2012 Sb. Zákony pro lidi. [online]. [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-465>
- [23] Výroční zpráva 2015. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-10-15]. Dostupné z: [https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/3748054/Ceska\\_posta\\_VZ-2015.pdf/b4e3c6d7-c6b1-41c3-a38d-bd6c06f57d68](https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/3748054/Ceska_posta_VZ-2015.pdf/b4e3c6d7-c6b1-41c3-a38d-bd6c06f57d68)
- [24] Výroční zprávy. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-11-02]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/profil/vyrocnizpravy>
- [25] Základní informace. Česká pošta. [online]. [cit. 2016-12-01]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/profil/zakladni-informace>
- [26] Zákon 221/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách. In: Praha: Tiskárna ministerstva vnitra, p. o., 2012, ročník 2012, číslo 221.
- [27] Zákon č. 29/2000 Sb., zákon o poštovních službách. Zákony pro lidi. [online]. [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-29>
- [28] Zákon č. 77/1997 Sb. Zákony pro lidi. [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-77#cast1>

- [29] Ztráty České pošty konkurenti nezalepí. iDnes.cz. [online]. [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/kompenzace-por-ceskou-postu-nebude-z-fondu-f2q-ekonomika.aspx?c=A161012\\_2278622\\_ekonomika\\_rny](http://ekonomika.idnes.cz/kompenzace-por-ceskou-postu-nebude-z-fondu-f2q-ekonomika.aspx?c=A161012_2278622_ekonomika_rny)

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazník.....	54
--------------------------	----

## **Příloha A: Dotazník**

Úvodní informace pro respondenty

Jsem studentem 3. ročníku vysoké školy a pro svou bakalářskou práci bych ráda zmapovala názory zákazníků České pošty na doplňkové služby, které tento státní podnik poskytuje. Tímto prosím o vyplnění dotazníku, které Vám nezabere více než 5 minut Vašeho času. Děkuji.

1. Jak často navštěvujete Českou poštu?

- každý týden
- jednou za 14 dní
- jednou měsíčně
- zřídka
- několikrát ročně
- na poštu nechodím

2. Jaké služby České pošty nejvíce využíváte? Vyberte jednu nebo více možností.

- základní poštovní služby – dopisy, balíky složenky
- služby Poštovní spořitelny – např. vklady, výběry, trvalé příkazy
- nákup novin, časopisů či jiného zboží např. obálek
- služby Czech Pointu
- služby ostatních partnerů pošty – např. pojištění, stavební spoření, penzijní spoření apod.

3. Jak vnímáte fakt, že se Česká pošta nevěnuje pouze základním poštovním službám, ale prodává i produkty aliančních partnerů?

- na poštu patří výhradně poštovní služby
- pošta je moderní multifunkční instituce, která se přizpůsobuje trhu a tudíž může poskytovat i jiné než poštovní služby
- nevím

4. Jak často se Vám při návštěvě pošty stane, že Vám pracovník nabídne i nějakou službu navíc (např. založení účtu, pojištění, los apod.)?

- při každé návštěvě pošty
- občas
- výjimečně
- nevím

5. Pokud se Vám stane, že Vám pracovník nějakou službu navíc nabídne, jak tuto nabídku vnímáte?

- pozitivně – pracovník pošty mi vždy dobře poradí
- někdy nabídku vítám, jindy mi je na obtíž
- negativně – nabídka nevyžádaných služeb mě obtěžuje
- nevím

6. Pokud Vás nabídka doplňkových služeb zajímá, jak často byste chtěli být informováni o těchto službách?

- vítám nabídku při každé návštěvě pošty
- aktivitu pracovníků vítám, ovšem není třeba, aby nabídka služeb probíhala při každé mé návštěvě pošty
- pouze na vyžádání

7. Které z doplňkových služeb nabízených Českou poštou využíváte, nebo máte v úmyslu využít?

- pojištění
- stavební spoření
- penzijní spoření
- úvěr
- osobní účty
- losy, noviny a ostatní (knížky, psací potřeby, blahopřání apod.)
- žádnou

8. Které z doplňkových služeb podle Vašeho názoru na poštu nepatří?

- pojištění
- stavební spoření
- úvěry
- osobní účty
- losy, noviny a ostatní (knížky, psací potřeby, blahopřání apod.)
- nevím

9. Pokud využíváte některou z doplňkových služeb nabízených Českou poštou, napište prosím, co Vás vedlo k rozhodnutí tuto službu využít:

- službu jsem si sjednal/a na naléhání pracovníka České pošty
- přesvědčila mě kvalita nabízené služby
- dostupnost poboček České pošty
- vlastní odpověď



10. Jste

- muž
- žena

11. Do jaké věkové kategorie patříte?

- do 25 let
- 26 – 40 let
- 41 – 50 let
- nad 50 let

12. Obec, ve které navštěvujete pobočku České pošty, má

- do 500 obyvatel
- 501 až 2000 obyvatel
- 2001 až 5000 obyvatel
- nad 5000 obyvatel