

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Marketingové nástroje a možnosti jejich využití v osobní
železniční dopravě na trati Praha – Ostrava

Vendula Pěničková

Diplomová práce

2014

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Vendula Pěničková**
Osobní číslo: **D12697**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Marketingové nástroje a možnosti jejich využití v osobní železniční dopravě na trati Praha-Ostrava**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

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

Úvod

1. Marketingové nástroje v osobní železniční dopravě
2. Analýza současného stavu v osobní železniční dopravě na trati Praha-Ostrava
3. Zmapování problematiky z pohledu zákazníka
4. Návrhy na zlepšení a jejich zhodnocení

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Nina Kudláčková, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **29. listopadu 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. května 2014**



prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.
děkan

L.S.



doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. listopadu 2013

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.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 11. 11. 2014

Vendula Pěničková

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Nině Kudláčkové, Ph.D. za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání diplomové práce.

ANOTACE

Předkládaná diplomová práce se zaměřuje na využití marketingových nástrojů v osobní železniční dopravě na trati Praha – Ostrava, kde svou činnost provozují tři konkurenční společnosti – České dráhy, LEO Express a RegioJet. Cílem této práce je zhodnotit současný stav na uvedené trati z pohledu zákazníka, zmapovat situaci marketingových nástrojů na uvedeném trhu, navrhnout a doporučit zlepšení, podat náměty k nápravě a zvýšit tím tak spokojenost zákazníků uvedených společností, popřípadě doporučit společnosti zaměřit se na jiné tratě. Výsledky dotazníkových šetření budou zaslány k rukám jednatelů všech tří společností.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketingové nástroje, průzkum spokojenosti zákazníků, osobní železniční doprava, RegioJet, LeoExpress, České dráhy

TITLE

Usage of marketing tools in public passenger transport on railway line Prague - Ostrava

ANNOTATION

This diploma thesis is focused on utilization of marketing tools in public rail transport on the railway line Prague - Ostrava, where three competing companies - Czech Railways, LEO Express, and RegioJet - operate. The aim of this thesis is to assess the current state of the specified railway line from customer's perspective, to propose and recommend improvements, to suggest rectification and this improve customer satisfaction and, where applicable, to recommend a company to be focused on other lines. The result of the survey will be sent to the executives of the three companies.

KEYWORDS

marketing tools, customer's satisfaction survey, public rail transport, RegioJet, LeoExpress, Czech Railways

OBSAH

ÚVOD	10
1 LEGISLATIVA V OBORU DOPRAVY V RÁMCI EU OVLIVŇUJÍCÍ TRH OSOBNÍ ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY	11
1.1 Železniční balíčky	11
1.2 Zelená a Bílá kniha.....	12
2 MARKETING V DOPRAVĚ	13
2.1 Vlastnosti služeb	13
2.2 Marketingový mix	14
2.3 Komunikační mix.....	16
2.4 Reklama.....	17
2.4.1 Reklamní média.....	18
2.5 Public relations.....	19
2.5.1 Proces PR	20
2.5.2 Rozdíly mezi reklamou a PR.....	21
2.6 Osobní prodej	21
2.7 Přímý marketing.....	22
2.7.1 Měření efektivnosti	24
2.7.2 Etický a právní rámec direct marketingu	25
2.8 Podpora prodeje.....	25
3 MARKETINGOVÉ NÁSTROJE.....	26
3.1 SWOT analýza	27
3.2 Strategie vstupu na trh.....	28
3.3 Strategie podle Kotlera.....	29
4 ANALYTICKÁ ČÁST	30
4.1 RegioJet.....	30
4.1.1 Železniční flotila	30
4.1.2 Navazující služby	30
4.1.3 Zábavní portál	32
4.1.4 Přeprava imobilních cestujících	32
4.1.5 Přeprava skupin	32
4.1.6 Tarif Standard.....	33

4.1.7	Tarif Relax.....	34
4.1.8	Tarif Business.....	34
4.1.9	SWOT analýza společnosti RegioJet z pohledu zákazníka.....	34
4.1.10	Výsledek SWOT analýzy	37
4.1.11	Dotazníkové šetření.....	37
4.1.12	Výpočet optimálního vzorku respondentů	38
4.1.13	Vyhodnocení dotazníkového šetření zákazníků RegioJet	38
4.2	LEO Express	46
4.2.1	Železniční flotila	47
4.2.2	Doplňkové služby.....	47
4.2.3	Zábavně-informační portál	48
4.2.4	Přeprava imobilních cestujících	49
4.2.5	Třída Economy	49
4.2.6	Třída Business	49
4.2.7	Třída Premium.....	49
4.2.8	SWOT analýza společnosti LeoExpress pohledu zákazníka.....	50
4.2.9	Výsledek SWOT analýzy	52
4.2.10	Dotazníkové šetření.....	52
4.2.11	Výpočet optimálního vzorku respondentů	53
4.2.12	Vyhodnocení dotazníkového šetření zákazníků LEO Express.....	53
4.3	České Dráhy a.s.....	61
4.3.1	Železniční flotila	61
4.3.2	Druhy vlaků.....	61
4.3.3	Základní segmenty	63
4.3.4	Navazující a doplňkové služby.....	63
4.3.5	Přeprava hendikepovaných cestujících	64
4.3.6	Standardní nabídka.....	64
4.3.7	SC Pendolino.....	64
4.3.8	Prémiový servis v 1. třídě.....	65
4.3.9	Cestující s dětmi	65
4.3.10	Dámské oddíly.....	65
4.3.11	Tiché oddíly.....	65
4.3.12	Automobil ve vlaku.....	65
4.3.13	SWOT analýza společnosti České dráhy pohledu zákazníka.....	65
4.3.14	Výsledek SWOT analýzy	68
4.3.15	Dotazníkové šetření.....	68
4.3.16	Výpočet optimálního vzorku respondentů	69

4.3.17	Shrnutí dat vyšlých z dotazníkového šetření	69
5	SHRnutí VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ PRO JEDNOTLIVÉ SPOLEČNOSTI.....	79
5.1	Doporučení pro společnost RegioJet.....	79
5.2	Doporučení pro společnost LEO Express	81
5.3	Doporučení pro společnost České dráhy	84
	ZÁVĚR	88
	POUŽITÁ LITERATURA.....	89
	SEZNAM TABULEK.....	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	94
	SEZNAM ZKRATEK.....	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100

ÚVOD

V roce 1995 vstoupil v platnost nový zákon o drahách, který mimo jiné umožňuje vstup konkurence na trh osobní železniční dopravy. Liberalizace trhu však neměla příliš strmý počátek. Až v roce 2006 se objevila na trhu společnost Railtrans, která se chtěla stát konkurentem Českých drah na trati Praha – Ostrava. První vlak, tzv. RT Expres, měl vyjet již v prosinci 2006, kvůli vzniklým problémům s vlaky bylo zahájení provozu posunuto o rok. Dopravce však nakonec od svého záměru upustil kvůli nejistým politickým zásahům.

Někdy kolem roku 2006 už ale začíná o provozování mluvit i Radim Jančura (majitel firmy Student Agency), ten chce své vlaky na stejnou trať vyslat již v roce 2008. Nicméně teprve v roce 2009 je založena společnost RegioJet a dne 26. září 2011 je zahájena pravidelná osobní železniční doprava na trati Praha – Ostrava. V tento den již tedy jezdí na této trati dva dopravci, což je v Evropě i ve světě obvyklým jevem.

V říjnu 2010 se objevily informace o tom, že na trať Praha – Ostrava chce vstoupit další dopravce, zpočátku registrovaná pod jménem RAPID Express, a.s., v srpnu 2011 již jako LEO Express, a.s., v prosinci 2012 vstoupil na trh jako třetí dopravce na trati Praha – Ostrava.

Od prosince 2012 jsou tedy na trati Praha – Ostrava již tři dopravci, z toho dva soukromí a jeden státní. Zde vzniká zajímavá situace, jelikož nikde v Evropě neprovozují osobní železniční dopravu tři různí dopravci na jedné trati, a právě tato situace mě zaujala.

Proto se tato diplomová práce bude zabývat marketingovými nástroji a jejich využitím v osobní železniční dopravě na trati Praha – Ostrava. Kde budou nejprve představeny legislativní a marketingové okolnosti, poté samotné společnosti provozující osobní železniční dopravu na této trati, jejich služby. Budou sestaveny SWOT analýzy a v rámci dotazníkového šetření bude zjišťována spokojenost zákazníků se službami ve vlaku, se službami v rámci společnosti, s tím jak společnost působí na zákazníky jako celek, jak působí na zákazníky image společnosti, zda jsou spokojeni s chováním personálu, apod.

Poté bude následovat vyhodnocení dotazníku, ze kterého budou vytvořeny závěry a doporučení pro jednotlivé společnosti, ty jim budou zaslány. V závěru bude problematika přehledně shrnuta.

1 LEGISLATIVA V OBORU DOPRAVY V RÁMCI EU OVLIVŇUJÍCÍ TRH OSOBNÍ ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY

Dne 1. května 2004 vstoupila Česká republika do Evropské unie, což znamenalo, že bylo nutné přijmout mimo jiné i legislativu EU, jejíž součástí je i sektor dopravy. Nejvýznamnější dokumenty pro oblast osobní železniční dopravy jsou: železniční balíčky, Zelené knihy a Bílé knihy a znění dalších předpisů a směrnic. V rámci této kapitoly budou výše zmíněné dokumenty představeny a na závěr budou vybrány důležité pojmy související s osobní železniční dopravou, aby bylo téma z hlediska dopravy a situace v oboru dopravy vysvětleno.

1.1 Železniční balíčky

V současné době existují čtyři železniční balíčky. Evropská komise v rámci svých pravomocí navrhuje legislativu pro evropský železniční trh. Nejedná se pouze o nové směrnice, ale jde také o novelizace a další opatření v rámci železniční dopravy.

První železniční balíček obsahuje čtyři směrnice - Směrnice 2001/12/ES, 2001/13/ES, 2001/14/ES ze dne 26. 2. 2001. Tyto směrnice upravují oblast rozvoje železnic v rámci ES, přidělování kapacity železniční infrastruktury, vybírání poplatků za její užívání a ověřování bezpečnosti. Dne 21. Listopadu 2012 však došlo k revizi prvního železničního balíčku a s platností od 15. prosince 2012 byly tyto směrnice nahrazeny směrnicí 2012/34/EU. Čtvrtou směrnicí je 2001/16/ES ze dne 19. 3. 2001, která se zabývá otázkou interoperability trans-evropského konvenčního železničního systému, ta byla nahrazena směrnicí 2008/57/ES. [1]

Druhý železniční balíček je nazýván K integrovanému evropskému železničnímu prostoru. Byl přijat počátkem roku 2002 a zaměřuje se na bezpečnost v železniční dopravě, vytvoření Evropské železniční agentury, rozvíjí základní principy interoperability, nabádá k urychlení otevření železničního nákladního trhu, a také má za cíl zapojit EU do mezivládní organizace OTIF. Tento železniční balíček je rozsáhlejší a neobsahuje pouze směrnice, ale i nařízení a k nim příslušné prováděcí předpisy. [2]

Dne 3. Prosince 2007 vyhlásila Evropská komise právní předpisy, které znamenaly třetí železniční balíček. V něm jsou hlavními tématy: práva a povinnosti cestujících, otevření železničního trhu a evropské osvědčení pro strojvedoucí. V rámci jednání o třetím železničním balíčku bylo uvedeno, že trh železniční dopravy by měl být liberalizován od 1. ledna 2010. [3]

Čtvrtý železniční balíček byl Evropskou komisí předložen dne 30. Ledna 2013, který obsahuje 6 legislativních návrhů zaměřených především na úplnou liberalizaci trhu železniční dopravy. Tento balíček je do dnešního dne stále v návrhové formě, jelikož jeho projednávání stále ještě nebyla ukončena. [4]

1.2 Zelená a Bílá kniha

Na rozdíl od železničních balíčků, má Bílá a Zelená kniha pouze doporučující charakter. Zelená kniha většinou popisuje stávající stav a navrhuje řešení dané problematiky. Cílem je vyvolat diskuzi o dané problematice u široké veřejnosti a na základě těchto diskuzí vznikají podněty na návrhy směrnic a nařízení. Na Zelenou knihu často navazuje Bílá kniha, která stejné téma přenesla na úroveň evropské politické sféry, kde ze z ní může stát, po schválení Radou, akční program EU. [5] [6]

V únoru 2009 byla vydána Zelená kniha s názvem TEN-T: Přezkum politiky směrem k lépe integrované transevropské dopravní síti ve službách společné dopravní politiky. V červenci 1996 byla vydána Bílá kniha: Strategie pro obnovu veřejné železniční dopravy, v březnu 2011 vyšla Bílá kniha: Plán jednotného evropského dopravního prostoru – vytvoření konkurenceschopného dopravního systému účinně využívajícího zdroje.

Pojem interoperabilita je dle směrnice 2008/57/ES „Schopnost železničního systému umožnit bezpečný a nepřerušovaný provoz vlaků dosahujících stanovených úrovní výkonnosti na těchto tratích; tato schopnost závisí na všech předpisových, technických a provozních podmínkách, které musí být dodrženy v zájmu splnění základních požadavků.“

Nařízení 133/2005 se zabývá přímo pojmem interoperabilita evropského železničního systému a definuje ho takto: „Schopnost evropského železničního systému umožnit při splnění specifikací provozní a technické propojenosti vyhlášených v Ústředním věstníku Evropské unie bezpečný a nepřerušovaný pohyb drážních vozidel po dráze a zajistit požadovanou výkonnostní úroveň, bezpečnost a kvalitu dopravy; součástmi interoperability evropského železničního systému se rozumí veškeré součásti dráhy a drážních a kolejových vozidel, na kterých přímo či nepřímo závisí interoperabilita evropského železničního systému; za součásti interoperability se považují hmotné objekty i nehmotné objekty, například programové vybavení.“

Z výše uvedených směrnic vychází, že železniční doprava by se měla především liberalizovat a mělo by dojít k harmonizaci podmínek v dopravě všeobecně. A právě díky tomu v ČR došlo k ojedinělému stavu, kdy na jedné trati provozují činnost tři dopravci osobní železniční dopravy. Liberalizace totiž znamená otevírání trhů a uvolňování podmínek pro

konání podnikatelské činnosti, z čehož vychází i zvýšení konkurenceschopnosti. Se zvýšením konkurenceschopnosti souvisí také výše zmíněná interoperabilita a harmonizace podmínek v dopravě.

Než se trh začal liberalizovat, působil na trati pouze jeden monopolní dopravce – České dráhy a.s., kde 100% akcionářem je stát, ten také dotoval rychlíkovou dopravu na uvedené trati. V současné době provozují osobní železniční dopravu dva dopravci, kteří provozují činnost bez státních dotací (LeoExpress a RegioJet) a ČD a.s., které mají své rychlíkové spoje stále dotované.

V rámci liberalizace ještě stále nejsou dořešeny otázky například nezávislého železničního regulátora a také převodu nádraží z vlastnictví Českých drah do vlastnictví SŽDC. V budoucnu by v rámci liberalizace mělo Ministerstvo dopravy vypsát výběrová řízení na hlavní rychlíkové tratě, čemuž ovšem momentálně brání právě chybějící nezávislý regulátor. Dokud totiž ČD a.s. budou ve vlastnictví státu a regulátorem bude Ministerstvo dopravy, je velmi obtížné uznat výběrové řízení jako rovnou hospodářskou soutěž, aniž by to nebylo právně napadnutelné. Nicméně aktuální zprávy hovoří o tom, že výběrová řízení by se měla konat do konce roku 2014. [5] [6] [7]

Harmonizací podmínek v dopravě je myšlena taková úprava podmínek, aby si jednotlivé dopravní obory byly v rámci možností rovny. Je však velmi složité srovnávat různé druhy dopravy a zároveň použít takové prostředky pro harmonizaci, aby byla harmonizace spravedlivá.

2 MARKETING V DOPRAVĚ

Doprava jako obor je službou a marketing sice vychází ze stále stejného základu, ale pro oblast služeb má ještě některá specifika. Dle Kotlera je služba „Jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ [8]

2.1 Vlastnosti služeb

Jednou z vlastností služeb je nehmotnost nebo též nehmatatelnost. Jestliže jsme u výrobků zvyklí si ho osahat, vyzkoušet a teprve pak se rozhodneme pro koupi výrobku, u služeb toto udělat nelze. Musíme si službu nejprve zakoupit, abychom si ji vyzkoušeli, nemůžeme ji poznat fyzickým kontaktem, ale po jejím využití ji můžeme zhodnotit z pohledu

pocitů a porovnat očekávanou hodnotu a poskytnutou hodnotu. Je tedy individuální, jak službu posuzujeme a my sami jsme měřítkem její kvality.

S výše uvedenou službou souvisí také zničitelnost služby. Služby nelze produkovat na sklad, uchovávat je nebo vracet. Pokud je služba nabízena a není využita, pak již ta určitá služba neexistuje. Koupíme-li si místenku na vlak a necháme ho ujet, pak už ji nemůžeme využít. Budeme-li ovšem například nespokojeni s průvodčím ve vlaku, který nám nepomůže při hádce o naše zakoupené místo, pak můžeme podat reklamaci a požadovat kompenzaci.

Další vlastností služeb je nemožnost vlastnictví služby, která souvisí s dvěma výše uvedenými vlastnostmi. Zatímco u výrobků jsme zvyklí si za peníze odnášet hmotnou věc, pak při koupi služby si neodnášíme nic, máme pouze právo využít službu jako takovou. S čímž souvisí i to, že službu nemůžeme oddělit od jejího poskytovatele a zároveň se služba produkuje a spotřebovává většinou ve stejnou chvíli. Jestliže si koupíme místenku u Českých drah, pak nemůžeme službu nárokovat u Regiojetu. Nastoupíme-li do správného vlaku, pak v tu chvíli je služba jak produkována (dopravcem), tak i spotřebována (zákazníkem). Kdyby ovšem nebyla poptávka po dopravě, nemohla by ani doprava jako služba existovat. Nejčastější forma poptávky po dopravě je právě odvozená poptávka, proto je u dopravy neoddělitelnost významná.

Služby jsou také neopakovatelné neboli heterogenní. Žádná jedna služba nemůže být nikdy poskytnuta dvakrát v absolutně stejné formě. Ve chvíli, kdy je služba poskytována ovlivňují jak producenta, tak i zákazníka vnitřní a vnější vlivy. Variabilita je zvláště citelná právě v oblasti dopravy, kdy pracoviště jednotlivých poboček jsou roztržštěná po celé České republice, na každé pobočce jsou různorodí pracovníci a k dispozici různé typy a množství vozů. Součástí dopravy jako služby je také infrastruktura, která má vliv na vnímání dopravní služby jako celku.

2.2 Marketingový mix

Hlavní marketingové nástroje najdeme v marketingovém mixu. Jako základní marketingový mix se využívá model „4P“, který se skládá z těchto nástrojů: product (produkt), place (distribuce), promotion (propagace), price (cena). Pro oblast služeb byl mix rozšířen ještě o people (lidé), processes (procesy), physical evidence (materiálové prostředí). Je nutné, aby se firma zabývala všemi nástroji, které jsou v marketingovém mixu obsaženy a věnovala jim dostatečný prostor, aby mohl být produkt uveden na trh efektivně a po zavedení na trh mix upravovat vzniklým situacím na trhu, podmínkám trhu, konkurenci a dalším vnitřním a vnějším podmínkám.

Vše začíná lidmi. Lidé mají potřeby, které je nutné uspokojovat. A právě z uspokojení lidských potřeb vychází marketing. Ke zjištění potřeb zákazníků nám pomáhají marketingové výzkumy a analýzy poptávky. Ale lidé neznamenají pouze zákazníky, ale i ty, kteří se podílejí na tvorbě produktu, propagaci, prodeji, apod. Ve službách jsou lidé klíčovými nástroji, jelikož chování a jednání například personálu ve vlaku nebo na nádraží ovlivňuje kvalitu služby, což dále ovlivňuje kupní chování zákazníka.

Produkt je důležitou součástí marketingového mixu, jelikož to je důvod, proč vůbec marketing realizujeme. Marketing by měl především uspokojit přání zákazníka a zákazníka uspokojíme produktem. Ale neznamená to, že bychom mu měli věnovat nejvíce prostředků, času. Produkt bychom měli vytvářet na základě požadavků trhu, zákazníků a měli bychom poznat konkurenční produkty. Na tomto základě si vytvoříme odhady, jak se bude situace na trhu měnit a vyvíjet, a tomu přizpůsobovat i samotný produkt. Služba jako produkt může mít podobu základní, což je v dopravě například jízda vlakem. Existuje také produkt doplňkový, kterým může být internetové připojení, občerstvení, atd. Produkt musí mít hodnotu pro zákazníka, být kvalitní, vyvolávat důvěru a opakované nákupy.

Cena je citlivým nástrojem, který vysoce ovlivňuje nákup a je také jediným nástrojem, který generuje zisk. Pokud budeme prodávat produkt za příliš nízkou cenu, pak by mohl vyvolávat dojem podřadného nebo nekvalitního zboží. Pokud naopak nastavíme cenu příliš vysoko a naše firma ani zboží nejsou světově proslulé nebo se nejedná o zcela nový ojedinělý produkt, pak zákazníci nebudou ochotni zaplatit vysokou částku a ke směně na trhu tedy ani nedojde.

Cena v dopravě se určuje buď na základě marginálních nákladů, vnímané hodnoty zákazníkem nebo na základě cen konkurence. Cenu za přepravu nazýváme přepravné a cena za dopravu nazýváme dopravné. [8]

Marketingová komunikace se dělí na osobní a masovou komunikaci. Osobní komunikace je přímá, zaměřuje se na konkrétního zákazníka. Může být uskutečňována prostřednictvím telefonického či osobního rozhovoru, emailu, osobního dopisu atd. Příjemce může okamžitě reagovat, ihned se získá zpětná vazba, což je výhodou osobní komunikace. V marketingu se také pro osobní komunikaci používá termín podlinková komunikace (BTL – below the line).

Masová (neosobní) komunikace se využívá pro oslovení co největšího počtu zákazníků. Nástroje masové komunikace jsou rozhlas, televize, elektronická média, billboardy, plakáty, tiskoviny atd. Pro masovou komunikaci se užívá termín nadlinková komunikace (ATL – above the line).

Obrázek 1 - Osobní a masová marketingová komunikace

	Osobní komunikace	Masová komunikace
Oslovení široké veřejnosti: <ul style="list-style-type: none"> rychlost náklady na jednoho příjemce 	nízká vysoké	vysoká nízké
Vliv na jednotlivce: <ul style="list-style-type: none"> hodnota dosažené pozornosti selektivní přijetí ucelenost 	vysoká relativně nízké vysoká	nízká vysoké mírně nižší
Zpětná vazba: <ul style="list-style-type: none"> přímost rychlost zpětné vazby měření efektivity 	dvoustranná vysoká přesné	jednostranná vysoká obtížné

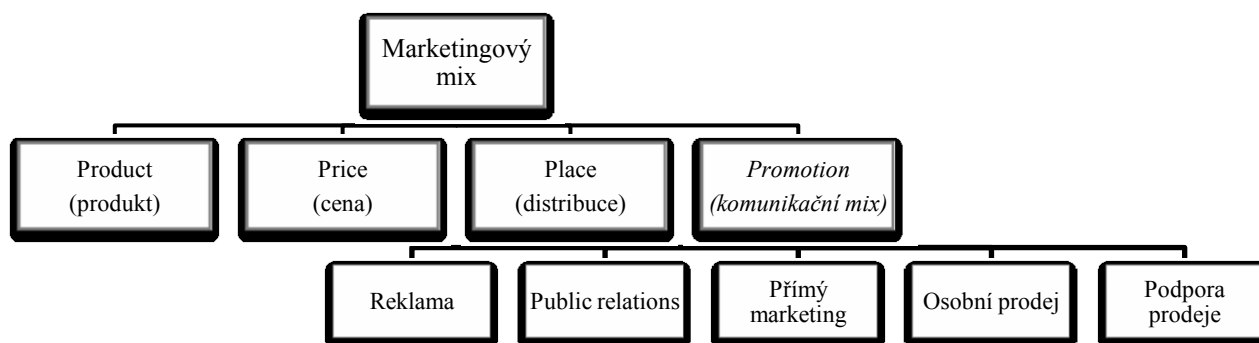
Zdroj: [9]

Výběr typu komunikace se odvíjí od zvoleného tržního segmentu a jeho charakteristice, dále od nabízeného produktu a celkové komunikační strategie. [9]

2.3 Komunikační mix

Komunikační mix tvoří jednu ze složek marketingového mixu (viz. Obrázek 2) a je sestavován tak, aby dosáhl stanovených marketingových a komunikačních cílů.

Obrázek 2 - Marketingový mix



Zdroj: [10]

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu mají své specifické znaky a náklady, které musí podnik brát v úvahu. Volba a implementace konkrétního nástroje se odvíjí od *druhu produktu, typu trhu* (např. trh dopravy, spotřebního zboží) a *fázi životního cyklu*. Ve fázi uvádění produktu na trh se využívají nástroje reklama, public relations, přímý marketing či podpora prodeje. Reklama a public relations se zesiluje ve fázi růstu a ve fázi zralosti je klíčová podpora prodeje, reklama slouží pouze k připomínání produktu. Podobně je tomu i ve fázi poklesu.

Komunikační mix se tvoří s cílem nalezení a aplikace nejvhodnější kombinace jednotlivých nástrojů vzhledem k situaci na trhu. [10]

2.4 Reklama

Reklama je součástí komunikačního mixu. Díky reklamě lze účinně komunikovat předem určeným cílovým skupinám potřebná marketingová sdělení. Má schopnost cílovému segmentu předat informace, přesvědčit ho a efektivně marketingové sdělení připomínat.

Nejdůležitějším posláním reklamy je *zvyšování povědomí o značce a ovlivňování vztahu k ní*. Jedná se tedy o budování značky. Dá se říci, že z hlediska budování značky je reklama nezastupitelná.

Pomocí masmédií zasáhne reklama velké segmenty obyvatel při poměrně nízkých nákladech na oslovení jednoho tisíce (CPT = cost per thousand) posluchačů, čtenářů nebo diváků.

Opakováním reklamního sdělení se popularita značky stupňuje. Prostřednictvím reklamy může značka významně posílit svou image a také asociovat určité vlastnosti, které dále zvyšují oblíbenost značky. S reklamou je také spjat „efekt falešné popularity“, tzn. produkty, které jsou často lidmi vídány v reklamách, jsou u obyvatel oblíbenější než ty produkty, které se objevují v reklamách méně. S tímto jevem také souvisí riziko poklesu hodnoty značky, když se sníží rozpočet na reklamu.

Reklama může být také nápomocná k *budování trhu*. Reklamou je možné vzdělávat a sdělovat informace o nových produktech, předvádět jejich využití a přesvědčovat cílový segment k nákupu. Vzhledem k faktu, že reklama má značný vliv na vnímání produktu společností, svým způsobem tak formuje i společenské normy.

V neposlední řadě reklama efektivně *zvyšuje prodej*.

I s užitím reklamy jsou spojena určitá negativa. V současné době jsou všechna reklamní sdělení vystavena obrovské konkurenci, přičemž přespříliš reklamních sdělení cílové segmenty *zahrnuje*, což má za následek sníženou pozornost.

Další negativum představuje fakt, že vliv reklamy na prodej je v krátkém časovém horizontu obtížně měřitelný.

Spojitosť mezi reklamou a prodejem bývá mnohdy nepřímý, protože prodej je ovlivňován i dalšími faktory, které nelze marketingovou komunikací ovlivnit. S tímto souvisí i to, že je komplikované rozlišit efekt reklamy od ostatních komunikačních praktik. Čas od času se účinky reklamy projevují opožděně. Například na potenciálního zákazníka působí reklama na nový automobil v dobu, kdy nové auto nepotřebuje. Efekt reklamního sdělení se projeví např. za půl roku, kdy si na základě reklamy pořídí nový automobil.

Ke komunikování reklamních sdělení je možné využít různé druhy médií – televizní reklama, rozhlasová reklama, tisková reklama, venkovní reklama, reklama v kině, ve filmu

nebo internetovou reklamu. Každý druh média má svá specifika. Uvedená reklamní média mají rozdílné diváky, posluchače nebo čtenáře. Dále se liší objemem informací, které mohou efektivně předávat, schopnostmi kreativního znázornění, mírou zacílení, cenou, možnostmi ovlivňovat image značky, schopností předvést fungování produktů a další. [11]

2.4.1 Reklamní média

Za klíčové rozhodnutí v oblasti tvorby reklamní strategie se dá označit výběr správného média pro přenos reklamního sdělení. Reklamní prostředky se dají rozdělit na:

- Masová média – vysílací (televize, rozhlas) a tisková (časopisy, noviny, venkovní tištěná reklama).
- Specifická média – venkovní reklama, reklamní předměty, výkladní skříně a jiné.

Dalším způsobem, jak se dají reklamní média členit, je hledisko jejich působení na emoce člověka:

- Horká média – tato média mají silný vliv na emoce. Přijetí sdělení závisí na expozici, spojení obrazu, zvuku, hudby a mluveného slova.
- Chladná média – dají se obvykle uchovat, interval přijetí informace si člověk řídí sám, přijetí sdělení je nezávislé na expozici, emoce člověka ovlivňují omezeně.

V souvislosti s existencí elektronických médií se užívá i členění na:

- Elektronická média – televize, video, rozhlas, intranet, internet, teletext, SMS, MMS, rozvoj digitálních technologií.
- Klasická média – noviny, časopisy, venkovní reklama, obaly.

Speciální skupinu představují nástroje tzv. Direct Mailu. Direct Mail využívá poštovní služby či firmy zabývající se přímým marketingem distribuují reklamní letáky do poštovních schránek. [12]

Obrázek 3 - Charakteristiky reklamních prostředků, jejich výhody a nevýhody

<i>Druh prostředku</i>	<i>Výhoda</i>	<i>Nevýhoda</i>
Televize	široký dosah celoplošné pokrytí možnost opakovatelnosti působení na smysly	pomíjivost sdělení vysoké celkové náklady dlouhodobý horizont
Rozhlas	operativnost nízké náklady možnost segmentace	nekomplexnost pomíjivost sdělení problém měření zpětné vazby
Noviny	nízké náklady na oslovení pokrytí místního trhu možnost segmentace vysoká věrohodnost	špatná kvalita reprodukce velká konkurence problém měření zpětné vazby krátká životnost
Časopisy	kvalita a barevnost tisku možnost segmentace	nedostatečná pružnost dostupnost - vyšší cena
Venkovní reklama	místní pokrytí možnost se vracet ke sdělení flexibilita	kontroverzní akceptace média problém bezpečnosti (billboardy)

Zdroj: [12]

2.5 Public relations

Správných definic PR je nepřehledné množství. Mezi experty se nejvíce používá ta, která říká, že: „PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejnostmi.“

Všechny definice mají určité prvky společné:

- PR obsahuje navázání a udržování oboustranné shody, oboustranné důvěry, úcty a společenské odpovědnosti mezi firmou a její veřejností.
- PR je formou řízení, proto je nutné, aby všechny podoby zamýšlené komunikace byly realizovány efektivně.
- PR řídí vztahy mezi organizací a její klíčovou veřejností/cílovým segmentem.
- PR je procesem majícím za úkol vytvořit pozitivní postoje na základě znalostí či k změně negativních postojů a názorů na pozitivní.

- Ve vhodných případech se PR snaží zharmonizovat soukromé zájmy se zájmy veřejnými. PR není jen přesvědčování, je to komplex direktivní komunikace, která řídí pověst organizace a její image.
- PR je permanentní činností, která v oprávněných případech napomáhá reklamním a marketingovým aktivitám, v některých případech může být i jejich korekcí.
- PR reguluje reputaci i vnímání organizací, značek a jedinců.

Nástroji PR jsou například fotografie, sponzorství, výzkum trhu, internet, výstavy, inzerce a reklama.

Public relations komunikuje s místními komunitami, investory, se zaměstnanci, s potenciálními zaměstnanci, se zákonodárci a státními úředníky či médii (tzv. media relations). Vztahy s médii (media relations) slouží k vyvolávání neplacené pozitivní publicity a k předcházení a řízení publicity negativní.

2.5.1 Proces PR

Je nezbytné, aby proces PR byl plánovaný a realizovaný systematicky. Proto je nutné:

- Chápat všechny obchodní cíle a strategie a respektovat je.
- Definitivně zkoncipovat vhodné a uskutečnitelné komunikační cíle.
- Realizovat výzkum a zcela pochopit své cílové skupiny a trendy vývoje trhu.
- Vybudovat efektivní informační systémy a zpětné vazby, které budou nápomocny při vyhodnocování kampaní a naznačí, co změnit.
- Vymežit hlavní cílové segmenty.
- Sjednat komunikační strategii a začít používat nutnou taktiku k dosažení stanovených cílů.
- Vyjednat konečné rozpočty a zahájit realizaci programů.
- Angažovat klíčové osoby, konzultovat s nimi firemní sdělení se záměrem otestovat jejich přijetí.
- Stanovit osoby, kterým realizačně plán přísluší a kdo za jeho provedení zodpovídá.
- Nepřestávat s plánováním a vyhodnocováním výsledků. [13]

2.5.2 Rozdíly mezi reklamou a PR

Když se společnost rozhodne pro reklamu, má kontrolu nad tím, *co a jak* se v ní řekne, *kdy a komu* se to řekne a *jak často* se to řekne. Společnost má záruku výsledků. Reklama stojí organizace nemalé finanční prostředky.

Naopak v případě PR společnost nemá žádnou kontrolu nad sdělením. PR se dá pořídit s výrazně menšími náklady, ale je nutné vynaložit větší úsilí a obětovat čas. Užití public relations dodává na důvěryhodnosti, má větší kredibilitu. Jestliže se na začátku nestanoví jasná a přesná pravidla, měřitelnost výsledků může být sporná. Při public relations se využívají třetí strany, které jsou veřejností vnímány jako nezávislé. [14]

2.6 Osobní prodej

Osobní prodej je nejstarším nástrojem komunikačního mixu a patří do podlinkové komunikace (BTL). Jedná se o komunikaci „tváří v tvář“. Má za úkol budovat dlouhodobý vztah se zákazníkem, který je založen na důvěře.

Osobní prodej může být definován jako oboustranná komunikace mezi kupujícím a prodávajícím, která se uskutečňuje tváří v tvář, ale i prostřednictvím telekomunikací a informačních technologií.

Největší předností osobního prodeje v porovnání s jinými nástroji komunikačního mixu je bezprostřední kontakt mezi společností a zákazníkem. S tím souvisí i okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace a tím i prohloubení loajality zákazníků. Další významnou výhodou jsou i poměrně nízké celkové náklady. Je to dáno tím, že osobní prodej je efektivní jen při oslovování malých přesně zacílených segmentů, tím pádem se uskuteční poměrně málo kontaktů.

Možnost oslovit jen úzkou, přesně definovanou cílovou skupinu v omezeném čase se dá též považovat i za nevýhodu. Mezi další negativa se řadí averze vůči osobnímu prodeji. To platí pouze na trzích B2C (business – to – consumer). Trhy B2B (business – to – business) naopak užití osobního prodeje negativně nevnímají, je to stále nejpoužívanější nástroj komunikačního mixu. Faktor času je rovněž omezující, protože navázat dobré a pevné vztahy mezi prodejcem a zákazníkem nelze ihned. Do negativ se nadále řadí nezbytnost nalézt dostatek kvalifikovaných prodejců se schopností poskytovat adekvátní péči zákazníkům a přímo s nimi komunikovat. S tím souvisí ztráta kontroly nad obsahem sdělení a stylem komunikace se zákazníky. Oproti nízkým celkovým nákladům jsou jednotkové náklady relativně vysoké, což se dá označit za poslední nevýhodu. Jednotkové náklady jsou relativně vysoké kvůli nezbytnosti realizovat několik kontaktů, než se uzavře první obchod s konkrétním zákazníkem.

Osobní prodej zahrnuje tři hlavní typy prodeje:

- Prodej na trzích B2B – prodávány jsou zejména výrobní prostředky a materiály.
- Prodej velkoobchodníkům a distributorům.
- Maloobchodní prodej a přímý prodej.

Pro každý typ prodeje jsou specifické odlišné prodejní postupy, které směřují na rozdílné typy zákazníků a odlišné trhy.

Za klíčové nástroje osobního prodeje jsou považovány veletrhy a výstavy, které umožňují osobní kontakt mezi obchodními partnery. Veletrhy a výstavy představují koncentraci nabídky a poptávky do jednoho místa v jeden okamžik. Veletrhy jsou dvojího druhu – prodejní veletrhy (B2C) a kontrakční veletrhy (B2B). [14] [15]

2.7 Přímý marketing

Přímý marketing (direct marketing) původně vzešel z osobního prodeje jako jeho výrazně levnější varianta. Již nebylo potřeba, aby obchodní zástupci osobně navštěvovali všechny případné zákazníky. Dostačující bylo rozeslat nabídku poštou, díky tomu se značně snížily náklady. Od té doby však přímý marketing prošel určitým vývojem a v současnosti je díky svým specifickým charakteristikám jednou z klíčových disciplín komunikačního mixu.

Direct marketing není vhodným komunikačním nástrojem pro prvotní komunikaci se zákazníkem. Zákazník by už měl mít s produktem nějaké zkušenosti, nesetkávat se s ním poprvé. Prostřednictvím direct marketingu lze:

- Přesně zacílit na cílovou skupinu - přímý marketing cílí na úzký segment (mikrosegment) nebo i na jednotlivce. Dokáže identifikovat ty zákazníky, kteří jsou nejperspektivnější, tím dochází k omezení plýtvání finančních prostředků. Pro zacílení je nutná *kvalitní a aktuální* databáze (mailing list = seznam stávajících a potenciálních zákazníků, poštovní adresy, emailové adresy, tel. čísla) perspektivních zákazníků.
- Výrazně adaptovat sdělení – personalizace sdělení – sdělení se upraví takovým způsobem, aby oslovovalo konkrétního příjemce.
- Vyvolání okamžité reakce oslovených jednotlivců – sdělení se správně načasuje, časově omezí, tím se vyvolá okamžitá reakce.

Nástroje přímého marketingu je možné rozčlenit dle distribuce zasílané:

- Poštou či kurýrní službou - tzv. direct maily, katalogy (vizuální a textový přehled nabízených produktů) a neadresná roznáška (drop mail; v ČR letáky do poštovních schránek, většinou maloobchodní řetězce). Neadresná roznáška je levnější, nemusí se personalizovat.
- Sdělení předávaná telefonicky - telemarketing je kontaktování stávajících a potenciálních zákazníků prostřednictvím telefonu. Jde o aktivní marketing, kde pracovník aktivně obvolává zákazníky na základě aktuální kontaktní databáze. U pasivního marketingu sami zákazníci volají na číslo uvedené v médiu, poté probíhá zpracování příchozích hovorů od zákazníků, př. teleshopping. U telemarketingu může nastat i *cold call* = zákazník není dopředu připraven na hovor, operátoři volají poprvé a ve většině případů jsou neúspěšní. Úspěšnost se zvyšuje zasláním personalizované nabídky, jedná se o tzv. *follow - up* což znamená, že zákazník už ví o nabídce a je připraven při volání operátora. V současné době je oblíben i mobilní marketing, který spočívá v zasílání SMS a MMS zpráv.
- Sdělení využívající internet - emaily, online newslettery a webové stránky.
- Teleshopping – forma direct marketingu – řadí se mezi reklamu s přímou odezvou; reklama probíhá v TV, zákazníkům je nabízen produkt. Využívá se vizualizace, předvedení fungování produktu, na základě toho je zákazník vyzván ke koupi výrobku – uvedeno tel. číslo. Teleshopping není vhodný pro všechny produkty – zejména pro produkty, které jsou příliš drahé (CD, čisticí prostředky, posilovací náčiní).

Direct marketing má své výhody i nevýhody. Mezi pozitiva se dá řadit jeho přesné zacílení, možnost personalizace, skutečnost, že je levnější oproti reklamě a v neposlední řadě vyvolává okamžitou reakci (v ideálním případě nákup). Negativní jsou vysoké relativní náklady (CPT), ve kterých se počítají náklady na nákup databází kontaktů, poštovné, výroba zásilek, cena telefonních hovorů, náklady na vedení call center atd. Dalším negativem je skutečnost, že se přímý marketing prioritně zaměřuje na nejhodnotnější a nejperspektivnější zákazníky. Zde je nutné podotknout, že výjimku z těchto negativ tvoří online direct marketing (emailing, webové stránky), u kterého jsou velmi nízké relativní náklady.

V direct marketingu se také vyskytují pojmy up - sell a cross - sell. *Up – selling* je způsob, jakým se může u zákazníka dosáhnout vyšší hodnoty objednávky, než zákazník původně plánoval. Toho lze dosáhnout například nabídkou alternativního produktu, než toho, který si on původně vybral – produkt je dražší a oběma stranám přináší vyšší hodnotu, př. cestovní kancelář (původně zájezd po ČR nakonec zakoupí zájezd k moři). U *cross – sellingu* se zákazníkovi nabídne více produktů, které souvisí s proběhnutým nákupem (v cestovní agentuře zamluví zákazník hotel, prodejce mu k tomu nabídne zamluvení auta, letenky atd.), opět se tím oboustranně navyšuje hodnota.

Direct marketing má kromě prodeje i další přidružené cíle. Přímý marketing napomáhá posilovat loajalitu zákazníků, zvyšuje povědomí o značce a umí ovlivnit postoje zákazníků k dané značce.

2.7.1 Měření efektivnosti

V kontrastu k reklamním kampaním jsou kampaně přímého marketingu velmi dobře vyhodnotitelné. Reakce cílové skupiny je zřejmá ve většině případů ihned po kampani a její měření nevyžaduje žádný náročný průzkum. Direct marketing je díky tomu zřejmě nejlépe měřitelnou disciplínou z celého komunikačního mixu.

Nejčastěji se efekt přímého marketingu posuzuje pomocí tzv. response rate. **Response rate** představuje počet příjemců sdělení, kteří na nabídku *zareagovali* ve vztahu k celkovému počtu oslovených jedinců. Míra odezvy se u kampaní přímého marketingu pohybuje v rozmezí 1 % až 10 %. Hodnota response rate je závislá na výběru příjemců sdělení, protože když se eliminují neperspektivní kontakty, odezva se znásobí. Důležitá je také nepochybně atraktivita nabízeného produktu, vhodné načasování kampaně, kreativita nástroje přímého marketingu, vhodná výzva k akci atd.

V direct marketingu se také využívá tzv. conversion rate. **Conversion rate** představuje počet příjemců sdělení, kteří daný produkt *zakoupili* ve vztahu k celkovému počtu oslovených jedinců (procentně bude nižší než response rate).

Do základních ukazatelů, pomocí kterých je možné posuzovat úspěch direct marketingových kampaní, je ukazatel návratnosti investic (ROI = return on investment). **ROI** je schopen porovnat čistou návratnost (příjem) z kampaně v porovnání s náklady na kampaň. Přičemž do příjmů se zahrnují jak objednávky získané bezprostředně po kampani, tak i objednávky, které společnosti vzniknou v budoucnu díky nově získaným zákazníkům.

2.7.2 Etický a právní rámec direct marketingu

S přímým marketingem jsou spojeny závažné etické a právní problémy. Záporné reakce veřejnosti vyvolávají především letáky v poštovních schránkách, nevyžádané emaily či telemarketing. Lidé jsou nespokojeni se zvyšujícím se množstvím a agresivitou, navíc většina předávaných sdělení je pro ně naprosto nezajímavá.

Kvůli tomuto problému byly přijaty směrnice (zákon o službách informační společnosti a zákon o elektronických komunikacích), které zavedly režim *opt – in* a *opt – out*. *Opt – in* říká, že adresáta je možné oslovit pouze s prokazatelným souhlasem. *Opt – out* oproti tomu dovoluje oslovovat osoby do té doby, dokud ony neprojeví nesouhlas s dalším kontaktováním.

Režim *opt – in* se vztahuje na emaily a SMS. Zde je nezbytné získat souhlas příjemce. V každé zprávě musí být jasná a zřetelná možnost zdarma odmítnout další zasílání nabídek. Nabídka musí nést označení „obchodní sdělení“ a musí obsahovat informaci, čím jménem je zasílána.

Režim *opt – out* se vztahuje na direct mail a neadresnou roznášku. Zde by se měly respektovat např. nápisy na poštovních schránkách, které odmítají reklamní letáky. Prozatím do tohoto režimu spadá i telemarketing, ale pouze pod podmínkou, že na začátku hovoru je příjemce požádán o souhlas s pokračováním hovoru.

Problematiku ochrany osobních údajů upravuje zákon o ochraně osobních údajů. Subjekt, který chce osobních údajů využít, se nazývá tzv. *správce* – ten musí získat vědomý a prokazatelný souhlas zákazníků ke zpracování osobních údajů. Souhlas musí obsahovat důvod využití údajů, informaci o jaké údaje se jedná, dobu zpracování, identifikaci správce a informaci o právech osob, jejichž údaje jsou zpracovány. Souhlas s využitím osobních údajů může být získán např. formou internetových dotazníků, spotřebitelských soutěží či telemarketingu. Je nutná prokazatelnost udělení souhlasu. [16]

2.8 Podpora prodeje

Poslední složkou komunikačního mixu je podpora prodeje. Podporu prodeje lze charakterizovat jako soubor pobídek, které mají za úkol u zákazníků stimulovat okamžitý nákup. Podpora prodeje má za úkol vytvářet a zvyšovat spotřebitelské preference. Pomocí podpory prodeje se posiluje tržní pozice produktu díky vyššímu objemu prodeje a růstu podílu na trhu. Pro podporu prodeje je typická časová omezenost a mimořádnost s cílem podnítit, usnadnit a povzbudit nákupní rozhodování zákazníka.

Podporu prodeje lze strukturovat z hlediska následujících cílových skupin:

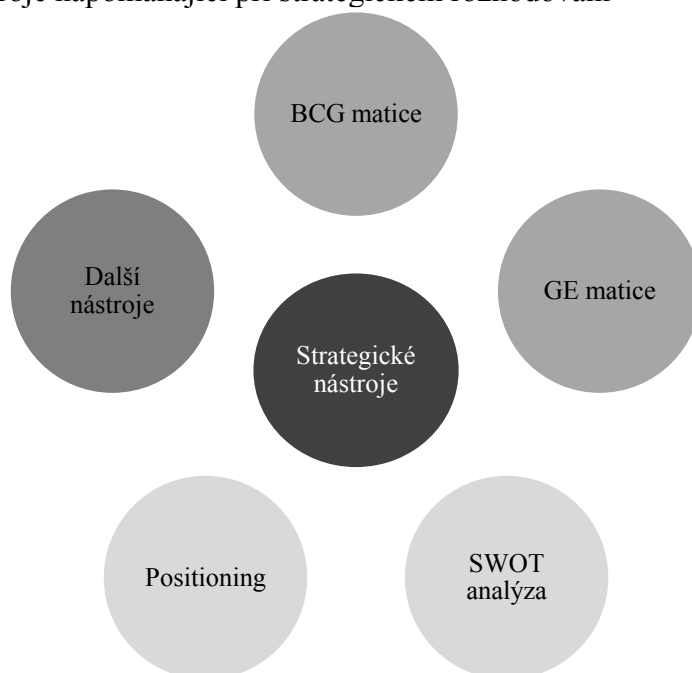
- Spotřební podpora prodeje – cílem je většinou krátkodobé zvýšení objemu prodeje či snaha o růst podílu na trhu, odměna za věrnost, podnícení zájmu o koupi produktů, které se nacházejí ve fázi zralosti nebo udržení zájmu. Nástroji spotřební podpory prodeje jsou kupony, vzorky, soutěže, věrnostní karty, zvýhodněná balení, prémie, dárky, ochutnávky a jiné.
- Obchodní podpora prodeje – při prodeji značek producentů má za úkol přesvědčit ke spolupráci a podpoře obchodní mezičlánky. Stimuly se zaměřují na zvýšení reklamního úsilí, ochotu akceptovat a objednávat nové produkty nebo zvýšit povědomí o vlastnostech produktů. Jako nástroje obchodní podpory prodeje se používá reklama v místě prodeje, poskytování rabatu dle prodaného množství, slevy při opakovaném nákupu, slevy při nákupu, vzorky zdarma nebo příspěvky na prezentaci produktu a dárky.
- Podpora prodeje obchodního personálu – zde se jedná o motivaci prodejců, vnitřních a vnějších spolupracovníků atd. Pro motivaci se používají soutěže o odměny v souvislosti s výkony, pobídky (např. zájezd), obchodní setkání za účelem předávání zkušeností, obchodní příručky, zprávy o prodeji, přehledy, výroční zpráva.

[17] [18]

3 MARKETINGOVÉ NÁSTROJE

Marketingoví specialisté běžně používají různé nástroje, které mají za úkol jim pomoci lépe posoudit situaci a zvolit vhodnou marketingovou strategii.

Obrázek 4 - Nástroje napomáhající při strategickém rozhodování



Zdroj: [19]

Výše uvedené nástroje používají střední firmy i malé firmy, ale v modifikovaném rozsahu. Je důležité, aby i malá společnost měla přehled o úspěšnosti svých výrobků nebo služeb, jejich slabých a silných stránkách. U positioningu musí mít malé společnosti ujasněno, jak chtějí, aby byl jejich produkt vnímán zákazníky. V jejich případě je zbytečné zjišťovat pozici proti konkurentům. Středně velké a velké společnosti by měly použít všechny nástroje pro preciznější plánování a získávání informací potřebných pro strategická rozhodování.

Pro potřeby mé diplomové práce popíši pouze SWOT analýzu, kterou užiji v mé praktické části. [19]

3.1 SWOT analýza

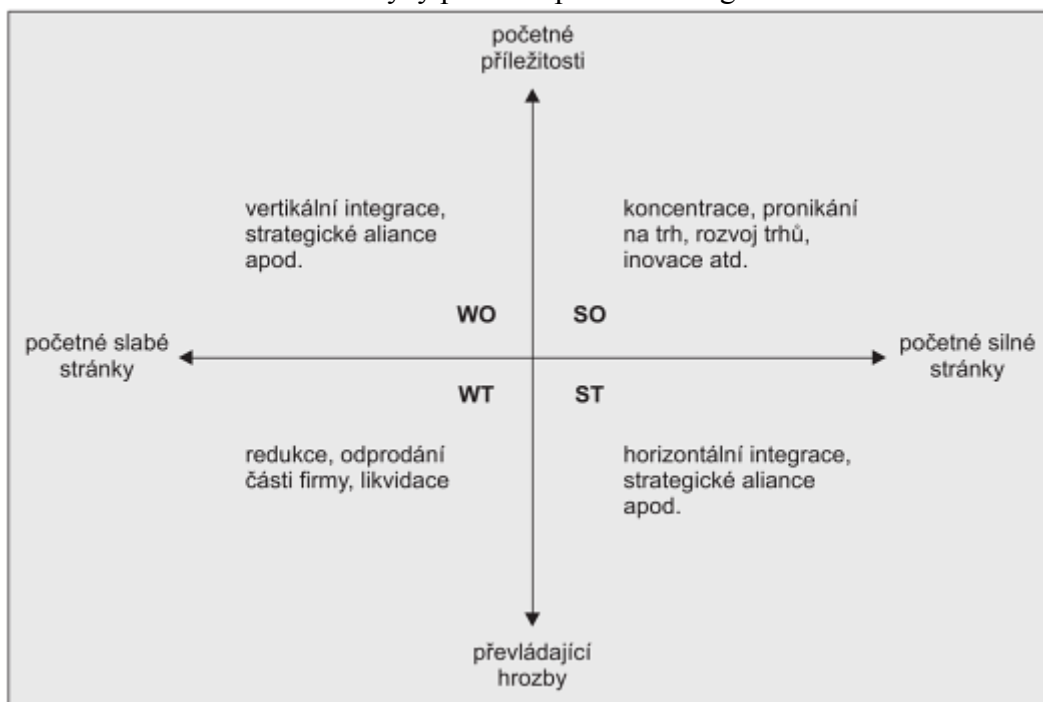
Cílem SWOT analýzy je zhodnotit vnější a vnitřní faktory, které ovlivňují prosperitu společnosti či nějakého určitého záměru (např. nový produkt nebo služba).

SWOT analýza zkoumá:

- Strengths - silné stránky.
- Weaknesses - slabé stránky.
- Opportunities – příležitosti.
- Threats - hrozby.

Dříve se SWOT analýza dělila na analýzu SW a analýzu OT. Je dobré začít analýzou vnějšího prostředí společnosti, kde se hodnotí příležitosti a hrozby (OT). *Vnější prostředí* firmy se dělí na makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické) a mikroprostředí (dodavatelé, odběratelé, zákazníci, konkurence, veřejnost). Poté následuje analýza *vnitřního prostředí* firmy (cíle, procedury, systémy, firemní kultura, zdroje, organizační struktura atd.), která hodnotí silné a slabé stránky (SW).

Obrázek 5 - Užití SWOT analýzy při koncipování strategií



Zdroj: [20]

Negativem SWOT analýzy je její staticita a značná subjektivita. Přesto se jedná o oblíbenou analýzu, která ale není příliš přínosná pro vytváření strategických marketingových dokumentů. V současnosti se SWOT analýza nahrazuje metodickou variantou – analýzou strategických scénářů (OT analýza). Jako další metodu, která se zabývá příležitostmi a hrozbami, lze uvést matici příležitostí a matici ohrožení.

3.2 Strategie vstupu na trh

Existuje celá řada hledisek, jak lze uspořádat marketingové strategie. Nejpoužívanější jsou ty, které se vztahují k základním nástrojům marketingového mixu (strategie výrobní, distribuční, komunikační, cenové). Dalším hlediskem mohou být strategie vztahující se k přístupu k segmentům trhu (ofenzivní a defenzivní). Vzhledem k mé praktické části diplomové práce se níže budu zabývat pouze parciální strategickou koncepcí dle Kotlera. [20] [21]

3.3 Strategie podle Kotlera

Strategie podle Kotlera jsou zaměřeny na velikost tržního podílu. Kotler navrhl tyto základní strategie:

- *Strategie tržního vůdce* – jedná se o podnik, který má největší podíl na trhu. Vůdce se buď snaží tuto pozici udržet, nebo dále svůj podíl zvětšovat. Zpravidla svoji pozici získal z toho důvodu, že byl na trhu první. Vůdce svůj podíl může udržet pouze neustálými inovacemi, udržováním nízkých nákladů, vytvořením vstupních bariér pro konkurenční podniky nebo nalezením mezery na trhu.
- *Strategie tržního vyzyvatele* – cílem je zvýšení podílu na trhu na úkor tržního vůdce či na úkor menších podniků na trhu. Podnik, který je tržním vyzyvatelem má většinou druhý největší podíl na trhu. Tržní vyzyvatel svůj podíl může zvýšit nižšími cenami a horší jakostí nebo naopak nabídne perfektní produkty, výrobní inovace či jiné inovace (např. v distribuci). Podnik většinou vyhledává mezeru na trhu, pak zde chce být lepší než tržní vůdce.
- *Strategie tržního následovatele* – podniky na trhu se nesnaží o pozici tržního vůdce, protože mu nemohou konkurovat, naopak jejich snahou je odlišit se od něj. Tím udržují rovnováhu na trhu. Podniky v pozici následovatelů často od tržního vůdce kopírují distribuci, reklamu či přímo výrobky. V jiném případě sice něco napodobují, ale zároveň tomu dodají svůj odlišný prvek (balení, reklama). Tržní následovatelé také mohou od tržního vůdce výrobky nakupovat, posléze je zlepšit a následně prodat. V případě, že je prodá na jiném trhu, může se z tohoto podniku stát i tržní vyzyvatel.
- *Strategie vyhledávající tržní mezery* – podnik se zaměří pouze na určitou část trhu. Strategie tržní mezery (výklenku) je vhodná pro menší společnosti, které se dle potřeby úzce specializují právě na tu tržní mezeru. Tržní výklenky nejsou zpravidla pro velké podniky atraktivní. [22]

4 ANALYTICKÁ ČÁST

Následující kapitola bude věnována analýze společností Regiojet, LeoEpress a České dráhy. Nejprve budou zanalyzovány hlavně služby a marketingové nástroje uvedených společností, poté bude sestavena SWOT analýza pro každou společnost zvlášť. Dalším krokem bude dotazníkové šetření, které bude zaměřeno na spokojenost zákazníků se službami uvedených společností na trati Praha – Ostrava.

4.1 RegioJet

Skupina Student Agency byla založena v roce 1993 a na železniční trať Praha – Olomouc – Ostrava – Žilina vstoupila jako tržní vyzyvatel prostřednictvím své divize, společnosti RegioJet, v roce 2011 jako jediný nedotovaný rychlovlak. V roce 2012 společnost vstoupila na regionální trať na Slovensku: Bratislava - Dunajská Streda - Komárno.

4.1.1 Železniční flotila

Společnost RegioJet disponuje v České republice 40 ti moderními, plně klimatizovanými vozy, které mohou jet rychlostí až 200 km/h. Na Slovensku jsou v provozu moderní nízkopodlažní vlaky Talent a Desiro.

V ČR jsou vlaky většinou sestavovány do pětivozových souprav, kde nejméně 2 vozy jsou označeny jako Relax a Business. V rámci cestovního tarifu Relax se společnost snaží designem svých vozů navodit pocit, že cestující má sejný komfort, jakoby využil leteckou dopravu. [23]

4.1.2 Navazující služby

Společnost RegioJet nabízí doplňkové služby ke všem tarifům, a to následující:

- *Taxi – Tick Tack v Praze* – pro zákazníky RegioJetu tato taxislužba nabízí slevy. Vozy taxislužby jsou vybaveny internetovým připojením. Zákazník může provést platbu za služby platební kartou.
- *Parkování na nádražích zdarma* – ve stanicích Ostrava-Svinov, Zábřeh, Olomouc a Česká Třebová mohou cestující bezpečně zaparkovat svá auta do doby svého návratu. Parkovací místo si cestující musí zarezervovat ke své jízdence jako doplňkovou službu v rezervačním systému. Tato služba je podmíněna nákupem obousměrné jízdenky.
- *Luxusními autobusy po celé ČR a Evropě* – cestující mohou v Praze plynule přesehnout do luxusních autobusů Student Agency a pohodlně pokračovat v další cestě.

- *Slevy u obchodních partnerů* – po předložení jízdenky mohou cestující čerpat slevy na vstupy do divadel, kin a muzeí, na nákup knih, občerstvení, wellness aktivit a dalších.
- *Jízdenky DB do Německa a celé Evropy* – výhodné ceny jízdného z českých měst do německých a i po celé Evropě.
- *Airport Express* – hlavní nádraží v Praze a letiště Václava Havla spojuje autobus Airport Express, který jezdí každou půl hodinu. Výhodné jízdné RegioJet + Letiště Praha si cestující mohou rezervovat v rezervačním systému.
- *Jízdenky na MHD v Praze, Ostravě a Olomouci* – cestující si mohou jízdenky na MHD zakoupit přímo u vlakových stevardů a stevardek.
- *Mobilní aplikace* – díky mobilní aplikaci lze vyhledávat autobusové a vlakové spoje po České republice i Evropě, provádět rezervaci jízdenek, výběr sedadla, měnit či stornovat rezervaci, je zde i přehled realizovaných rezervací, historie hledání či zobrazení zastávek na mapě.
- *Čekárny* – na každém nádraží, kde má Regiojet svou zastávku, je zákazníkům k dispozici i čekárna. Je zde k dispozici personál společnosti a zákazníci si zde mohou koupit jízdenku. [24]

Společnost RegioJet a.s. nabízí zákazníkům výběr ze tří druhů tarifů, zákazník si může zvolit tarif dle toho, jaké požaduje služby, komfortu a cenu. Ke všem tarifům jsou navíc k jízdence nabízeny výše zmíněné služby nejen ve vlacích, ale také před začátkem cestování ve vlaku a po vystoupení tak, aby byla zcela uspokojena potřeba přemístění z bodu A do bodu B.

V rámci tarifu Standard a Relax jsou ve vozech zdarma k dispozici časopisy a denní tisk, 0,33l balené neperlivé vody Rajec, italská káva Illy, časopis Žlutý, WiFi, zábavní portál, sluchátka k zapůjčení a parkování zdarma na vybraných parkovištích. Navíc pokud zákazník cestuje z Prahy nebo z Ostravy, pak po nástupu obdrží zdarma ještě 100% jablečný mošt, americkou kávu a čaj z čerstvé máty. Zákazníci mohou využít i dalších zmíněných služeb, které společnost nabízí.

Tarif Business nabízí oproti tarifům Standard a Relax zdarma ekonomické noviny a časopisy (například Forbes), luxusní francouzské čaje Dammann Fr'eres, 0,25l 100% pomerančového džusu s dužinou. Další služby se shodují s výše uvedenými tarify, zákazník dostane 0,33l balené neperlivé vody Rajec, italskou kávu illy, časopis Žlutý, může využít přístup k Wi-Fi připojení a zábavnímu portálu, sluchátka k zapůjčení a parkování zdarma na vybraných parkovištích (Olomouc, Ostrava-Svinov, Zábřeh, Hranice, Havířov,

Třinec-centrum, Bystřice). Navíc pokud zákazník cestuje z Prahy nebo z Ostravy, pak po nástupu obdrží zdarma ještě 100% jablečný mošt, americkou kávu a čaj z čerstvé máty.

Služba Snídaně na místo je dostupná pouze ve vybraných ranních spojích a je nutné ji objednat minimálně 24 hodin předem. Snídani je možné zakoupit ve dvou variantách – Studentská (65 Kč) a Anglická (75 Kč) a podává se studená. Snídaně se objedná v rámci rezervace jízdenky a je možné ji zrušit nebo přikoupit ve správě doplňkového produktu v rezervačním systému.

Časopis Žlutý je měsíčník, který firma RegioJet i STUDENT AGENCY poskytuje zdarma svým zákazníkům v autobusech i ve vlacích. Jsou zde články o cestování, kultuře, aktuálním dění, ale i užitečné informace pro cestující jako jsou navazující spoje, apod. Zákazníci mohou využít i dalších zmíněných služeb, které společnost nabízí.

4.1.3 Zábavní portál

Zábavní portál umožňuje cestujícím během jízdy sledování filmů, poslech hudby, čtení knih či časopisů, sledování zpravodajství nebo hraní her. Toto vše probíhá on-line, proto je nutné mít notebook, tablet nebo chytrý mobilní telefon. Portál je cestujícím dostupný pouze na palubě vlaků RegioJet.

4.1.4 Přeprava imobilních cestujících

Na trase Praha – Ostrava – Žilina jsou u všech vlakových souprav nainstalovány mobilní nájezdové plošiny pro bezpečný a pohodlný nástup cestujících na invalidním vozíku. V rezervačním systému jsou označeny vozy, které disponují touto mobilní plošinou.

Cestující si mohou plošinu objednat sami při on-line rezervaci nebo na infolince. Při zakoupení jízdenky na prodejních místech plošinu objednává prodejce. Objednávka mobilní plošiny ve vlacích je nutná nejméně 24 hodin před odjezdem.

Některá nástupiště ve stanicích (Český Těšín, Olomouc, Hranice, Ostrava hl. n., Havířov, Čadca a Žilina) neumožňují použití mobilní plošiny ve vlacích, proto je nutné objednávku provést nejméně 48 hodin před odjezdem, aby se stihla zajistit externí plošina.

4.1.5 Přeprava skupin

Společnost RegioJet nabízí i servis pro školy, firmy, skupiny či seniory. Zákazník si může za jakýmkoliv účelem (např. narozeninová oslava, firemní večírek, konference) pronajmout třeba celý vagón.

Během cesty veškerý servis zajišťuje stevard/stevardka. V ceně jízdného je neomezená konzumace kávy illy. V případě zájmu společnost zajistí i catering nebo cenově výhodné ubytování v Praze. Pokud skupina čítá více než 25 osob, je možné zastavit i v následujících

stanicích: Praha hl.n., Praha-Libeň, Kolín, Kolín dílny, Starý Kolín, Záboří nad Labem, Týnec nad Labem, Kojice, Chvaletice, Řečany nad Labem, Lhota pod Přeloučí, Přelouč, Valy u Přelouče, Pardubice-Opočíněk, Pardubice-Svítkov, Pardubice hl.n., Pardubice-Pardubičky, Pardubice-Černá za Bory, Kostěnice, Moravany, Uhersko, Sedlíšřka, Zámřsk, Dobřřkov u Chocně, Sruby, Choceň, Brandýs nad Orlicí, Bezpráví, Ústř nad Orlicí, Ústř nad Orlicí město, Dlouhá Třebová, Česká Třebová, Třebovice v Čechách, Rudoltice v Čechách, Luková u Rudoltic v Čechách, Žichlíněk, Krasíkov, Tatenice, Hoštejn, Lupěné, Zábřeh na Moravě, Lukavice na Moravě, Mohelnice, Moravičany, Červenka, Střeň, Štěpánov, Olomouc hl.n., Grygov, Brodek u Přerova, Rokytнице u Přerova, Prosenice, Osek nad Bečvou, Lipník nad Bečvou, Drahotuše, Hranice na Moravě, Bělotín, Polom, Jeseník nad Odrou, Suchdol nad Odrou, Hladké Životice, Studénka, Jistebník, Polanka nad Odrou, Ostrava-Svinov, Ostrava-Mariánské Hory, Ostrava hl.n., Ostrava-Stodolní, Ostrava střed, Ostrava-Kunčičky, Ostrava-Kunčice, Ostrava-Bartovice. Spoj však musí splňovat i minimální ujetou vzdálenost 150 km, a aby společnost zamezila zpožděním, musí být výstupní nebo nástupní zastávka v rámci obvyklého jízdního řádu.

Školním skupinám nabízí RegioJet nejnižší možné ceny, vůz vyhrazený dětem, základní občerstvení v ceně a samozřejmě je k dispozici stevardka. [25]

4.1.6 Tarif Standard

Tarif Standard zahrnuje 6 místná kupé se zásuvkou na 230V, kožené a plyšové sedačky, možnost vybrat si tiché kupé nebo kupé pro děti. V rámci tarifu Standard je možné si koupit místenku i do vozu internet café.

Dětské kupé je určeno pro rodiče s dětmi od 2 do 6 let v rámci tarifu Standard. Nachází se zde televize, kde děti mohou sledovat seriály. Velikost dětského kupé je nadstandardní. Kupé je uzpůsobené dětem jako herna, jsou v něm hračky a za dozoru rodičů ho mohou navštěvovat i děti z jiných částí vlaku. Počet míst je omezený na jedno kupé a při rezervaci je dětské kupé označeno.

Tiché kupé je určeno osobám, které si chtějí během cesty vlakem odpočinout. Místenky do těchto kupé se dají koupit v rámci tarifu Standard a Business. V tomto kupé se musí dodržovat pravidla tichého kupé – například: vypnuté zvuky u mobilního telefonu, je zakázáno poslouchat hudbu nahlas či sledovat filmy nahlas a jakkoliv jinak rušit klid. Počet míst je omezený na jedno kupé a při rezervaci je tiché kupé označeno.

Vůz **Internet café** je velkoprostorový oddíl, kde je zesílený signál Wi-Fi a zároveň i kavárna. Je zde umístěn počítač s tiskárnou a připojením k internetu pro cestující, kteří

nedisponují vlastními zařízeními pro práci ve vlaku. Vůz čítá 22 míst k sezení se zásuvkami 230V a je primárně určen pro studium a práci. Místo ve voze se rezervuje v rámci tarifu Standard a při rezervaci je zákazník upozorněn na to, že si rezervuje místo právě zde. Nevýhodou tohoto vozu je omezená odkládací plocha pro zavazadla. [26]

4.1.7 Tarif Relax

Tarif Relax poskytuje otevřený prostor s možností samostatného místa. Cestující sedí na příjemných kožených sedačkách, mají k dispozici velké stolky určené pro práci i zábavu se zásuvkami 230V. [27]

4.1.8 Tarif Business

Tarif Business umožňuje svým cestujícím velký prostor, protože jednotlivá kupé jsou určena vždy pouze 4 osobám. Každý cestující má k dispozici svůj stůl a vlastní zásuvku 230V. Samozřejmostí jsou pohodlné polohovatelné kožené sedačky s podhlavníky. U tarifu Business lze také zvolit *Tiché kupé*. [28]

4.1.9 SWOT analýza společnosti RegioJet z pohledu zákazníka

Cílem této podkapitoly je popsat společnost pomocí SWOT analýzy z pohledu zákazníka. Jak je již výše popsáno, slabá stránka této metody je značná subjektivita a nepružnost v čase.

Níže naleznete SWOT analýzu v jejím klasickém grafickém znázornění na kvadranty a dále i popis všech jednotlivých bodů. Nakonec bude vyřčen závěr, který ze SWOT analýzy vzešel.

Tabulka 1 - SWOT analýza společnosti RegioJet

Strengths – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Školený personál • Služby ve vlaku • Navazující služby • Aktivní využití cesty • Prostor • Funkční mobilní aplikace • Místenka v ceně • Čistota prostředí • Návaznost spojů Student Agency • Speciální kupé • Přístup personálu k cestujícím 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízká přepravní kapacita • Malý počet spojů denně • Přeprava zvířat pouze ve speciální schránce • Výpadky Wi-Fi připojení na trati • Nabídka občerstvení není vždy kompletní • Neumožňuje přepravu kol • Jeden lístek na jeden spoj • Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů
Opportunities - příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Více spojů denně • Expandovat na další tratě • Účast ve výběrových řízeních • Státní dotace • Zakoupení nových vozů • Legislativa • Nabídka dalších služeb 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence • Vlastnictví nádraží • Jiné druhy dopravy

Zdroj: autorka

Strengths – silné stránky:

- Školený personál – personál ví co dělat, informuje cestující a je jim k dispozici.
- Služby ve vlaku – škálu služeb zákazníci využívají.
- Navazující služby.
- Aktivní využití cesty – ať už k práci nebo zábavě.
- Prostor ve vagonu – pohodlné cestování, velký prostor na zavazadla.
- Funkční mobilní aplikace – jízdenka se dá koupit cestou na nádraží, popřípadě zde můžeme zjistit, zda je ve vlaku volné místo.
- Místenka v ceně – pokud si cestující zakoupí jízdenku, má jistotu, že bude mít své místo.

- Čistota prostředí – vše je udržováno v čistotě, včetně WC a kupé.
- Návaznost spojů Student Agency – ačkoliv RegioJet operuje jen na málo tratích v rámci České republiky, ale autobusy Student Agency navazují na spoje v některých zastávkách.
- Speciální kupé – cestujícím jsou k dispozici tiché kupé nebo dětské kupé.
- Přístup personálu k cestujícím – personál se chová k zákazníkům jako k hostům, nesnaží se je poučovat nebo vychovávat a zákazníci se také chovají kultivovaněji k nim.

Weaknesses – slabé stránky:

- Nízká přepravní kapacita – vlaky ve špičkách jsou plné.
- Malý počet spojů denně – ve srovnání s Českými drahami.
- Přeprava zvířat pouze ve speciální schránce – cestující se zvířaty mohou volit jinou společnost.
- Výpadky Wi-Fi připojení na trati – jsou místa, kde zcela nefunguje internetové připojení, mapku s těmito místy nalezneme v časopisu Žlutý.
- Nabídka občerstvení není vždy kompletní – stává se, že dojde sushi nebo čerstvé sendviče, pokud jsou to poslední spoje v ten den.
- Neumožňuje přepravu kol.
- Jeden lístek na jeden spoj – pokud cestujícím ujede spoj, musí si na další spoj koupit další jízdenku. Pokud jízdenku nestihne stornovat, propadá mu.
- Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů – pokud by chtěl cestující využít navazujících spojů jiných společností, pak v případě zpoždění nemá jistotu, že je stihne, jelikož na sebe nečekají.

Opportunities – příležitosti:

- Více spojů denně – uspokojení více zákazníků, vyšší zisk, který může společnost dále investovat, apod.
- Účast ve výběrových řízeních – možnost začít provozovat osobní dopravu na dalších tratích, což by znamenalo zvýšení tržního podílu.
- Státní dotace – využívat soutěží o dotované tratě, účastnit se výběrových řízení na provozování osobní železniční dopravy.
- Zakoupení nových vozů – provozování delších vlaků, popřípadě modernizace flotily.

- Legislativa – otevření trhu osobní železniční dopravy a s tím související expandování na další tratě.
- Nabídka dalších služeb – například kuřácká kupé nebo speciální sortiment jídla a pití.
- Kongesce v silniční dopravě – probíhající opravy na dálnici D1.

Threats – hrozby:

- Konkurence – lepší služby, lepší návaznost spojů, vyšší komfort, atd.
- Vlastnictví nádraží – v budoucnu by je měl vlastnit společnost České dráhy, což by mohlo mít za následek zpoplatnění pro společnost RegioJet.
- Jiné druhy dopravy – cestující mohou využít autobusových linek nebo individuální automobilovou dopravu.

4.1.10 Výsledek SWOT analýzy

Z hlediska výše uvedených faktorů bych společnosti doporučila následující kroky:

- S-O strategie – rozvíjet silné stránky pomocí příležitostí, které společnost má, například naslouchat zákazníkům, držet si stále prozákaznický přístup a snažit se zlepšovat úroveň služeb, snažit se dostat k dalším zákazníkům i na jiných tratích, atd.
- W-O strategie – odstranit co nejvíce slabých stránek a využít při tom příležitostí, které společnost má, jako například účast ve výběrových řízeních na nové tratě, tím zajištění obsluhy většího území ČR a lepší návaznosti spojů, zakoupením nových vozů s lepším vybavením lze zajistit i zlepšení Wi-Fi připojení, jelikož budou zahrnovat lepší řešení pro moderní technologie nebo více speciálních kupé, prostor pro jízdní kolo, atd.
- S-T strategie – strategie použití silných stránek pro umožnění hrozeb, například stále zlepšovat služby, komfort a čistotu pro předstihnutí konkurence, více informovat zákazníky o tom, v čem je společnost lepší, co může nabídnout navíc, apod.
- W-T strategie – strategie, která by omezila hrozby společnosti, které ohrožují slabé stránky společnosti, například se zúčastnit výběrových řízení na dotované tratě a vyřadit konkurenci na těchto tratích, atd.

4.1.11 Dotazníkové šetření

V následující kapitole bude popsáno dotazníkové šetření zákazníků společnosti RegioJet, to navazuje na SWOT analýzu, která byla sepsána osobou autorky práce, a je tudíž značně subjektivní. Dotazníkové šetření by mělo vyřčené domněnky potvrdit nebo vyvrátit a hlavně zobjektivnit.

Nejprve bude uveden výpočet optimálního vzorku respondentů, poté uveden formulář dotazníku tak, jak byl předložen zákazníkům společnosti a na závěr této kapitoly uvedu výsledky, které vyšly z dotazování.

4.1.12 Výpočet optimálního vzorku respondentů

Pro výpočet optimálního vzorku respondentů byl použit následující vzorec:

$$n \geq \frac{(z^2 * p * q)}{\Delta^2}, \quad [29] (1)$$

kde n je optimální počet respondentů, z je stanovený koeficient spolehlivosti. Pro tento vzorek byl zvolen koeficient spolehlivosti 2, což odpovídá 95,4% pravděpodobnosti tvrzení, p a q jsou části celku respondentů, maximum je 1 a vzhledem k tomu, že nevím, jaká je znalost respondentů dané problematiky, je zvoleno neutrální rozdělení 0,5 a 0,5. Povolena maximální chyba byla odhadem určena na 7 %, což odpovídá $\Delta = 0,07$.

Byla určena spolehlivost alespoň 95,4 % a povolena chyba 7 %, z čehož vychází výpočet:

$$n \geq \frac{(2^2 * 0,5 * 0,5)}{0,07^2} \geq 204 \text{ respondentů.} \quad [29] (2)$$

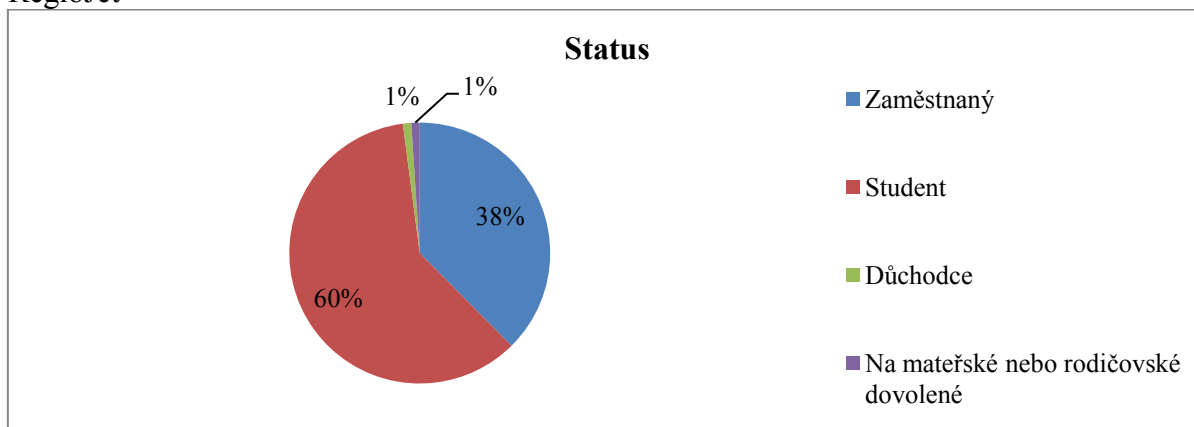
Před zahájením dotazování byl dotazník otestován na vzorku respondentů z mého okolí. Snahou bylo otestovat srozumitelnost dotazníků na všech věkových skupinách, využívajících všech přepravních tříd, muže i ženy, kteří využívají osobní železniční dopravu se společností RegioJet na trati Praha - Ostrava. Respondenti otázkám rozuměli, odpovídali na ně logicky správně a věcně.

4.1.13 Vyhodnocení dotazníkového šetření zákazníků RegioJet

Pro účely dotazníku bylo osloveno 290 respondentů – 37 % mužů a 63 % žen. Vzhledem k tomu, že bylo osloveno 290 respondentů, je povolena maximální chyba pouze 5,87 % při stejné spolehlivosti dat. Snížila se tedy o 1,13 %.

Níže je zobrazen graf, ve kterém je procentuální vyjádření respondentů dle jejich statusu. Nejvíce dotazovaných bylo se statutem student.

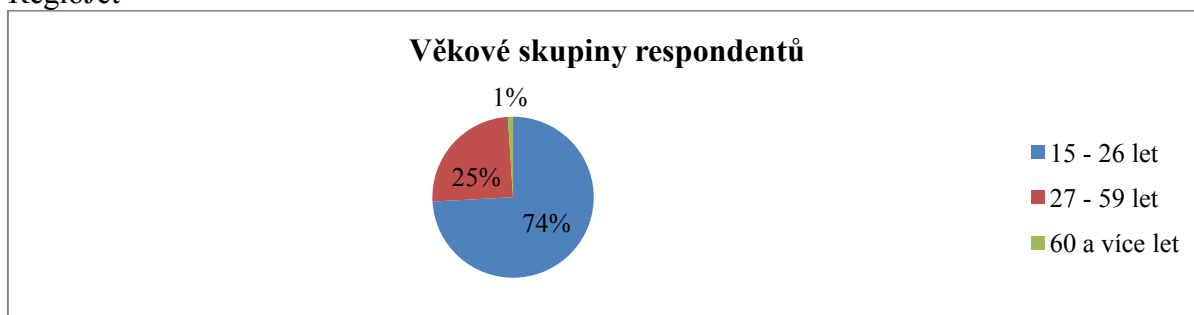
Obrázek 6 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondenta společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Oslovení respondenti byli ve věkových skupinách 15 – 26 let, 27 – 59 let a 60 let a více. Věkové skupiny byly zvoleny dle poskytování různých druhů jízdného určeného právě dle věku u společnosti RegioJet. Jejich procentuální množství je vyjádřeno v grafu níže. Nejvíce je zastoupena skupina 15 – 26 let, druhá nejpočetnější skupina je 27 – 59 let, což logicky navazuje na předchozí graf, kde jsou mezi respondenty nejvíce zastoupeni studenti a zaměstnaní občané.

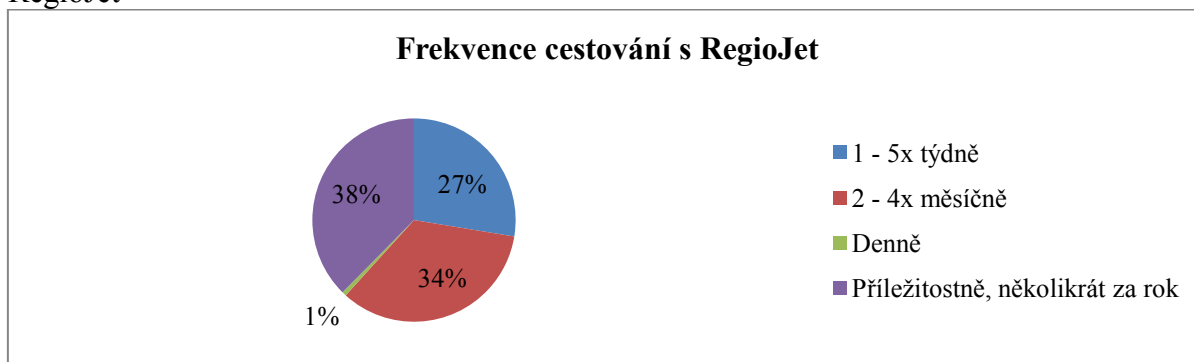
Obrázek 7 - Graf znázorňující procentuální rozvrstvení dle věkových skupin u společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Dále bylo zkoumáno, jak často cestují respondenti na uvedené trati. Procentuální rozložení respondentů dle frekvence využívání železniční dopravy RegioJet na trati Praha - Ostrava je vyjádřeno následujícím grafem.

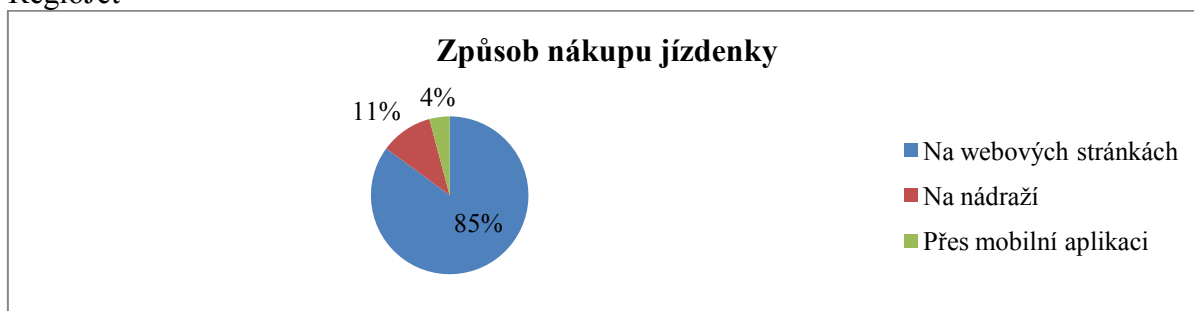
Obrázek 8 - Graf znázorňující procentuelní rozložení respondentů dle frekvence využití vlaků RegioJet



Zdroj: autorka

Zákazníci společnosti RegioJet nejčastěji kupují jízdenky na webových stránkách, na grafu níže je zobrazen procentuální podíl různých způsobů nákupu jízdenky.

Obrázek 9 - Graf znázorňující procentuální rozložení způsobu nákupu jízdenky u společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Nejčastěji využívanou přepravní třídou společnosti RegioJet na trati Praha – Ostrava je Standard, touto třídou cestuje 74 % respondentů. Podrobné procentuální zastoupení využívaných přepravních tříd je uvedeno v grafu níže.

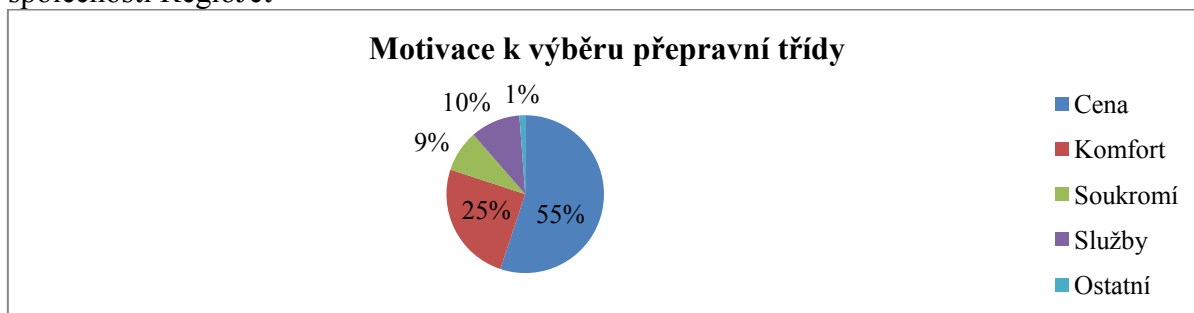
Obrázek 10 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využívané přepravní třídy u společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Z odpovědí uvedených v dotaznících vyplývá, že tento nejčastějším motivem pro volbu přepravní třídy je cena. V níže uvedeném grafu jsou znázorněny další motivy a jejich procentuální vyjádření.

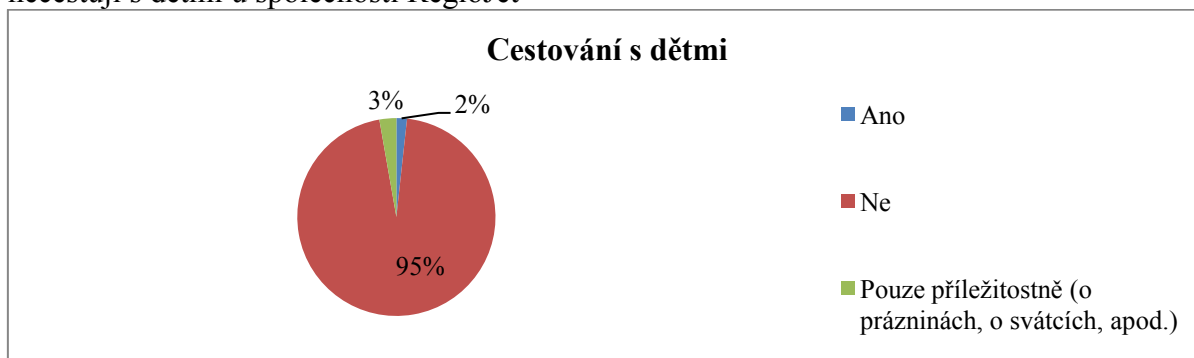
Obrázek 11 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivace k výběru přepravní třídy společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Z grafu níže vyplývá, že 95 % dotazovaných necestuje s dětmi na trati Praha – Ostrava se společností RegioJet.

Obrázek 12 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle respondentů, kteří cestují nebo necestují s dětmi u společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Další otázkou bylo, zda respondenti využívají speciální kupé. Jejich odpovědi jsou procentuálně vyjádřeny v grafu níže.

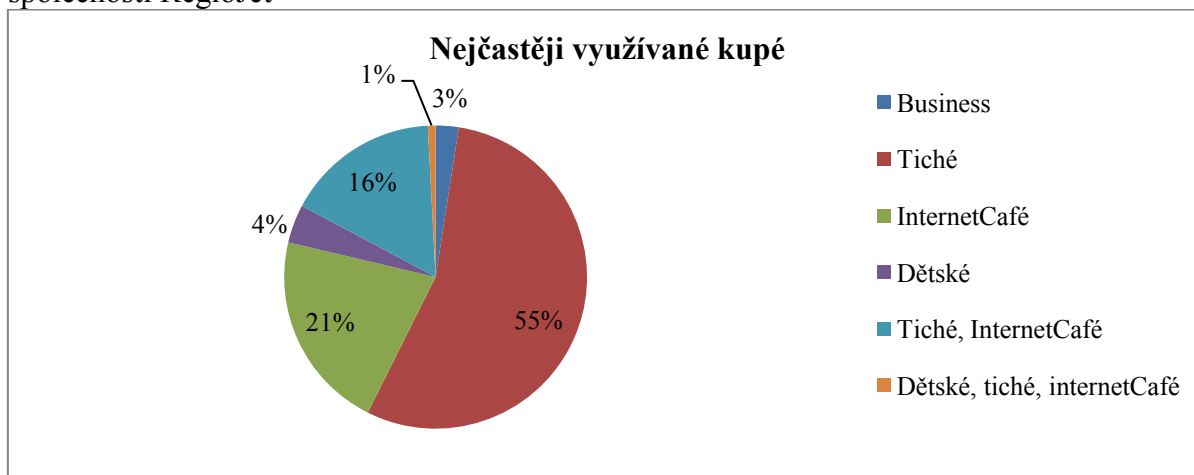
Obrázek 13 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využívání speciálních kupé společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Z odpovědí respondentů vzešlo, že nejvyužívanější kupé jsou tichá. Někteří zákazníci využívají více speciálních kupé, celkem 17 % z těch, co využívají speciální kupé.

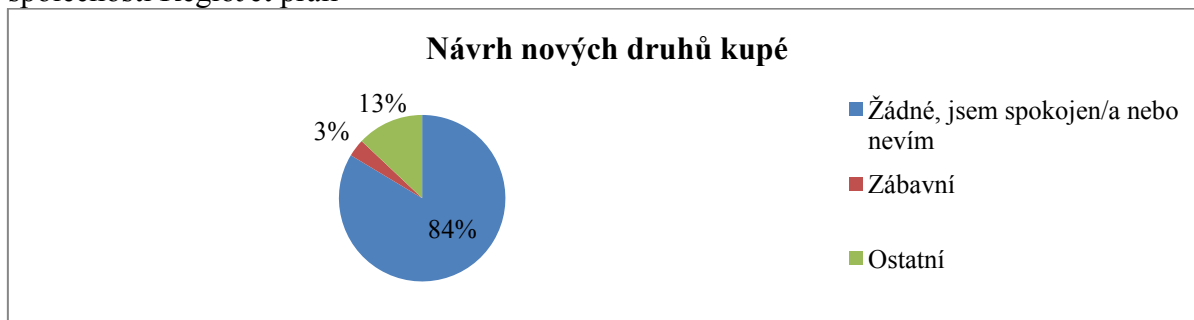
Obrázek 14 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaného kupé společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Na dotaz, která kupé by si zákazníci RegioJet přály, byla v 84 % odpověď, že jsou spokojeni s nabídkou, anebo si momentálně žádné nevybavují. Přání ostatních zákazníků byla velmi různorodá, proto jsou odpovědi shrnuty do dvou podskupin – zábavní a ostatní. Zábavní kupé zahrnují například knihovnu, kino, hudební kupé. Podskupina ostatní obsahuje dámské kupé, kupé pro zvířata, kuřácké kupé, kupé určené ke spánku, soukromé kupé, kupé bez bot apod.

Obrázek 15 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle kupé, které by si zákazníci společnosti RegioJet přáli

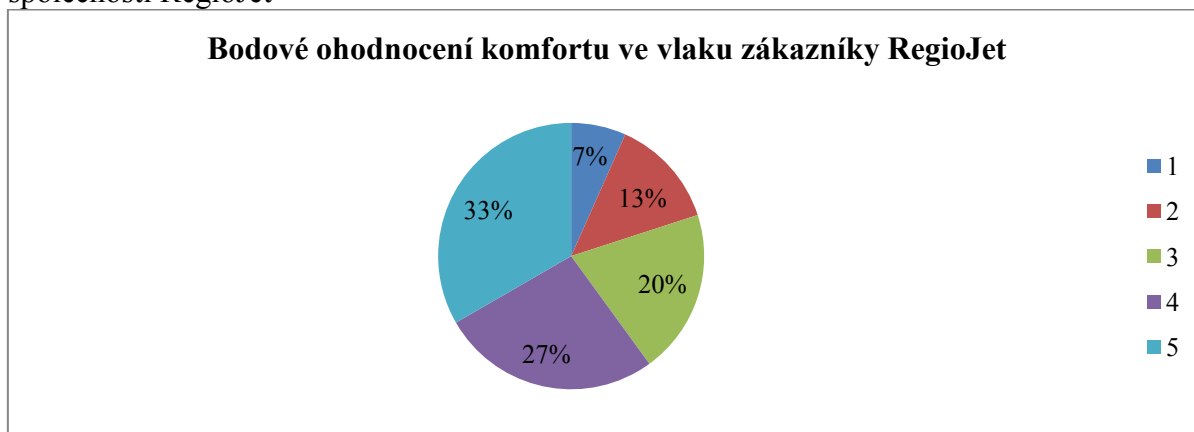


Zdroj: autorka

Z dotazování vyplývá, že 95 % respondentů alias zákazníků společnosti RegioJet je spokojeno s chováním a vystupováním personálu.

Dalším hodnoceným kritériem byl komfort ve vlaku, respondenti mohli přidělit 1 – 5 bodů, kdy jeden bod znamenal, že respondent je nespokojen s komfortem a pět bodů znamenalo, že je spokojen bez výhrad. Průměrný počet bodů, které obdržel RegioJet od respondentů, byl 4,2 bodů, což značí spokojené zákazníky s výhradami. Níže je zobrazen graf, kde je vidět procentuální podíl přidělených bodů respondenty.

Obrázek 16 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení komfortu společnosti RegioJet

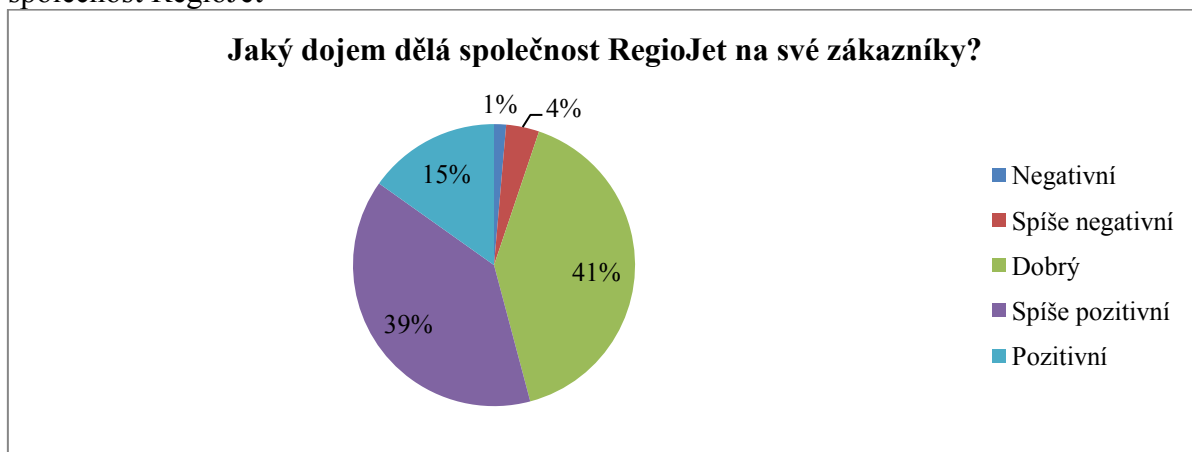


Zdroj: autorka

Cestující, kteří využívají osobní železniční dopravu na trati Praha – Ostrava a jsou zákazníky RegioJet, využívají navazujících spojů Student Agency pouze v 20 %.

Celkem 94 % respondentů se líbí image a prezentace společnosti. Společnost RegioJet dělá na zákazníky z 41 % dobrý dojem. Jak je vidět na grafu níže, pozitivním až velmi pozitivním dojmem působí na 54 % zákazníků a pouze 5 % negativním až velmi negativním dojmem.

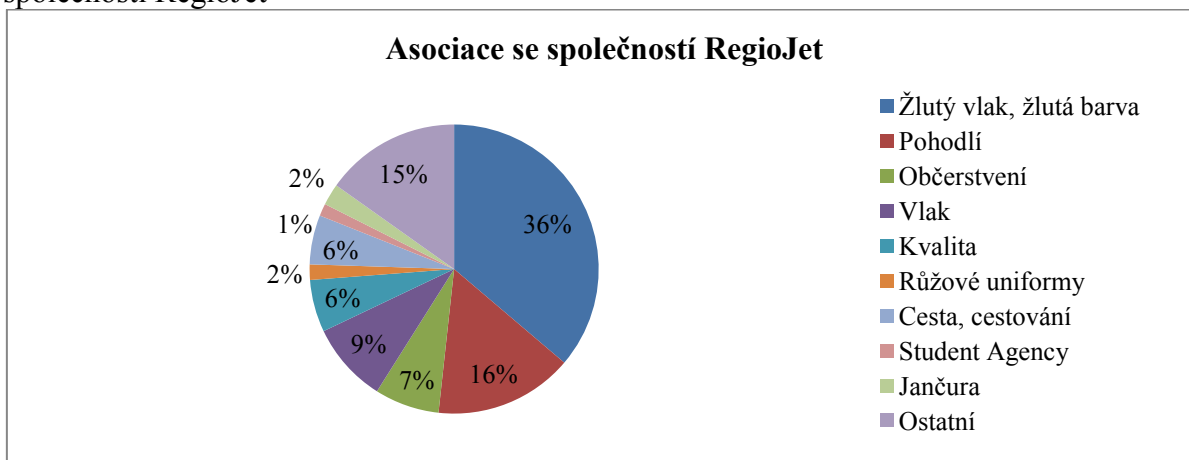
Obrázek 17 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, který dělá na zákazníky společnost RegioJet



Zdroj: autorka

Níže můžete vidět graf, který zachycuje skupiny asociací, které mají zákazníci společnosti RegioJet spojeny s vyřčením názvu společnosti. Nejvíce procentuálně zastoupeno je heslo žlutý vlak nebo žlutá, což je dobrá zpráva, jelikož společnost je jasně identifikovatelná. Druhou nejčastější asociací je pohodlí.

Obrázek 18 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací, které mají zákazníci se společností RegioJet

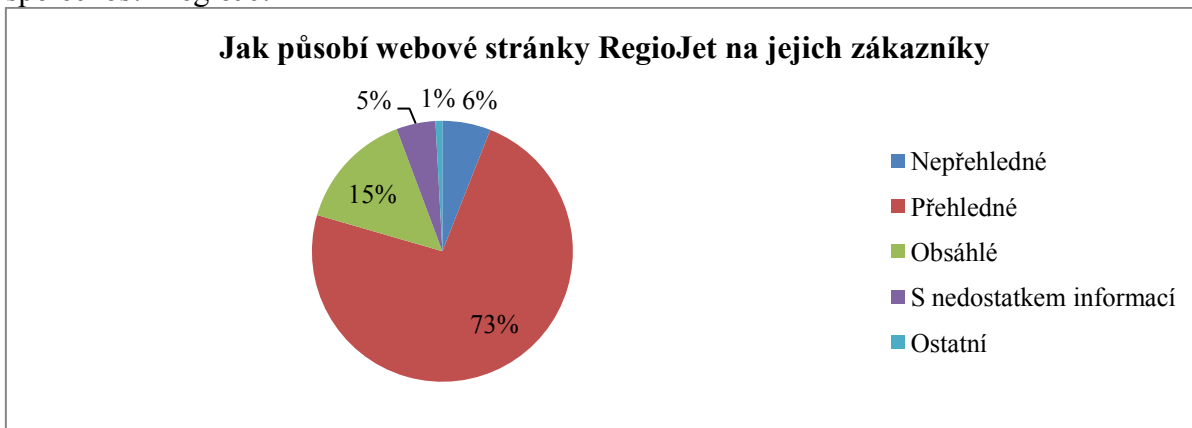


Zdroj: autorka

Při cestě vlakem používá chytrý telefon nebo tablet celých 82 % respondentů.

V dnešní době jsou jedním z velkých marketingových nástrojů i webové stránky společnosti, proto jsem se zaměřila na jejich vnímání zákazníkem. Internetové stránky společnosti RegioJet 73 % respondentů považuje za přehledné a dalších 15 % za obsáhlé, 6 % za nepřehledné, 5 % za stránky s nedostatečným množstvím informací a zbylé procento jsou ostatní názory. Ostatní názory zahrnují například použitelnost v mobilním telefonu nebo osobu, která navštěvují pouze objednávací systém.

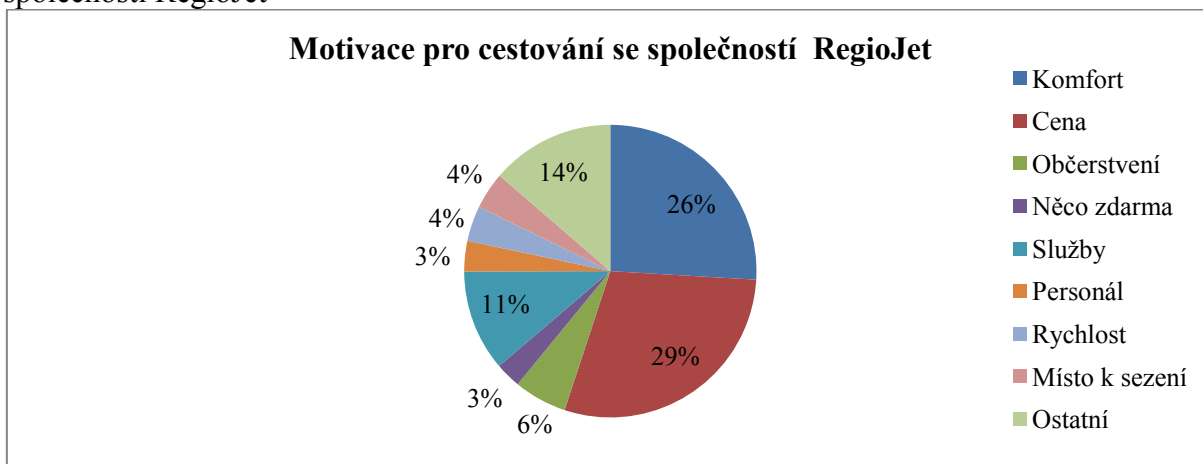
Obrázek 19 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle názoru na internetové stránky společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

V níže uvedeném grafu jsou druhy motivů, které uvádějí zákazníci jako důvod, proč cestují právě se společností RegioJet. Největšími motivy jsou komfort a cena. Dalším výraznějším motivem je kategorie Ostatní, která zahrnuje například spolehlivost, flexibilita, dostupnost, časová poloha spoje, vyhovující zastávka, apod. Podrobnější seznam motivů je uveden v legendě u grafu.

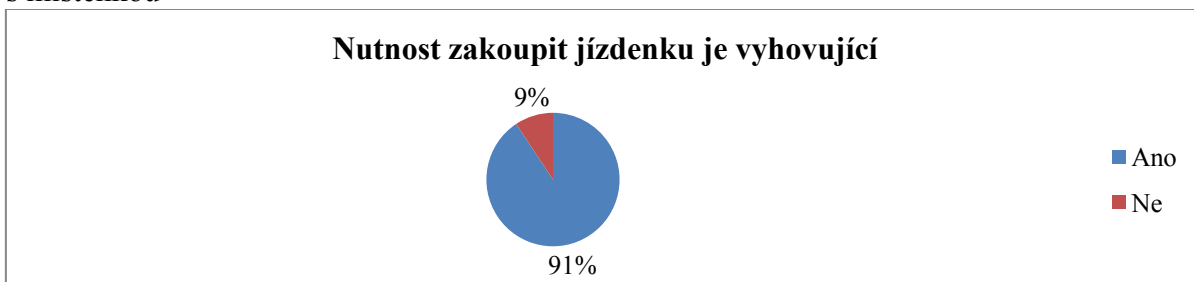
Obrázek 20 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro cestování se společností RegioJet



Zdroj: autorka

Další otázkou pro respondenty bylo, zda jim vyhovuje zakoupení jízdenky na konkrétní čas a na konkrétní místo. Níže je vidět, že v 91 % jsou zákazníci spokojeni s tím, že si musí koupit místenku. Tento fakt byl často komentován s tím, že je to jistota místa.

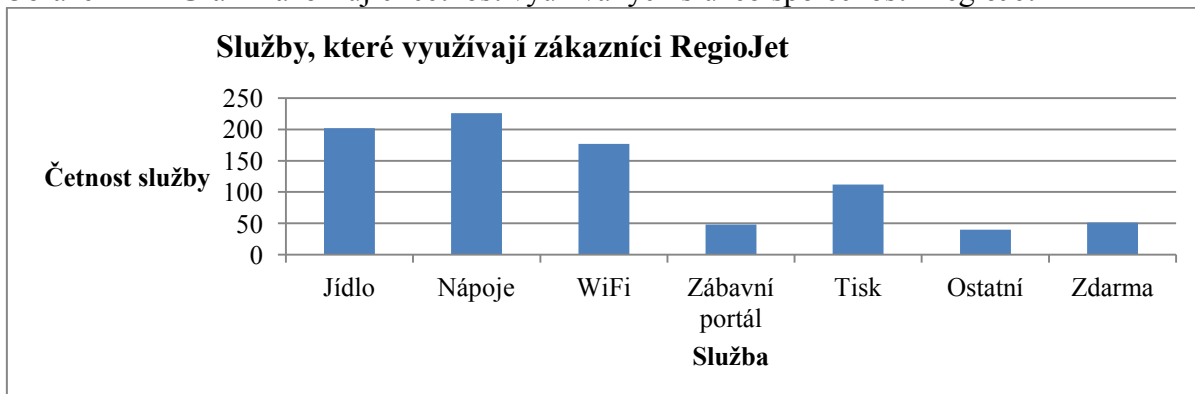
Obrázek 21 - Graf znázorňující procentuální zastoupení spokojeností s nákupem jízdenky s místenkou



Zdroj: autorka

V následujícím grafu je vidět, jaké služby využívají zákazníci RegioJet, pro zjednodušení byly služby zařazeny do kategorií a při dotazování bylo zaznamenáno, že spousta zákazníků zdůrazňuje služby zdarma, proto je zde i kategorie, kde je uveden poměr, kolik lidí použilo slovo zdarma.

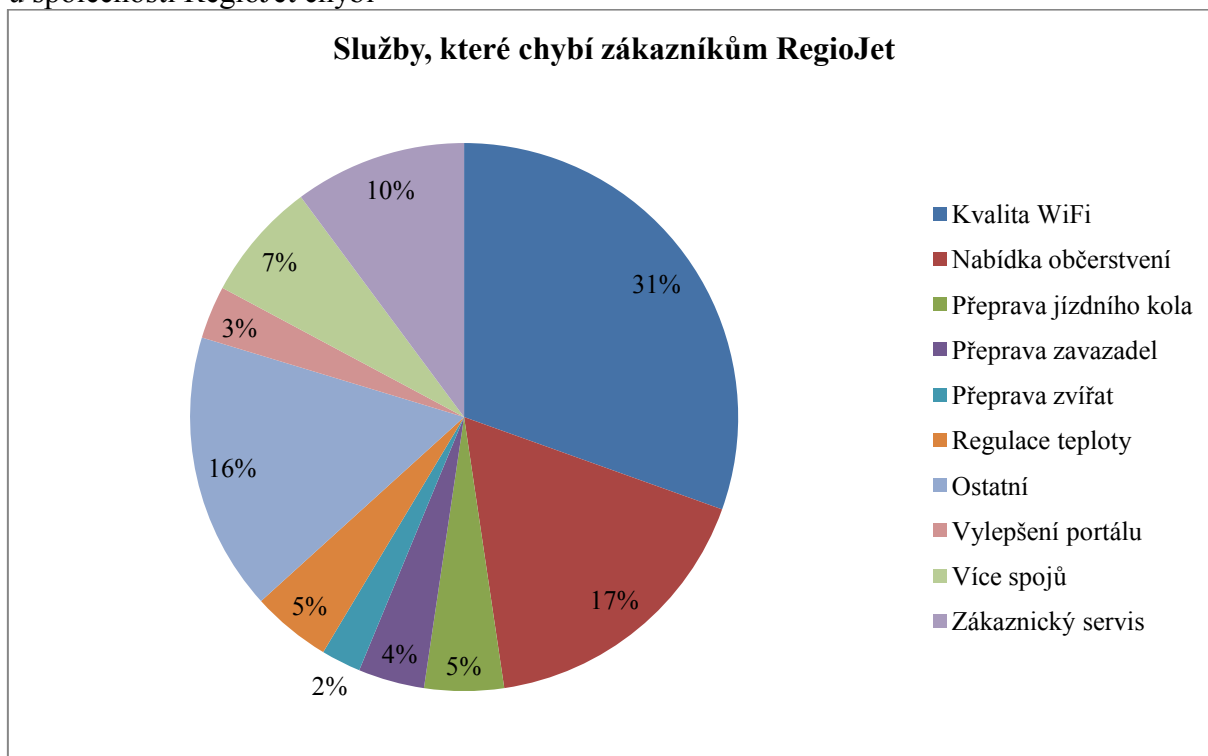
Obrázek 22 - Graf znázorňující četnost využívaných služeb společnosti RegioJet



Zdroj: autorka

Dalším dotazem bylo, které služby chybí zákazníkům společnosti RegioJet. Zajímavé je to, že častá odpověď bylo spíše zdokonalení služby, než nějaká samotná nová služba. Nejčastěji by zákazníci chtěli kvalitnější Wi-Fi připojení a širší nabídku občerstvení. Další velkou skupinou služeb jsou ostatní, které zahrnují například více zásuvek, kuřácký prostor, údržba vozu, více stolků, nastavení teploty v kupé, apod.

Obrázek 23 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníkům u společnosti RegioJet chybí



Zdroj: autorka

Celkem 95 % zákazníků je spokojených s chováním a vystupování personálu, zbylých 5 % se ve většině případů shoduje na tom, že by se mělo chování personálu zlepšit, jejich slušné chování, nebýt nadřazení a arogantní, pomoc se zavazadly menším a starším lidem, zrychlení servisu, méně stresových situací, které jsou zbytečně vyvolány roztržitostí a stresem samotných stevardů. Dále několik dotazovaných upozornilo na špatnou komunikaci v cizím jazyce.

4.2 LEO Express

Společnost LEO Express, a.s. byla založena jako společnost ARETUSA, a.s. dne 8. ledna 2010 s cílem stát se soukromým železničním dopravcem provozujícím osobní dopravu v České republice. Vzhledem k tomu, že společnost ARETUSA, a.s. vznikla o 9 měsíců později než RegioJet a.s. a Radim Vančura otevřeně mluvil o tom, že bude usilovat o žluté spoje na železnici, vstoupila společnost LeoExpress na trať Praha – Ostrava jako tržní následovatel. [30]

Pilotní provoz byl zahájen 13. listopadu 2012 a každý den byly vypraveny 4 spoje mezi Prahou a Ostravou. První navýšení počtu spojů ze 4 na 8 došlo dne 9. prosince 2012, kdy vešel v platnost nový jízdní řád. Maximální kapacitu, tedy 16 spojů denně, lze využívat od 18. ledna 2013.

LEO Express denně vypravuje 16 vlakových souprav ve stanicích Praha hl. n., Olomouc hl. n., Přerov, Studénka, Ostrava Svinov, Ostrava hl. n., Bohumín, 2x denně i Karviná hl. n. a 1x denně Hulín, Otrokovice a Staré Město u Uherského Hradiště. [31]

4.2.1 Železniční flotila

LEO Express provozuje vlakové jednotky od společnosti Stadler Flirt. Každá vlaková jednotka je složena z 5 vozů, které mají kapacitu 237 sedadel pro cestující a jsou rozděleny do 3 tříd dle úrovně komfortu. Interiér vlaků byl navržen speciálně pro dálkovou dopravu. Vlaky jsou nízkopodlažní a plně klimatizované.

Společnost zvolila vlakové jednotky Stadler Flirt kvůli jejich nižším provozním nákladům (proti konkurenci nižší hmotnost vlaků = nižší náklady na elektřinu), bezpečnosti a dobré přístupnosti (např. magnetické brzdy, deformační zóny), jsou vysokorychlostní (uzpůsobeny až na rychlost 189 km/h) a šetrné k životnímu prostředí (např. rekuperace el. energie při brzdění, vakuové toalety s ekologickými jímkami). Jedná se ovšem o jednotky určené pro příměstskou dopravu, a nejsou tudíž vhodné pro dálkové spoje. Komfort těchto vlaků se v českých podmínkách hodnotí jako standard. V dotazníkovém šetření, ze kterého vyplynou relevantní výsledky, bude zaměřena pozornost i na komfort ve vlaku. [32]

4.2.2 Doplnkové služby

Společnost LEO Express nabízí následující doplňkové služby:

- *Jízdenky na MHD* – cestující si přímo ve vlaku mohou zakoupit od stevardů jízdenky na městskou hromadnou dopravu (MHD) v Praze, Olomouci, Ostravě, Otrokovicích – Zlíně.
- *Airport Express* – na palubě vlaku lze také zakoupit zvýhodněnou jízdenku na autobusovou linku Airport Express, která jezdí mezi hlavním nádražím a letištěm každých 20 – 30 minut.
- *Taxi a autopůjčovny* – v Praze, Olomouci a Ostravě mohou cestující využít výhodnějších tarifů partnerských taxislužeb a autopůjčoven. Rezervace je možné provést online nebo prostřednictvím stevardů ve vlacích.

- *Ubytování* – pokud zákazník nestihne poslední spoj vlaku, může využít zvýhodněných cen ubytování v Praze, Olomouci, Ostravě a Bohumíně. Vždy je na výběr několik druhů ubytování.
- *Mobilní aplikace* – pomocí mobilní aplikace lze vyhledávat spoje, rezervovat si konkrétní místo v konkrétním vagonu, zvolit si tarif či zaplatit jízdenku přímo v telefonu.
- *S:)mile výlet* – s tímto programem si cestující mohou zakoupit ke svým jízdenkám vstupenky se slevou až 50 %. [33]

Společnost LEO Express, a. s. nabízí zákazníkům výběr ze tří druhů cestovních tříd dle poskytovaných služeb a komfortu. V rámci všech tří cestovních tříd (Economy, Business, Premium) jsou cestujícím k dispozici například polohovatelná sedadla, hlavové, loketní i podnožní opěrky, elektrické zásuvky, stahovací rolety či sklopný stolek. Třídy Business a Premium nabízí oproti třídě Economy ještě speciální úložiště pro objemná zavazadla a kožené potahy sedaček. Cestující ve třídě Premium mají oproti nižším třídám ještě k dispozici elektricky polohovatelná sedadla (včetně spací polohy), deku a čtecí lampičku.

Ve všech cestovních třídách – Economy, Business, Premium – jsou cestujícím k dispozici stevardi. Cestující si mohou koupit občerstvení přímo ve vlaku, stevardi vybrané občerstvení přinesou až na místo. Samozřejmostí je připojení na internet, dále pak zábavně-informační portál, aktuální zprávy (novinky.cz, sport.cz, super.cz), atd.

Dalšími službami jsou zapůjčení společenských her, balíčky pro děti (pastelky a omalovánky), půjčení sluchátek či denní tisk a časopisy. Ve třídě Economy je služba denního tisku a časopisů omezená. Třída Business a Premium poskytuje proti třídě Economy ještě studený a teplý nápoj zdarma, dezert nebo bagetu zdarma. Cestující ve třídě Premium mají v ceně jízdenky oproti nižším třídám ještě zdarma tříchodové menu a neomezenou konzumaci nealko nápojů.

Společnost vydává čtvrtletně časopis LEO Express. Zdarma je k dispozici v každém vlaku nebo na pokladnách. V časopisu si cestující mohou číst o cestování, kulturních a geografických zajímavostech, rozhovory se zajímavými osobnostmi či informace o nových produktech.

4.2.3 Zábavně-informační portál

V rámci zábavně-informačního portálu mají cestující možnost sledovat filmy či aktuální zprávy, poslouchat rádio, hrát online hry nebo sledovat záběry z čelní kamery. Portál

nabízí i vlakový chat. Na portál se lze připojit pomocí notebooku, tabletu či mobilním telefonem.

4.2.4 Přeprava imobilních cestujících

Ve vlaku jsou místa určená pro lidi se zdravotním postižením. Je nutné zakoupit si jízdenku, a pokud je zákazník na invalidním vozíku, je třeba tuto skutečnost telefonicky oznámit na infolinku společnosti nejméně 24 hodin před odjezdem spoje.

4.2.5 Třída Economy

Motto: „Nadstandardně a přitom ekonomicky.“

Cestovní třída Economy v sobě spojuje evropské standardy kvality cestování s výhodnými cenami.

Jak již bylo popisováno výše, cestující v této třídě mají k dispozici ergonomická polohovatelná sedadla s jídelním stolem, který je přizpůsoben i pro práci s notebookem, Wi-Fi připojení, přístup do intranetu a zábavně-informační portál, catering a služby stevardů, zapůjčení sluchátek, elektrickou zásuvku, loketní a podnožní opěrku. Jsou zde i oddíly určené pro skupinové cestování s pevným rozkládacím stolem.

4.2.6 Třída Business

Motto: „Komfortně za prací či odpočinkem.“

Cestovní třída Business je koncipována pro pohodlné a příjemné cestování. Podobně jako u třídy Economy mají cestující v Business třídě k dispozici ergonomická polohovatelná sedadla s jídelním stolem, který je přizpůsoben i pro práci s notebookem, Wi-Fi připojení, přístup do intranetu a zábavně-informační portál, možnost cateringu a služeb palubního personálu, elektrickou zásuvku. I zde jsou oddíly určené pro skupinové cestování s pevným rozkládacím stolem. Navíc jsou zde LCD obrazovky (neboli liquid crystal display; česky displej z tekutých krystalů), denní tisk a časopisy, studený a teplý nápoj zdarma. Cestující si také mohou vybrat mezi dezertem, bagetou zdarma nebo Premium Menu za zvýhodněnou cenu 80 Kč.

4.2.7 Třída Premium

Motto: „Cestování luxusně a bez kompromisů.“

Pro společnost LEO Express je třída Premium vlajkovou lodí co se týká pohodlí a luxusu.

V nejvyšší třídě jsou pro cestující připravena luxusní ergonomická kožená sedadla s elektronickým polohováním až do spací polohy, sklopný stůl, který je přizpůsoben i pro

práci s notebookem, Wi-Fi připojení, přístup do intranetu a zábavně-informační portál, velkoryse řešený prostor, LCD obrazovka, elektrická zásuvka, denní tisk a časopisy, čtecí lampička a deka na přikrytí. Cestující v Premium třídě mohou využít nejvyššího možného rozsahu cateringu i služeb stevardů, neomezenou konzumaci nealkoholických nápojů a v ceně jízdenky mají rovněž tříchodové Premium Menu. [34]

4.2.8 SWOT analýza společnosti LeoExpress pohledu zákazníka

Cílem této podkapitoly je popsat společnost pomocí SWOT analýzy z pohledu zákazníka. Jak je již výše popsáno, slabá stránka této metody je značná subjektivita a nepružnost v čase.

Níže naleznete SWOT analýzu v klasickém grafickém znázornění s kvadranty a dále i popis všech jednotlivých bodů. Nakonec bude vyřčen závěr, který ze SWOT analýzy vzešel.

Tabulka 2 - SWOT analýza společnosti LEO Express

Strengths – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Školený personál • Přístup personálu k cestujícím • Služby ve vlaku • Cena v Economy třídě • Aktivní využití cesty • Funkční mobilní aplikace • Místenka v ceně • Čistota prostředí • Zastávky na Moravě • Pastelky pro děti 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízká přepravní kapacita • Malý počet spojů denně • Jeden lístek na jeden spoj • Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů • Málo zastávek v Čechách • Malý počet toalet • Ceny v Bussines a Premium třídě
Opportunities - příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Expandovat na další tratě • Účast ve výběrových řízeních • Státní dotace • Zakoupení nových vozů • Legislativa • Nabídka dalších služeb • Zavedení speciálních kupé • Kongesce v silniční dopravě 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence • Vlastnictví nádraží • Jiné druhy dopravy

Zdroj: autorka

Strengths – silné stránky:

- Školený personál – personál ví co dělat, informuje cestující a je jim k dispozici.
- Přístup personálu k cestujícím – personál je milý a nápomocný.
- Služby ve vlaku.
- Cena v Economy třídě – velmi levná jízdenka s porovnáním s konkurencí.
- Aktivní využití cesty – ať už k práci nebo zábavě.
- Prostor ve vagonu – pohodlné cestování, velký prostor na zavazadla.
- Funkční mobilní aplikace – snadný nákup jízdenky kdykoliv.
- Místenka v ceně – pokud si cestující zakoupí jízdenku, má jistotu, že bude mít své místo.
- Čistota prostředí – vše je udržováno v čistotě, včetně toalet a kupé.
- Zastávky na Moravě – velké plus pro cestující z Moravy.
- Pastelky pro děti – ocení především matky, které i když dětem nevezmou hračky, tak je při dlouhé cestě vlakem mohou zabavit.

Weaknesses – slabé stránky:

- Nízká přepravní kapacita – vlaky ve špičkách jsou plné.
- Malý počet spojů denně – ve srovnání s Českými drahami.
- Jeden lístek na jeden spoj – pokud cestujícímu ujede spoj, musí si na další spoj koupit další jízdenku. Pokud jízdenku nestihne stornovat, propadá mu.
- Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů.
- Malý počet toalet – vzhledem k tomu, že vlak je primárně určen pro příměstskou dopravu, je zde málo toalet.
- Málo zastávek v Čechách – vlak jede z Prahy.
- Ceny v Business a Premium třídě – ceny jsou vysoké oproti konkurenci.

Opportunities – příležitosti:

- Expandovat na další tratě – účastnit se výběrových řízení na dotované spoje, jakmile budou vypsány, vypravit více spojů denně, popřípadě delší vlaky.
- Státní dotace – využívat soutěží o dotované tratě, účastnit se výběrových řízení na provozování osobní železniční dopravy.
- Zakoupení nových vozů – provozování delších vlaků, popřípadě modernizace flotily.

- Legislativa – otevření trhu osobní železniční dopravy a s tím související expandování na další tratě.
- Nabídka dalších služeb – například kuřácká kupé nebo speciální sortiment jídla a pití.
- Kongesce v silniční dopravě – probíhající opravy na dálnici D1.

Threats – hrozby:

- Konkurence – lepší služby, lepší návaznost spojů, vyšší komfort, atd.
- Vlastnictví nádraží – v budoucnu by je měla vlastnit společnost České dráhy, což by mohlo mít za následek zpoplatnění pro společnost LEO Express.
- Jiné druhy dopravy – cestující mohou využít autobusových linek nebo individuální automobilovou dopravu.

4.2.9 Výsledek SWOT analýzy

Z hlediska výše uvedených faktorů bych společnosti doporučila následující kroky:

- S-O strategie – rozvíjet silné stránky pomocí příležitostí, které společnost má, například naslouchat zákazníkům, držet si stále prozákaznický přístup a snažit se zlepšovat úroveň služeb, snažit se dostat k dalším zákazníkům i na jiných tratích, atd.
- W-O strategie – odstranit co nejvíce slabých stránek a využít při tom příležitostí, které společnost má, jako například účast ve výběrových řízeních na nové tratě, tím zajištění obsluhy většího území České republiky a lepší návaznosti spojů, zakoupením nových vozů s lepším vybavením, moderní vozy na dálkové tratě s moderními technologiemi nebo zavedení kupé, prostor pro jízdní kolo, atd.
- S-T strategie – strategie použití silných stránek pro umocnění hrozeb, například stále zlepšovat služby, komfort a čistotu pro předstihnutí konkurence, více informovat zákazníky o tom, v čem je společnost lepší, co může nabídnout navíc, apod.
- W-T strategie – strategie, která by omezila hrozby společnosti, které ohrožují slabé stránky společnosti, například se zúčastnit výběrových řízení na dotované tratě a vyřadit konkurenci na těchto tratích, atd.

4.2.10 Dotazníkové šetření

V následující kapitole bude popsáno dotazníkové šetření zákazníků společnosti LEO Express, to navazuje na SWOT analýzu, která byla sepsána osobou autorky práce, a je tudíž značně subjektivní. Dotazníkové šetření by mělo vyřčené domněnky potvrdit nebo vyvrátit a hlavně zobjektivnit.

Nejprve bude uveden výpočet optimálního vzorku respondentů, poté uveden formulář dotazníku tak, jak byl předložen zákazníkům společnosti a na závěr této kapitoly uvedu výsledky, které vyšly z dotazování.

4.2.11 Výpočet optimálního vzorku respondentů

Pro výpočet optimálního vzorku respondentů byl použit následující vzorec:

$$n \geq \frac{(z^2 * p * q)}{\Delta^2}, \quad [29] (3)$$

kde n je optimální počet respondentů, z je stanovený koeficient spolehlivosti, pro tento vzorek byl zvolen koeficient spolehlivosti 2, což odpovídá 95,4 % pravděpodobnosti tvrzení, p a q jsou části celku respondentů, maximum je 1 a vzhledem k tomu, že nevím, jaká je znalost respondentů dané problematiky, je zvoleno neutrální rozdělení 0,5 a 0,5. Povolena maximální chyba byla odhadem určena na 7 %, což odpovídá $\Delta = 0,07$.

Byla určena spolehlivost alespoň 95,4 % a povolena chyba 7 %, z čehož vychází výpočet:

$$n \geq \frac{(2^2 * 0,5 * 0,5)}{0,07^2} \geq 204 \text{ respondentů.} \quad [29] (4)$$

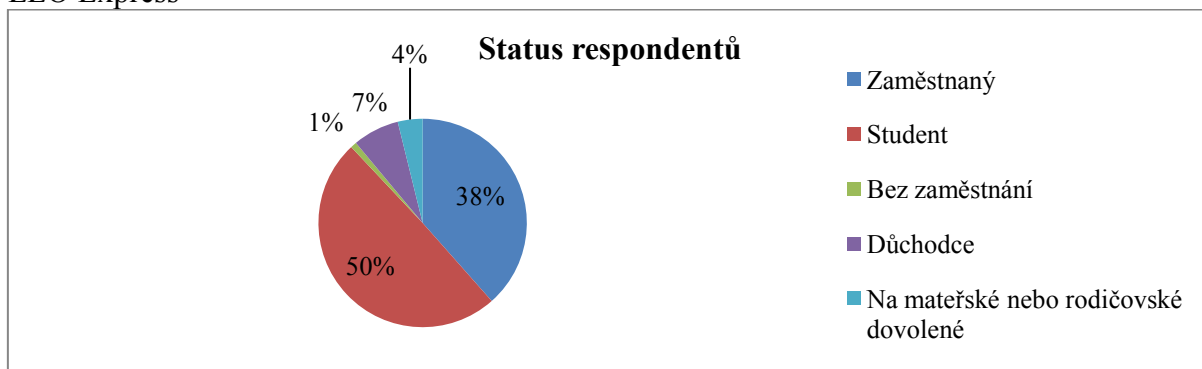
Před zahájením dotazování byl dotazník otestován na vzorku respondentů z mého okolí. Snahou bylo otestovat srozumitelnost dotazníků na všech věkových skupinách, pro muže i ženy, kteří jezdí se společností LEO Express na uvedené trati. Bohužel se mi nepodařilo sehnat nikoho, kdo jezdí Premium a Business třídou, proto je dotazník otestován pouze na zákaznících třídy Economy. Dotazování zodpověděli všechny otázky bez výhrad a s logickou správností.

4.2.12 Vyhodnocení dotazníkového šetření zákazníků LEO Express

Pro účely dotazníku bylo osloveno 212 respondentů – 41 % mužů a 59 % žen. Vzhledem k tomu, že bylo osloveno 212 respondentů, je povolena maximální chyba pouze 6,86 % při stejné spolehlivosti dat. Snížila se tedy o 0,14 %.

Níže je zobrazen graf, ve kterém je procentuální vyjádření respondentů dle jejich statusu. Nejvíce dotazovaných bylo se statusem student a zaměstnaný. Tyto dva statusy dohromady tvoří 88 % všech respondentů.

Obrázek 24 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondentů společnosti LEO Express

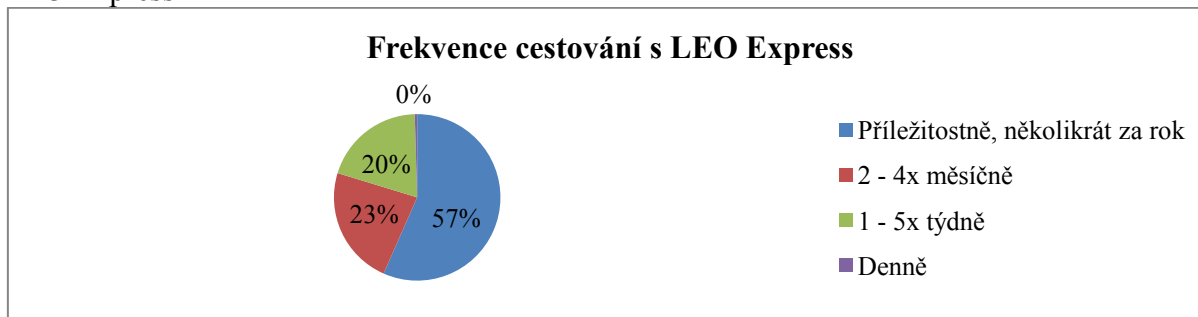


Zdroj: autorka

Oslovení respondenti byli ve věkových skupinách 15 – 26 let, 27let a více. Věkové skupiny byly zvoleny dle věkových skupin společnosti LEO Express, kterým jsou poskytovány různé druhy jízdného. Nejvíce je zastoupena skupina 15 – 26 let, která čítá 68% respondentů. Skupina 27 let a více je zastoupena 32%.

Dále bylo zkoumáno, jak často cestují respondenti na uvedené trati. Procentuální rozložení respondentů dle četnosti využívání železniční dopravy Českých drah na trati Praha – Ostrava je vyjádřeno následujícím grafem.

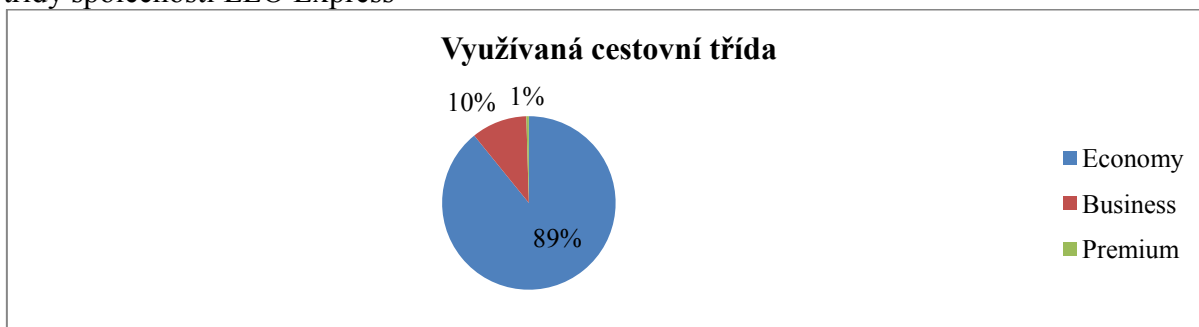
Obrázek 25 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle frekvence cestování se společností LEO Express



Zdroj: autorka

Nejčastěji využívanou cestovní třídou společnosti LEO Express na trati Praha – Ostrava je Economy, kterých využívá 89 % respondentů. Procentuální zastoupení využívaných cestovních tříd společnosti LEO Express je uvedeno v grafu níže.

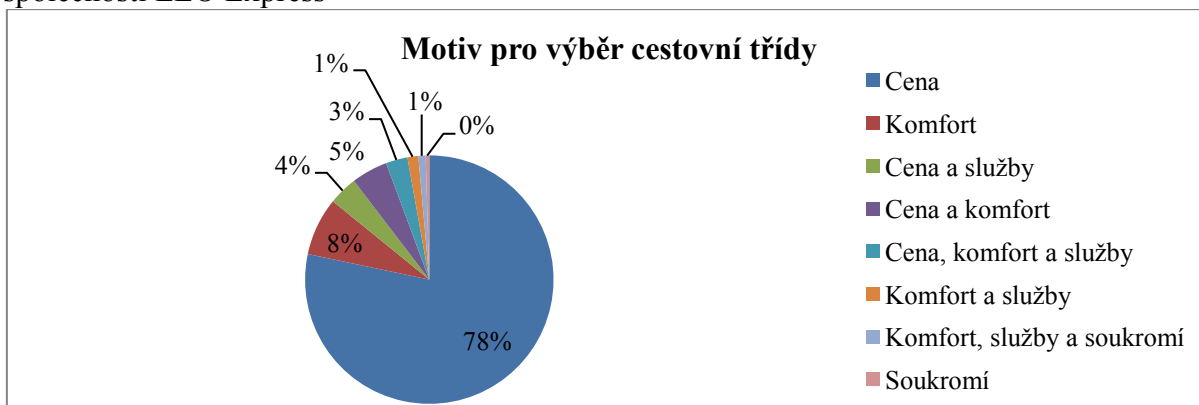
Obrázek 26 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívané cestovní třídy společnosti LEO Express



Zdroj: autorka

Z odpovědí uvedených v dotaznících vyplývá, že největším motivem pro výběr třídy je cena, souvisí to s tím, že nejvíce respondentů cestuje právě ve třídě Economy, která má nízké ceny. V níže uvedeném grafu jsou znázorněny všechny typy motivů a k nim příslušná procentuální preference zákazníků.

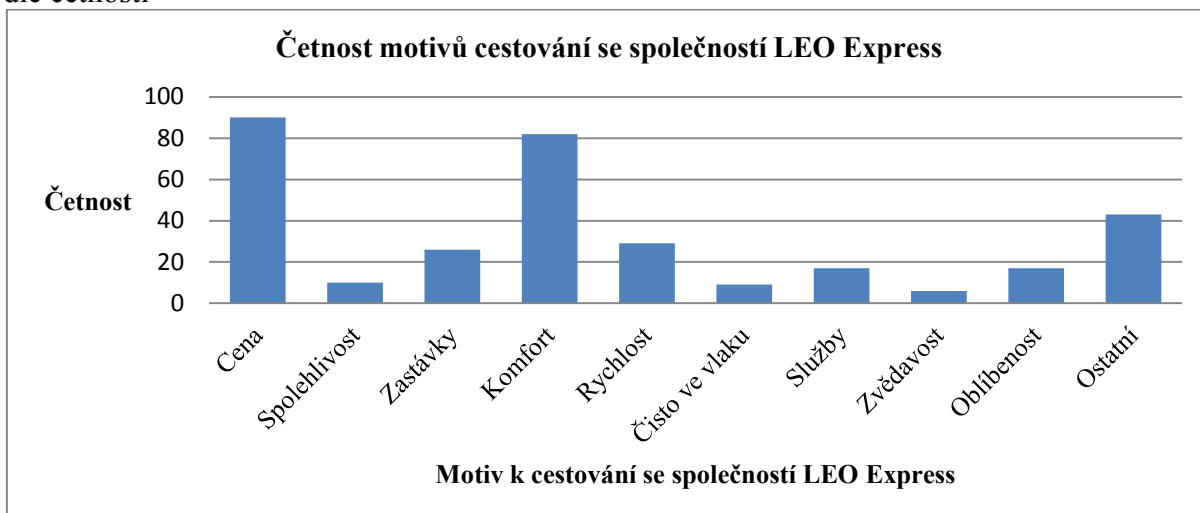
Obrázek 27 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro výběr cestovní třídy společnosti LEO Express



Zdroj: autorka

V následujícím grafu je zobrazena kumulativní četnost jednotlivých motivů, které vedou zákazníky právě k výběru společnosti LEO Express na trati Praha – Ostrava. Největšími motivy jsou cena a komfort vlaku, který často srovnávají s komfortem ve vlacích Českých drah. C kategorii ostatní respondenti často uváděli motivy jako návaznost spoje, dostupnost spoje nebo náhodný výběr společnosti.

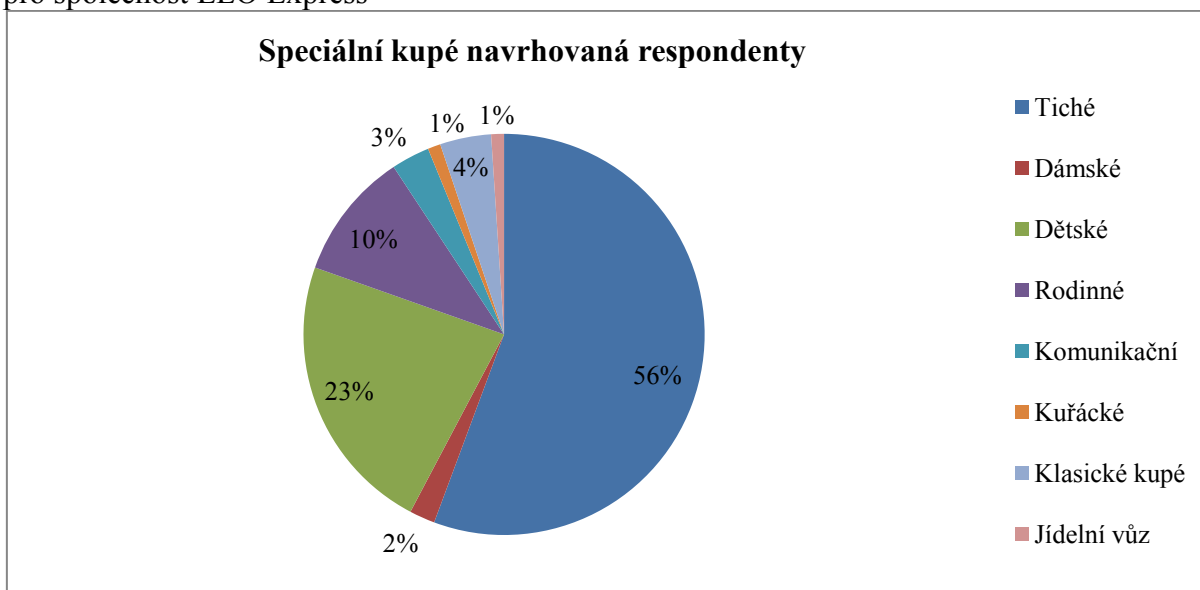
Obrázek 28 - Graf znázorňující zastoupení motivů pro cestování se společností LEO Express dle četnosti



Zdroj: autorka

Vzhledem ke skutečnosti, že vlakové soupravy LEO Express de facto nemají kupé, byl další dotaz směřován na to, zda by si ho zákazníci přáli. 40% respondentů by využilo speciální kupé z toho 56 % z nich by si přálo tiché kupé a 23 % dětské, i přesto, že 83 % respondentů necestuje s dětmi (13 % cestuje s dětmi a 4 % příležitostně). Tento výsledek vychází i z toho důvodu, že respondenti, kteří necestují s dětmi, jsou rušeni dětmi při cestování, a proto by si přáli speciální kupé pro děti nebo rodiny s dětmi. Procentuální zastoupení ostatních navrhovaných kupé je zobrazeno v grafu níže.

Obrázek 29 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle navrhovaných speciálních kupé pro společnost LEO Express



Zdroj: autorka

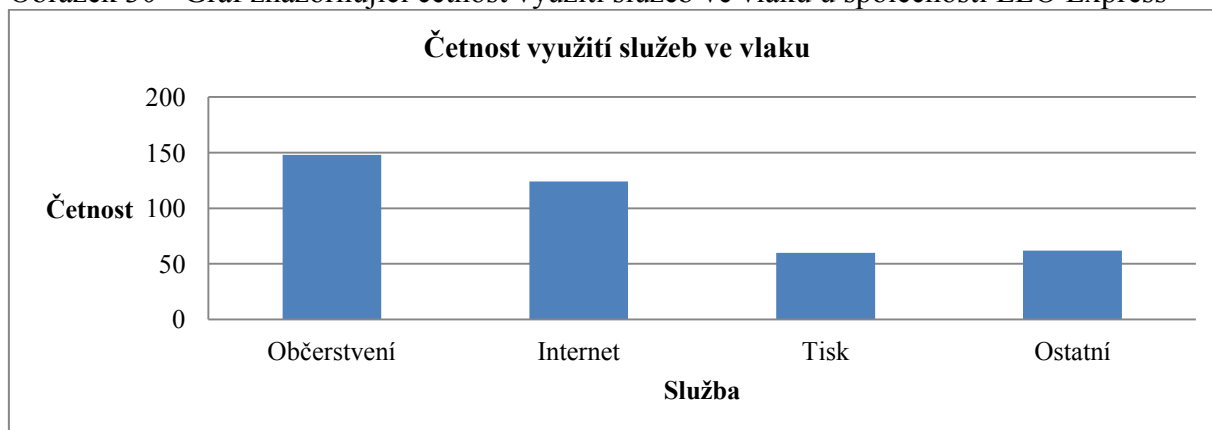
92 % dotazovaných je spokojeno s chováním a vystupováním personálů. Zbýlých 8 % vytýká personálu malou informovanost. Personál by dle zákazníků měl být více ochotný, nápomocný, poskytovat rychlejší servis a nebýt zbytečně vtíravý.

92 % respondentů uvedlo, že jim vyhovuje nákup jízdenky na konkrétní čas a místo, jelikož mají jistot místa k sezení a nutí je to být včas na nádraží. Zbýlých 8 % má většinou negativní zkušenost s tím, že jim vlak ujel nebo je svazuje povinnost jet právě tím jedním vlakem.

76 % zákazníků společnosti LEO Express využívá při cestě vlakem chytrý telefon nebo tablet.

V následujícím grafu je vidět kumulativní četnost služeb, které využívají zákazníci LEO Express, pro zjednodušení byly služby zařazeny do kategorií. Kategorie ostatní pod sebe zahrnuje například služby jako toalety, elektrickou přípojku, pomoc personálu se zavazadly, prodej jízdenek na MHD, portál společnosti LEO Express, obsluhu stevardů, pastelky a omalovánky pro děti, atd.

Obrázek 30 - Graf znázorňující četnost využití služeb ve vlaku u společnosti LEO Express

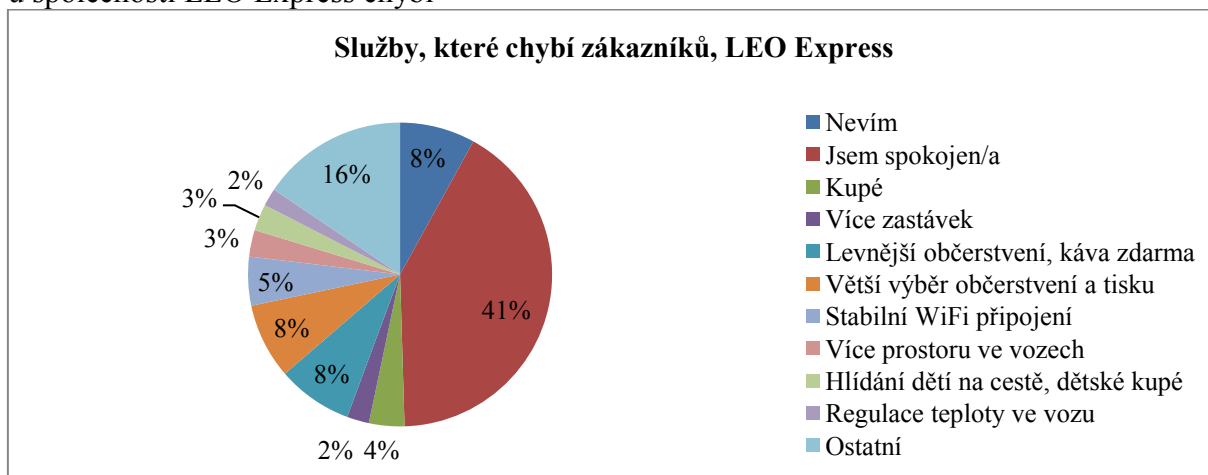


Zdroj: autorka

91 % zákazníků je spokojených se službami ve vlaku, a pokud by si mohli vybrat nějakou novou službu, téměř polovina je spokojena se stávající nabídkou, anebo neví, zda jim nějaká služba chybí.

Podrobnější zastoupení služeb, které by si přáli zákazníci LEO Expressu ve vlacích, je uvedeno níže v grafu. Služba ostatní zahrnuje například přeprava kolo, více toalet, více spojů, lepší vlaky, rychlejší servis, větší výběr občerstvení, tisku a zábavy pro děti, apod.

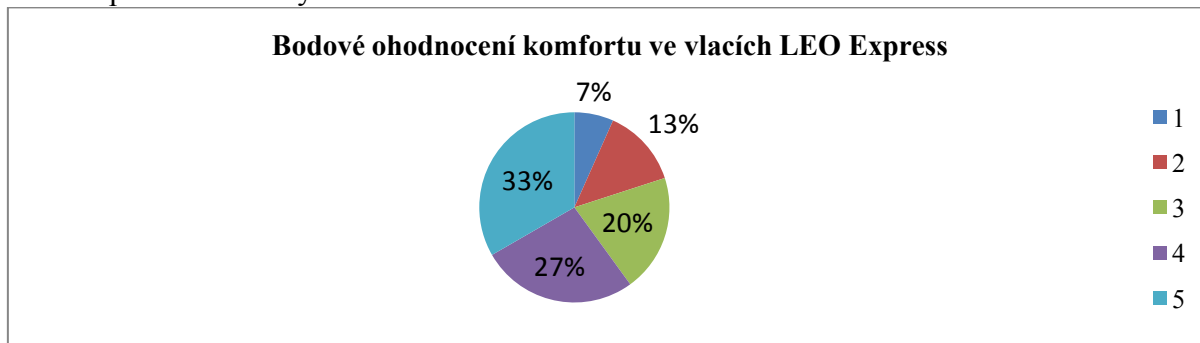
Obrázek 31 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníkům u společnosti LEO Express chybí



Zdroj: autorka

Další hodnocené kritérium bylo komfort ve vlaku, respondenti mohli přidělit 1 – 5 bodů, kdy jeden bod znamenal, že respondent je nespokojen s komfortem a pět bodů znamenalo, že je spokojen bez výhrad. Průměrný počet bodů, které obdržela společnost LEO Express od respondentů, byl 3,87 bodů, což je lepší průměr. Níže je zobrazen graf, kde je vidět procentuální podíl přidělených bodů respondenty.

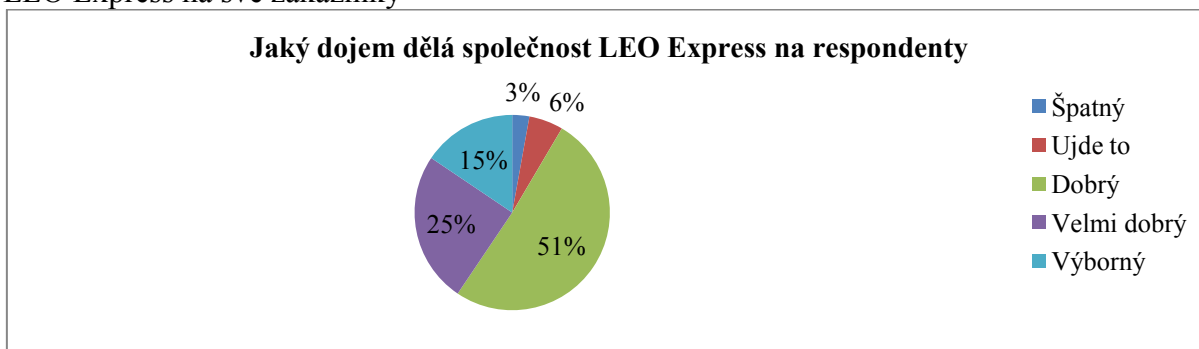
Obrázek 32 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení společnosti LEO Express zákazníky



Zdroj: autorka

89 % zákazníků se líbí image značky LEO Express. Společnost LEO Express dělá na zákazníky z 51 % dobrý dojem. Jak je vidět na grafu níže, kladným dojmem působí na 91 % zákazníků a 9 % zákazníků není zcela spokojených.

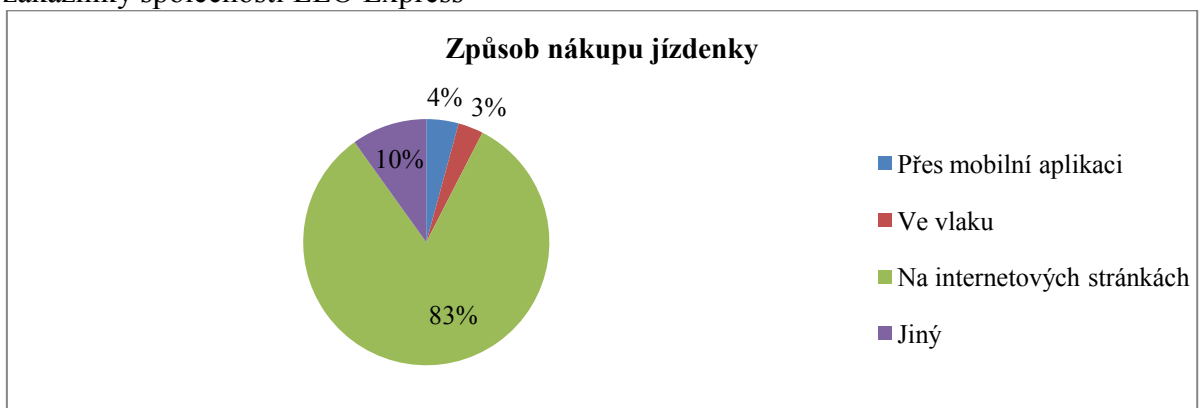
Obrázek 33 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, který dělá společnost LEO Express na své zákazníky



Zdroj: autorka

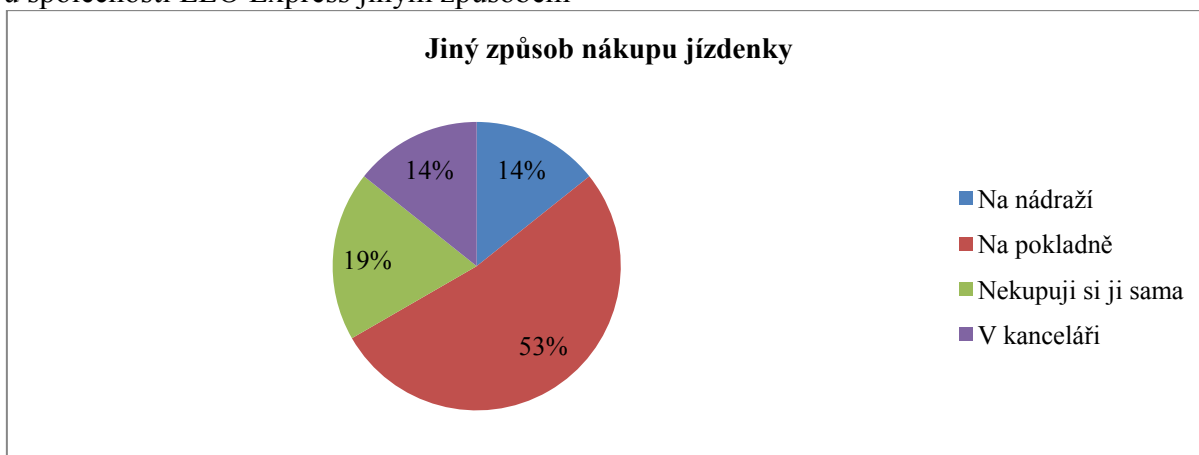
Zákazníci společnosti LEO Express nejčastěji kupují jízdenky na internetových stránkách společnosti, na grafu níže je zobrazen procentuální podíl různých způsobů nákupu jízdenky, zvláště je pak graf procentuálního zastoupení nákupu jízdenky, kde respondent uvedl jiný způsob nákupu – na nádraží, na pokladně, jízdenku respondentovi kupuje jiná osoba, v kanceláři.

Obrázek 34 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle způsobu nákupu jízdenky zákazníky společnosti LEO Express



Zdroj: autorka

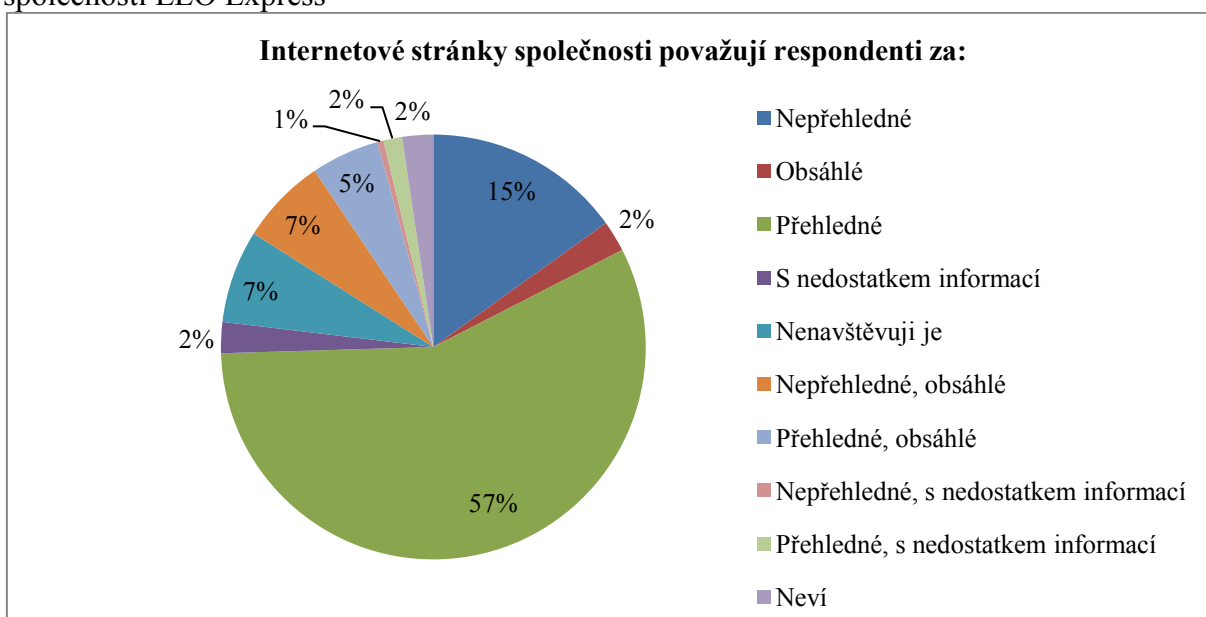
Obrázek 35 - Graf znázorňující procentuální zastoupení respondentů, kteří nakupují jízdenku u společnosti LEO Express jiným způsobem



Zdroj: autorka

V dnešní době jsou jedním z velkých marketingových nástrojů i webové stránky společnosti, proto jsem se zaměřila na jejich vnímání zákazníkem. V případě společnosti LEO Express se 57 % respondentů zdají stránky přehledné a dalším 5 % i přehledné a obsáhlé. Za nepřehledné považuje stránky 15 % respondentů, dalších 7 % za nepřehledné a obsáhlé. 7 % respondentů stránky vůbec nenavštěvuje. Podrobné názory vyjádřené procentuálně jsou znázorněny v grafu níže.

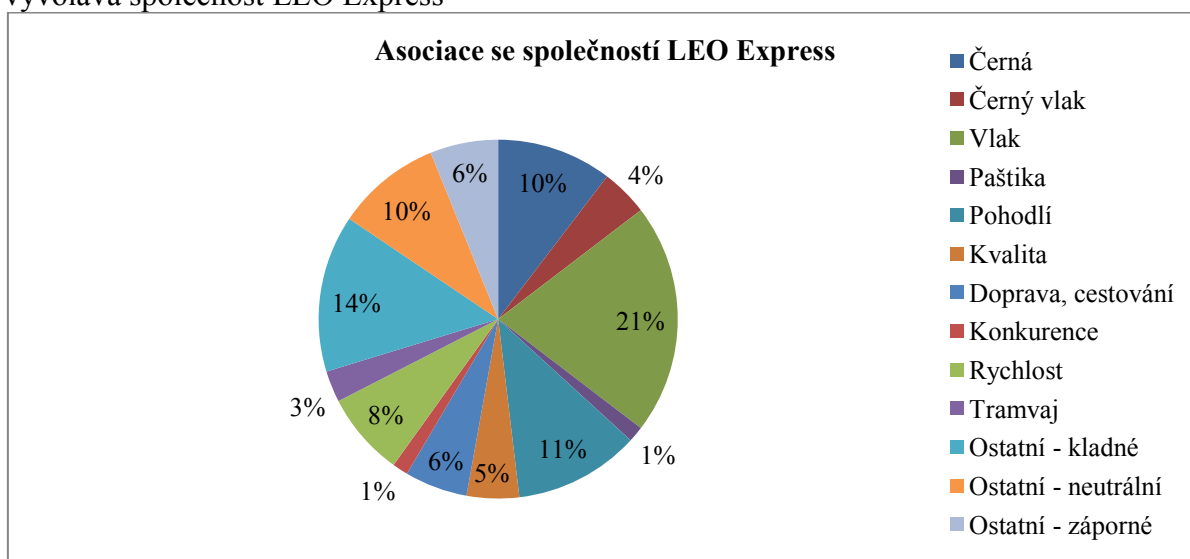
Obrázek 36 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle názoru na internetové stránky společnosti LEO Express



Zdroj: autorka

Níže můžete vidět graf, který zachycuje skupiny asociací, které mají zákazníci společnosti LEO Express spojeny s vyřčením názvu společnosti. Nejvíce procentuálně zastoupeno je heslo vlak, což je dobrá zpráva. Společnost je jasně identifikovatelná svou činností. Druhou nejčastější asociací jsou ostatní kladné asociace, což je například čisto, pohodlí, pohoda, komfort, apod.

Obrázek 37 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací, které v zákaznických vyvolává společnost LEO Express



Zdroj: autorka

4.3 České Dráhy a.s.

Společnost České dráhy, a. s. vznikla dne 1. ledna 2003 jako jeden z nástupnických subjektů původní státní organizace České dráhy. České dráhy, a. s. poskytuje služby v osobní a nákladní dopravě, a také zabezpečuje provozuschopnost železniční dopravní cesty.

4.3.1 Železniční flotila

České dráhy vlastní několik jednotek vlaků SC Pendolino. Během roku 2014 společnost uvedla do provozu 7 vysokorychlostních vlakových jednotek Siemens Viaggio Comfort, které cestující budou znát pod produktovou značkou ČD Railjet.

Další vlakové soupravy jsou v každém kraji odlišné. Například na Vysočině jsou v provozu nízkopodlažní motorové vozy Stadler RS1 řady 841, Regionovy řady 814 a rekonstruované vozy klasické stavby. V Pardubickém kraji se cestující mohou setkat s moderními nízkopodlažními vozy jako např. s klimatizovanými elektrickými jednotkami RegioPanter a CityElefant, motorovými jednotkami RegioShark, či RegioSpider a s populárními Regionovými řady 814.

4.3.2 Druhy vlaků

Společnost České dráhy má nastaveno několik kategorií vlaků, které jsou uvedeny níže.

Osobní vlak (Os) – vlaky jsou určeny pro cestování na krátké vzdálenosti. Zastavují zpravidla ve všech stanicích a zastávkách, bez příplatku, často pouze 2. třída, ve vybraných vlacích jsou i oddíly 1. třídy.

Spěšný vlak (Sp) – vlaky jsou určeny pro cestování na střední vzdálenosti. Zastavují většinou pouze ve významnějších stanicích a zastávkách, bez příplatku, často pouze 2. třída, ve vybraných vlacích jsou i oddíly 1. třídy.

Rychlík (R) – vlaky jsou určeny pro cestování na dlouhé vzdálenosti především v rámci České republiky. Zastavují pouze ve významných stanicích, bez příplatku, obvykle vozy 1. a 2. třídy, v některých rychlicích je poskytováno občerstvení formou roznáškové služby nebo v restauračním voze (občerstvení není zahrnuto v ceně jízdenky). Cestující má možnost rezervace míst.

Expres (Ex) – vlaky jsou určeny pro cestování na dlouhé vzdálenosti v rámci České republiky i do zahraničí. Zastavují pouze v nejvýznamnějších stanicích, bez příplatku, vozy 1. a 2. třídy. Ve vybraných expresech jsou řazeny restaurační vozy nebo je občerstvení poskytováno formou roznáškové služby (občerstvení není zahrnuto v ceně jízdenky). Cestující má možnost rezervace míst.

InterCity (IC) – vlaky jsou určeny pro pohodlné cestování na dlouhé vzdálenosti v rámci České republiky i do zahraničí. Zastavují pouze v nejvýznamnějších stanicích, bez příplatku, vozy 1. a 2. třídy. Ve vlacích jsou řazeny restaurační vozy a cestující má možnost rezervace míst.

EuroCity (EC) – vlaky jsou určeny pro pohodlné cestování na dlouhé vzdálenosti především do zahraničí. Zastavují pouze v nejvýznamnějších stanicích, bez příplatku, vozy 1. a 2. třídy. Ve vlacích jsou řazeny restaurační vozy a cestující má možnost rezervace míst.

EuroNight (EN) – vlaky jsou určeny pro pohodlné noční cestování na dlouhé vzdálenosti především do zahraničí, bez příplatku (pro lůžkové a lehátkové vozy je třeba zakoupit lůžkový nebo lehátkový příplatek), vozy 1. a 2. třídy. Ve vlacích jsou řazeny lůžkové a lehátkové vozy, občerstvení je možno zakoupit u průvodců lůžkových a lehátkových vozů. Cestující má možnost rezervace míst.

SuperCity (SC) – vlaky jsou určeny pro komfortní cestování na dlouhé vzdálenosti v rámci České republiky i do zahraničí. Zastavují pouze v nejvýznamnějších stanicích s nadstandardními službami, bez příplatku. Na vlacích jsou zpravidla nasazeny moderní jednotky Pendolino s vozy 1. a 2. třídy a bistro vozem, občerstvení je zajištěno rovněž formou roznáškové služby (cestujícím v 1. třídě je poskytováno vybrané občerstvení zdarma), rezervace místa je povinná (nutná místenka SC). [35]

4.3.3 Základní segmenty

Osobní železniční dopravu rozdělujeme na segment dálkové osobní dopravy s dílčími trhy a segment regionální osobní dopravy s teritoriálními dílčími trhy, přizpůsobenými hranicím regionů, coby objednatelů veřejných služeb.

Produkty dálkové osobní dopravy rozdělujeme na:

- Produkty nadstandardní kvality (vlaky kategorie SC, EC, IC).
- Produkty standardní kvality (vlaky kategorie Ex, R).

Regionální osobní doprava se dále dělí na:

- Příměstskou.
- Regionální.
- Rychlou regionální.

Regionální doprava se vyvíjí směrem k vytváření regionálních integrovaných dopravních systémů v rámci krajů jako alternativa individuálního motorismu. [36]

4.3.4 Navazující a doplňkové služby

České dráhy nabízejí tyto doplňkové služby:

- *ČD Taxi* – pro zákazníky ČD s platnou jízdenkou nabízí společnost City taxi, s. r. o. zvýhodněné sazby. Služba je dostupná v Praze, Brně nebo Ostravě.
- *Airport Express* - hlavní nádraží v Praze a letiště Václava Havla spojuje autobus Airport Express, který jezdí každou půl hodinu, ve špičce pak každých 20 minut. Jízdenka Vlaku + letiště je za zvýhodněnou cenu, při využití zpáteční jízdenky se její platnost prodlužuje na 30 dní. Pokud si zákazník koupí letenku i zpáteční jízdenku, pak je jízdenka zdarma.
- *Lanovka ČD* – nejstarší klasická lanová dráha z Liberce na Ještěd je jedinou lanovkou Českých drah. Jízdní řád lze nalézt pod číslem trati 900.
- *Úschovna zavazadel* – ve vybraných stanicích jsou provozovány úschovny zavazadel či úschovní skříňky. Za poplatek zde cestující mohou uschovat svá zavazadla po neomezenou dobu.
- *Úschovna kol* – v některých stanicích funguje úschovna kol jako doplněk k úschovně zavazadel.

- *Půjčovna kol* – je provozována v turisticky lákavých oblastech. V případě, že zákazník s půjčeným kolem dále cestuje vlakem, neplatí za něj a navíc ho může v jiných vybraných stanicích vrátit.
- *ČD – Kurýr* – České dráhy nabízejí i expresní přepravu kurýrních zásilek mezi vybranými železničními stanicemi. Je zde garantovaný čas dodání do určené stanice.
- *InterKurýr* – přeprava zásilek na Slovensko.
- *Sprchy* – v nejdůležitějších stanicích jsou cestujícím za poplatek k dispozici sprchy.
- *Parking* – zvýhodněné parkování u Hlavního nádraží v Praze. [37]

4.3.5 Přeprava hendikepovaných cestujících

Na svých webových stránkách mají České dráhy sekci „S ČD bez překážek“, která je určena pro různě hendikepované cestující.

Část vlaků je uzpůsobena pro cestování vozíčkářů, pro které jsou vyhrazena zvláštní místa a upravené toalety. Vybrané vagony jsou vybaveny zdvihací plošinou pro vozíčkáře. Některé části vlaků jsou bezbariérové, což ocení i maminky s kočárky či starší cestující.

4.3.6 Standardní nabídka

Cestujícím jsou nabízena standardně místa k sezení ve velkoprostorově uspořádaných vozech nebo ve vozech s malými oddíly, zpravidla pro 6 nebo 8 osob. Zákazník si volí mezi 1. třídou a standardní 2. třídou. V každém vlaku jsou toalety, přičemž v některých vozech jsou i samostatné umývárny.

V 1. třídě mají cestující větší pohodlí díky prostornějším a pohodlnějším sedadlům, většímu prostoru pro nohy a případně doplňkovou výbavou (např. elektrická zásuvka) či poskytovanými nadstandardními službami (denní tisk zdarma, občerstvení).

4.3.7 SC Pendolino

Bistro vůz je řazen jako třetí vůz ve všech vlacích SC Pendolino. Cestující zde mají široký výběr z pokrmů i teplých a studených nápojů. Jsou připravována snídaňová a denní menu.

Cestujícím, kteří mají místenku do 1. třídy, je poskytován denní tisk a občerstvení zdarma i s donáškou až na místo. Občerstvení zahrnuje welcome drink (Bohemia sekt či nealko nápoj) a snack dle aktuální nabídky:

- Zeleninový salát, ovocný salát, bageta, sendvič, cereálie s jogurtem.
- Teplý nápoj (čaj nebo káva), studený nápoj (neperlivá nebo perlivá voda).

Cestujícím ve 2. třídě je poskytován denní tisk zdarma a jeden nealko nápoj s donáškou na místo.

4.3.8 Prémiový servis v 1. třídě

Ve vlacích kategorie EC a IC jsou poskytovány v 1. třídě prémiové služby, které zahrnují denní tisk a neperlivou vodu zdarma. Dále také zahrnují vlakový doprovod, stevardy a pečující vlakušky.

4.3.9 Cestující s dětmi

V dálkových vlacích jsou zpravidla vyhrazena samostatná místa k sezení pro cestující s dětmi do 10 let. Tito cestující zde mají přednostní právo sezení a tyto vozy jsou označeny.

4.3.10 Dámské oddíly

Dámské oddíly jsou nabízeny ve vlacích kategorie EC a Ex. Tyto oddíly jsou umístěny vždy ve vozech 2. třídy v blízkosti služebního oddílu, díky čemuž jsou během jízdy častěji kontrolovány personálem. Dámské oddíly jsou určeny pouze ženám a dívkám, hlavně těm, které cestují samostatně.

4.3.11 Tiché oddíly

Tiché oddíly jsou pouze ve vybraných vlacích. Cestující zde musí vypnout vyzvánění mobilního telefonu a také se zdržet hlasitých nebo rušivých projevů s ohledem na ostatní cestující.

4.3.12 Automobil ve vlaku

V některých dálkových vlacích lze do zvláštních vozů naložit osobní automobil či motocykl. Zákazník tak může cestovat do vzdálených destinací v pohodlí lůžkového vozu (nebo běžného vozu s místy k sezení) a zároveň si svůj dopravní prostředek veze s sebou. [38]

4.3.13 SWOT analýza společnosti České dráhy pohledu zákazníka

Cílem této podkapitoly je popsat společnost pomocí SWOT analýzy z pohledu zákazníka. Jak je již výše popsáno, slabá stránka této metody je značná subjektivita a nepružnost v čase.

Níže naleznete SWOT analýzu v jejím klasickém grafickém znázornění na kvadranty a dále i popis všech jednotlivých bodů. Nakonec bude vyřčen závěr, který ze SWOT analýzy vzešel.

Tabulka 3 - SWOT analýza společnosti České dráhy

Strengths – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Velký počet spojů po celé České republice • Poskytování slev a akčních jízdenek • Jízdenka bez nutnosti rezervace • Navazující spoje • Funkční mobilní aplikace • Speciální kupé 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastaralý vozový park • Složitá soustava tarifů a nabídek • Personál • Nepřehledné webové stránky • Cena občerstvení ve vlaku • Málo místa u kupé pro rodiny • Nepořádek ve vlaku • Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů
Opportunities - příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Účast ve výběrových řízeních • Státní dotace • Zpřehlednění tarifů • Levnější catering • Zakoupení nových vozů • Více speciálních kupé • Zpřehlednění nabídky služeb • Zpřehlednění webových stránek 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence • Jiné druhy dopravy

Zdroj: autorka

Strengths – silné stránky:

- Velký počet spojů po celé České republice – velká výhoda Českých drah je to, že jsou monopolem v poskytování osobní železniční dopravy v České republice, velmi dlouhou dobu byly na trhu jediným dopravcem a lidé jsou zvyklí s nimi cestovat.
- Poskytování slev a akčních jízdenek – IN karty, víkendové jízdenky, akční jízdné, atd. všechny tyto a další slevy a výhodná jízdné jsou často nejlepším řešením z hlediska ceny za přepravu.
- Jízdenka bez nutnosti rezervace – jakákoliv jízdenka na uvedenou trať může být použita v jakémkoliv vlaku na trati.
- Navazující spoje – vlaky Českých drah na sebe čekají, pokud mají zpoždění.

- Funkční mobilní aplikace – od konce října 2014 byla spuštěna mobilní aplikace, která je ke stažení zdarma a zákazníci si ji dle recenzí chválí.
- Speciální kupé – zákazníci oceňují speciální kupé, jako například pro děti a pro ženy.

Opportunities – příležitosti:

- Účast ve výběrových řízeních – je nutná k tomu, aby si dál udrželi monopolní postavení v České republice v rámci osobní železniční dopravy.
- Státní dotace – jejich využití může vést ke zlepšení služeb pro zákazníky.
- Zakoupení nových vozů – větší spokojenost zákazníků a získání nových zákazníků.
- Více speciálních kupé – například oddíly pro kuřáky, více vozů pro kolo, nízkopodlažní vozy, apod.
- Zpřehlednění nabídky služeb – nabídku služeb mají České Dráhy velkou, ale zákazníci o nich nejsou dostatečně informováni.
- Zpřehlednění tarifů – zákazníci často nevědí, jaké mají možnosti ohledně nákupu jízdenky, takže pokud není ochotný a znalý personál u přepážky, pak může zákazník zaplatit za jednu jízdenku i o stokoruny více.
- Levnější catering – ceny v jídelním voze Českých drah jsou podobné jako v lepší restauraci, alespoň cena základních potravin by mohla být nižší, aby si ji mohli dovolit všichni zákazníci.
- Zpřehlednění webových stránek – stránky jsou složité, s velkým množstvím informací, systém nákupu jízdenku po internetu není zcela intuitivní.

Weaknesses – slabé stránky:

- Zastaralý vozový park – zákazníci vyžadují vyšší komfort, čistota, pohodlí, atd.
- Složitá soustava tarifů a nabídek – zákazníci se nevyznají v nabízených službách, a tak je ani nemohou kupovat.
- Personál – ačkoliv se chování personálu zlepšilo, stále se chovají spíše jako dozorcí než někdo, kdo je ve vlaku pro zákazníka.
- Nepřehledné webové stránky – webové stránky společnosti jsou sice velmi obsáhlé, ale většinou je problém najít nějaký hledaný dotaz.
- Cena občerstvení ve vlaku – cena je srovnatelná s restaurací vyšší třídy, pro většinu zákazníků je občerstvení příliš drahé.

- Málo místa u kupé pro rodiny – pokud chtějí zákazníci cestovat s kočárkem, pak je problém s jeho uložením, pokud je vlak obsazený.
- Nepořádek ve vlaku – čistota ve vlaku ještě stále nedosáhla konkurence.
- Nespolupracuje s ostatními dopravci ohledně navazujících spojů.

Treats – hrozby:

- Konkurence – zákazníci jsou spokojeni se službami u konkurence, s komfortem v jejich vlacích, ačkoliv nejsou určeny na dálkové tratě, proto je nutné neustále zvyšovat komfort, školit personál, zavádět služby dle přání zákazníka.
- Jiné druhy dopravy.

4.3.14 Výsledek SWOT analýzy

Z hlediska výše uvedených faktorů bych společnosti doporučila následující kroky:

- S-O strategie – rozvíjet silné stránky pomocí příležitostí, které společnost má, například naslouchat zákazníkům, držet si stále prozákaznický přístup a snažit se zlepšovat úroveň služeb, snažit se dostat k dalším zákazníkům i na jiných tratích, atd.
- W-O strategie – odstranit co nejvíce slabých stránek a využít při tom příležitostí, které společnost má, jako například účast ve výběrových řízeních na nové tratě, tím zajištění obsluhy většího území ČR a lepší návaznosti spojů, zakoupením nových vozů s lepším vybavením lze zajistit i zlepšení Wi-Fi připojení, jelikož budou zahrnovat lepší řešení pro moderní technologie nebo více speciálních kupé, prostor pro jízdní kolo, atd.
- S-T strategie – strategie použití silných stránek pro umocnění hrozeb, například stále zlepšovat služby, komfort a čistotu pro předstihnutí konkurence, více informovat zákazníky o tom, v čem je společnost lepší, co může nabídnout navíc, apod.
- W-T strategie – strategie, která by omezila hrozby společnosti, které ohrožují slabé stránky společnosti, například zavést na trati více nových komfortnějších vozů, které uspokojí všechny zákazníky a ti tak dají přednost spíše železniční dopravě než individuální automobilové dopravě, atd.

4.3.15 Dotazníkové šetření

V následující kapitole bude popsáno dotazníkové šetření zákazníků společnosti České dráhy, to navazuje na SWOT analýzu, která byla sepsána osobou autorky práce, a je tudíž značně subjektivní. Dotazníkové šetření by mělo vyřčené domněnky potvrdit nebo vyvrátit a hlavně zobjektivnit.

Nejprve bude uveden výpočet optimálního vzorku respondentů, poté uveden formulář dotazníku tak, jak byl předložen zákazníkům společnosti a na závěr této kapitoly uvedu výsledky, které vyšly z dotazování.

4.3.16 Výpočet optimálního vzorku respondentů

Pro výpočet optimálního vzorku respondentů byl použit následující vzorec:

$$n \geq \frac{(z^2 * p * q)}{\Delta^2}, \quad [29] \quad (5)$$

kde n je optimální počet respondentů, z je stanovený koeficient spolehlivosti, pro tento vzorek byl zvolen koeficient spolehlivosti 2, což odpovídá 95,4 % pravděpodobnosti tvrzení, p a q jsou části celku respondentů, maximum je 1 a vzhledem k tomu, že nevím, jaká je znalost respondentů dané problematiky, je zvoleno neutrální rozdělení 0,5 a 0,5. Povolena maximální chyba byla odhadem určena na 7 %, což odpovídá $\Delta = 0,07$.

Byla určena spolehlivost alespoň 95,4 % a povolena chyba 7 %, z čehož vychází výpočet:

$$n \geq \frac{(2^2 * 0,5 * 0,5)}{0,07^2} \geq 204 \text{ respondentů.} \quad [29] \quad (6)$$

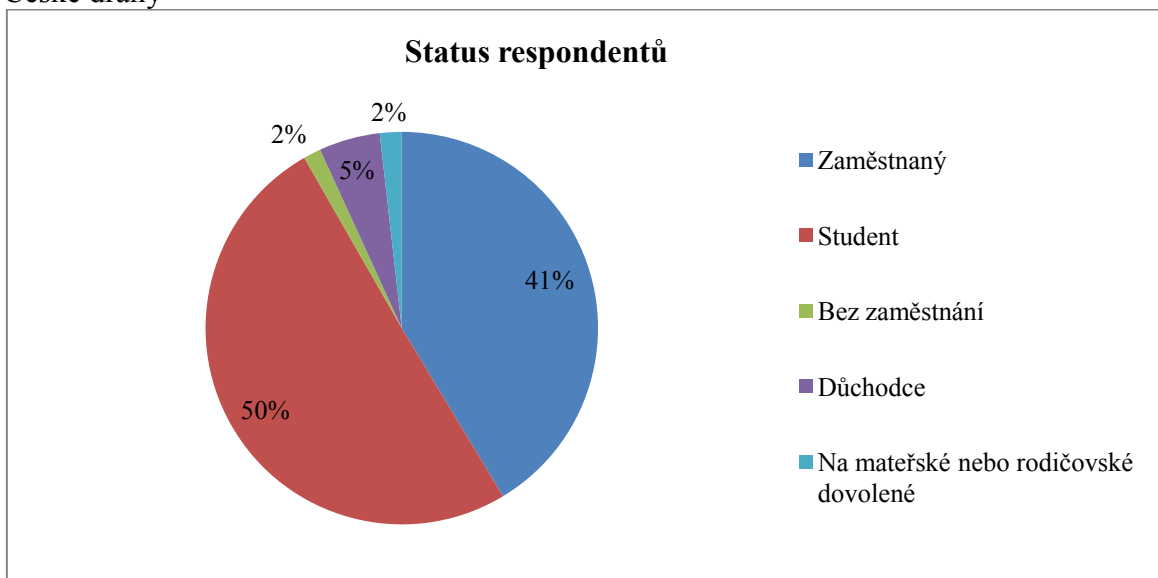
Před samotným sběrem dat byl dotazník otestován na vzorku respondentů z mého okolí. Snahou bylo otestovat srozumitelnost dotazníků na všech věkových skupinách, pro muže i ženy, kteří jezdí se společností České dráhy na uvedené trati. Dotazování proběhlo bez problémů. Dotazovaní zodpověděli všechny otázky a jedinou výhradou byl příliš velký počet otázek.

4.3.17 Shrnutí dat vyšlých z dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření společnosti České dráhy se zúčastnilo celkem 278 respondentů, z nichž bylo 53% žen a 47% mužů. Vzhledem k tomu, že bylo osloveno 290 respondentů, je povolena maximální chyba pouze 5,99% při stejné spolehlivosti dat. Snížila se tedy o 1,01%.

V grafu níže jsou uvedeny statusy dotazovaných a jejich procentuální zastoupení.

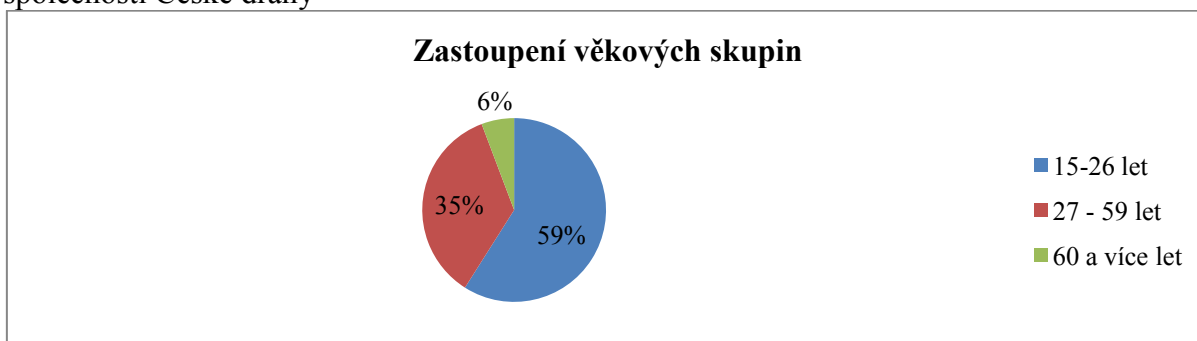
Obrázek 38 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondentů společnosti České dráhy



Zdroj: autorka

Oslovení respondenti byli ve věkových skupinách 15 – 26 let, 27 – 59 let a 60 let a více. Věkové skupiny byly zvoleny dle věkových skupin Českých drah, kterým jsou poskytovány různé druhy jízdného. Jejich procentuální množství je vyjádřeno v grafu níže. Nejvíce je zastoupena skupina 15 – 26 let, druhá nejpočetnější skupina je 27 – 59 let, což logicky navazuje na předchozí graf, kde jsou mezi respondenty nejvíce zastoupeni studenti a zaměstnaní občané.

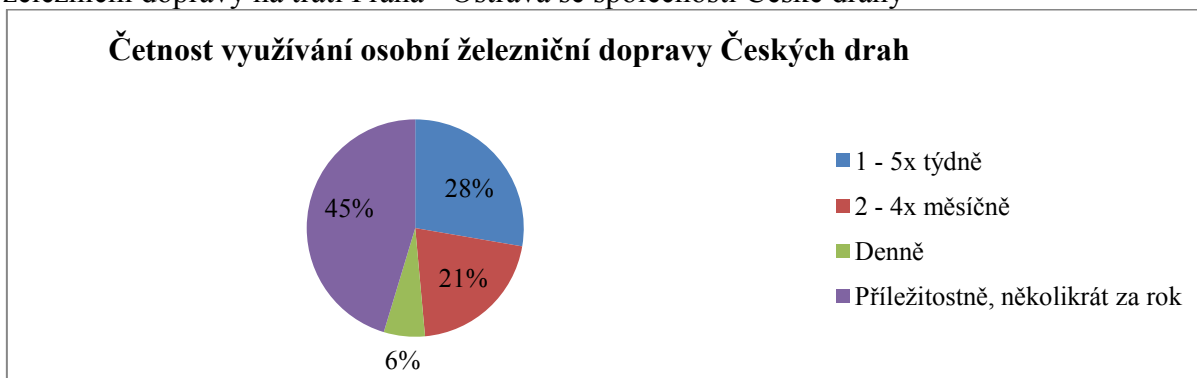
Obrázek 39 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle zastoupení věkových skupin společnosti České dráhy



Zdroj: autorka

Dále bylo zkoumáno, jak často cestují respondenti na uvedené trati. Procentuální rozložení respondentů dle četnosti využívání železniční dopravy Českých drah na trati Praha - Ostrava je vyjádřeno následujícím grafem.

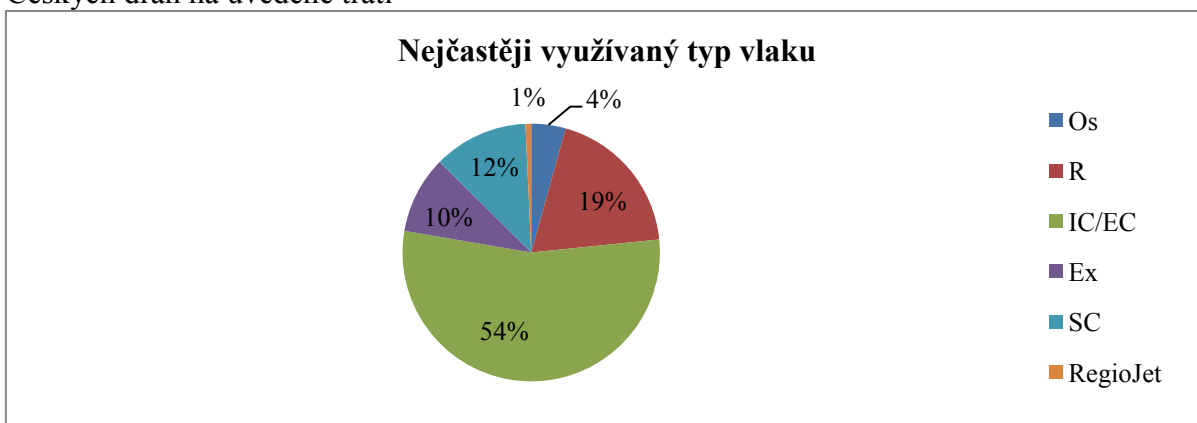
Obrázek 40 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle frekvence využívání osobní železniční dopravy na trati Praha - Ostrava se společností České dráhy



Zdroj: autorka

Nejčastěji využívaným typem vlaku Českých drah na trati Praha – Ostrava je InterCity nebo EuroCity, kterých využívá 54 % respondentů. Podrobné procentuální zastoupení využívaných vlaků na trati je uvedeno v grafu níže.

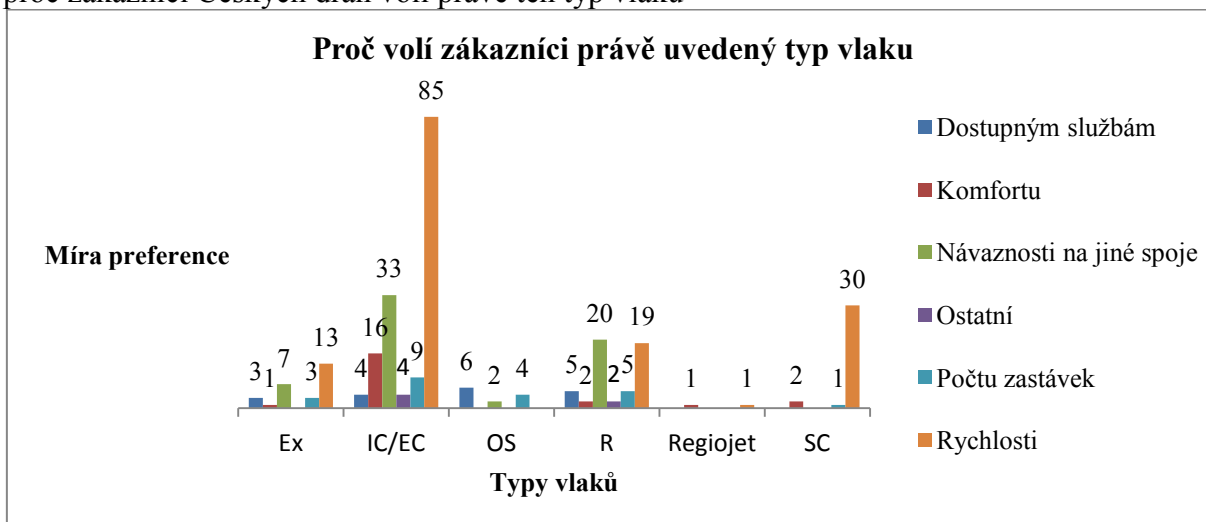
Obrázek 41 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaného typu vlaku Českých drah na uvedené trati



Zdroj: autorka

Z odpovědí uvedených dotazníků vyplývá, že tento typ vlaku je volen z důvodu rychlosti přepravy a návaznosti na jiné spoje. V níže uvedeném kontingenčním grafu jsou znázorněny všechny typy vlaků a preference zákazníků pro jednotlivé důvody využití.

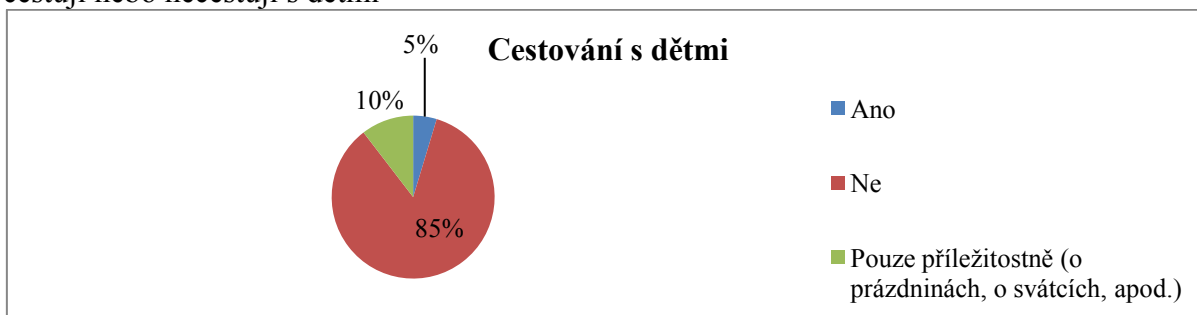
Obrázek 42 - Kontingenční graf znázorňující všechny typy vlaků a k nim příslušné motivy, proč zákazníci Českých drah volí právě ten typ vlaku



Zdroj: autorka

Celých 85 % respondentů necestuje s dětmi se společností České Dráhy na trati Praha – Ostrava, jak je uvedeno níže v grafu.

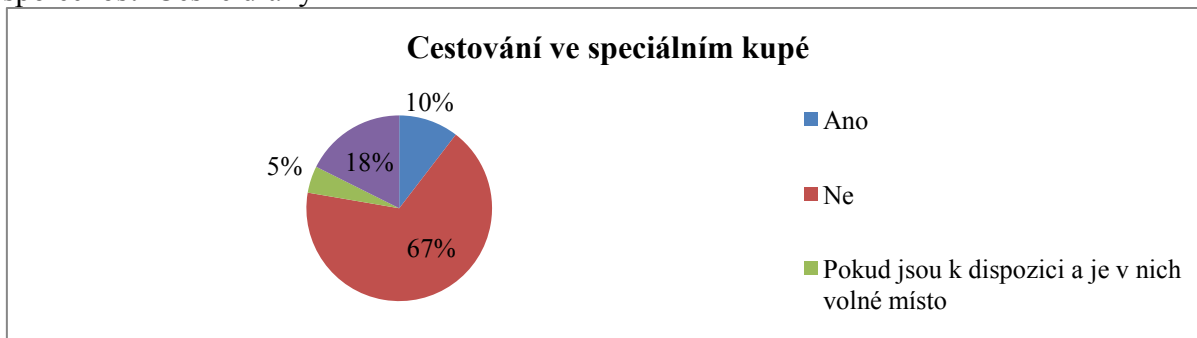
Obrázek 43 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle toho, zda zákazníci Českých drah cestují nebo necestují s dětmi



Zdroj: autorka

Další otázkou bylo, zda respondenti využívají speciální kupé nebo vozy. Jejich odpovědi jsou procentuálně vyjádřeny v grafu níže.

Obrázek 44 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využití speciálních kupé společnosti České dráhy

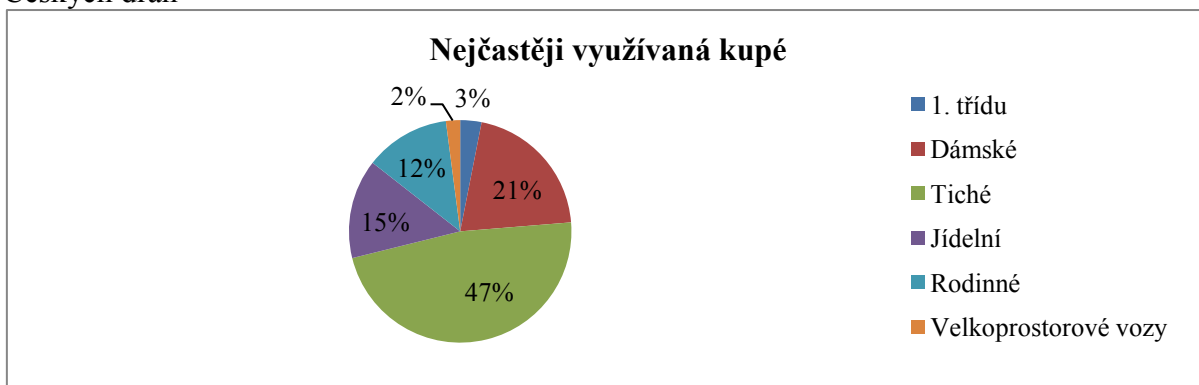


Zdroj: autorka

Na výše uvedenou otázku navazuje i další graf, který znázorňuje, jaká kupé využívají ti respondenti, jež odpověděli kladně (Ano, Příležitostně nebo Pokud jsou k dispozici a je v nich volné místo), což je celkem 33 % respondentů.

Z odpovědí respondentů tedy vzešlo, že nejvyužívanější kupé jsou tichá, dámská a jídelní vůz. Zajímavou odpovědí je velkoprostorový vůz. Při osobním dotazování takto často odpovídaly ženy, které se ve velkoprostorovém voze cítí v bezpečí, ovšem za předpokladu, že je z větší části zaplněno.

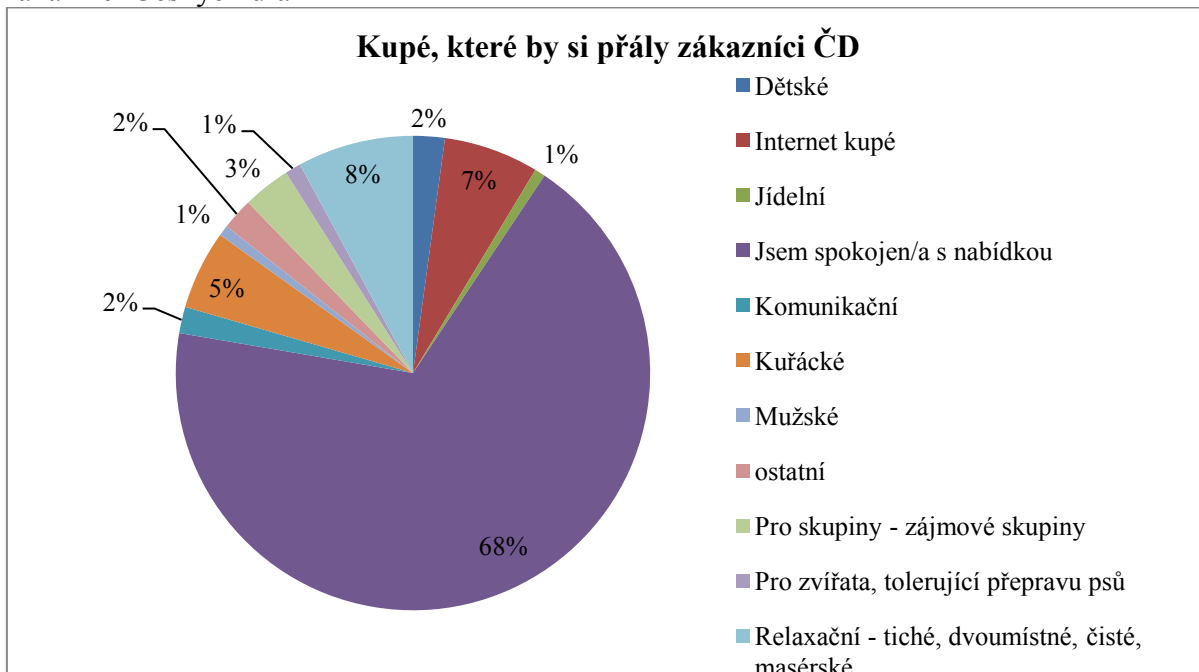
Obrázek 45 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaných kupé Českých drah



Zdroj: autorka

Na dotaz, která kupé by si zákazníci Českých drah přály, byla v 68 % odpověď, že jsou spokojeni s nabídkou. Dalšími většími skupinami požadavků byla relaxační kupé, internetové kupé a kuřácké kupé nebo oddíly. Podrobný přehled je uveden v grafu níže.

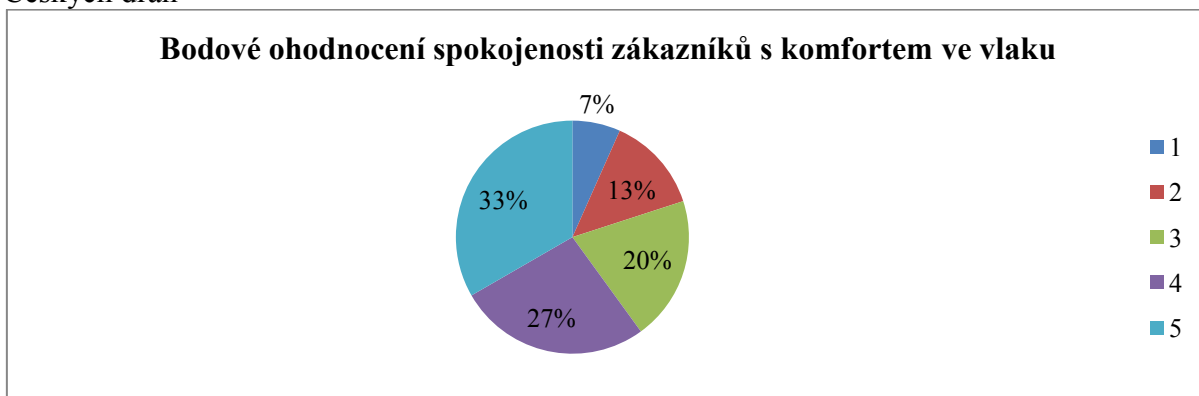
Obrázek 46 - Graf znázorňující procentuální zastoupení speciálních kupé, které by si přáli zákazníci Českých drah



Zdroj: autorka

Další hodnocené kritérium bylo komfort ve vlaku, respondenti mohli přidělit 1 – 5 bodů, kdy jeden bod znamenal, že respondent je nespokojen s komfortem a pět bodů znamenalo, že je spokojen bez výhrad. Průměrný počet bodů, které obdržely České dráhy od respondentů, byl 3,33 bodů, což je lepší průměr. Níže je zobrazen graf, kde je vidět procentuální podíl přidělených bodů respondenty.

Obrázek 47 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení komfortu Českých drah

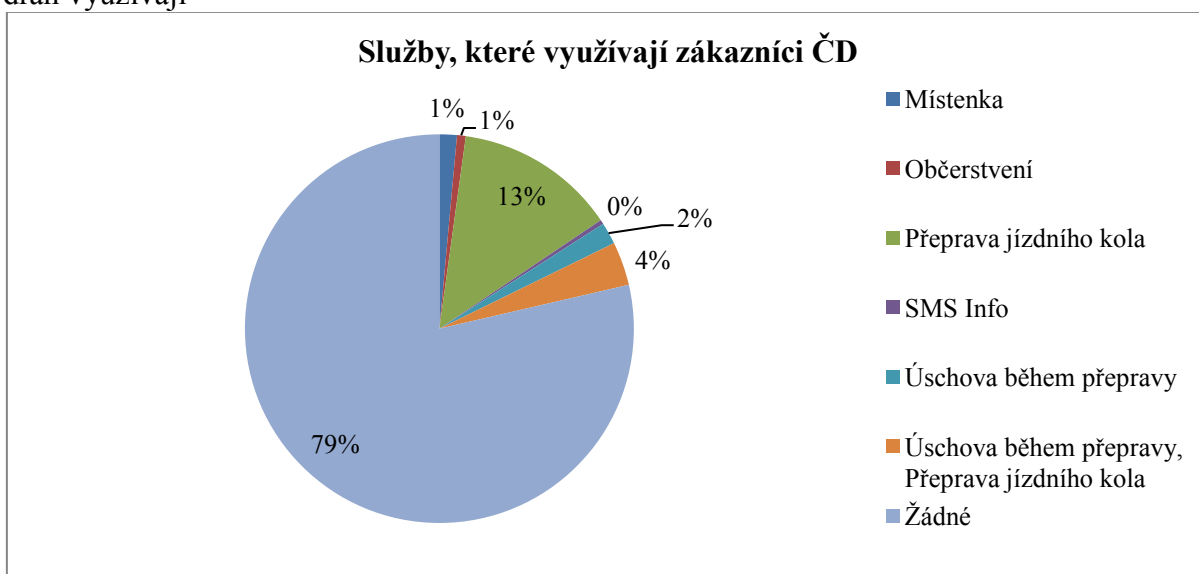


Zdroj: autorka

Dalším zkoumaným marketingovým nástrojem bylo využívání akčního jízdného, které České dráhy nabízí, 68 % respondentů akční jízdné nevyužívá. Domnívám se, že by to mohlo souviset s další otázkou, která se zabývala přehledností tarifů Českých drah pro zákazníka, kde se 45 % dotazovaných jeví tarify Českých drah nepřehledné a nevyznají se v nich.

České dráhy nabízejí mnoho doplňkových služeb, následující graf ukazuje, že 79 % zákazníků vůbec nevyužívá doplňkových služeb. Ostatní služby, které zákazníci využívají, jsou vyjmenovány v legendě grafu.

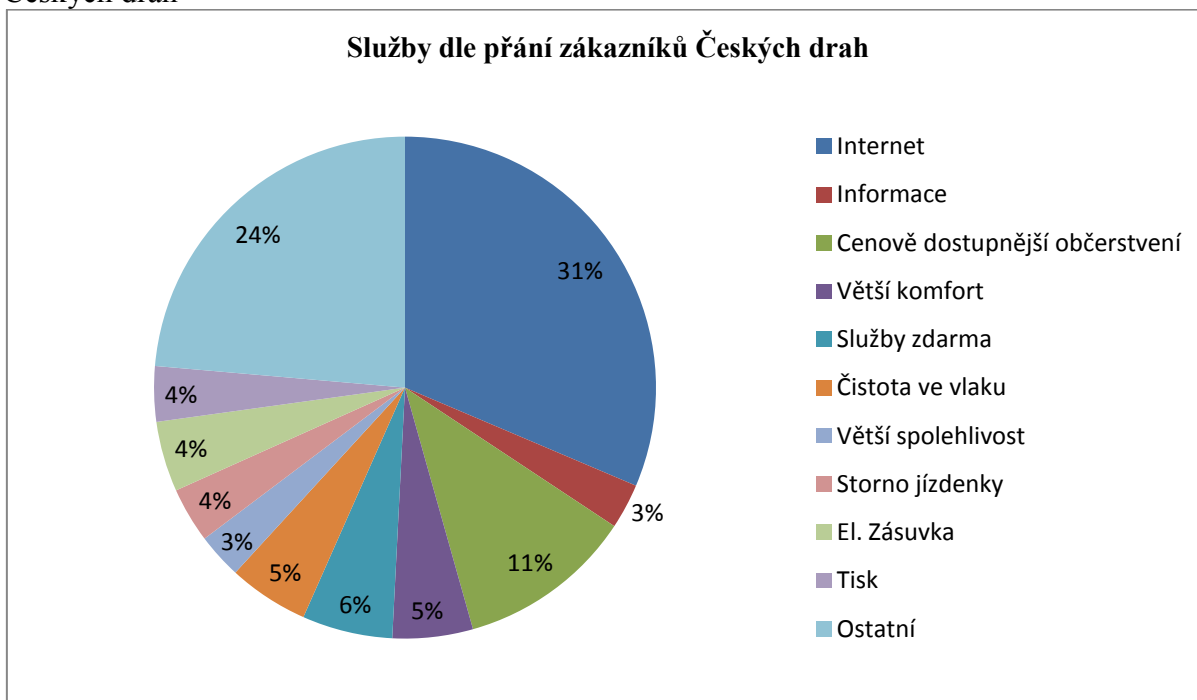
Obrázek 48 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníci Českých drah využívají



Zdroj: autorka

Podrobnější zastoupení služeb, které by si přáli zákazníci Českých drah ve vlacích, je uvedeno níže v grafu. Třetina z dotazovaných si přeje připojení k internetu ve všech vlacích. Kategorie služeb ostatní zahrnuje například koncept vlakušek, kuřácké prostory, navýšení kapacity spojů apod. Mnoho z nich také uvádí, že jim žádné služby nechybí. Mnozí respondenti o žádných službách nevědí nebo je nevyužívají.

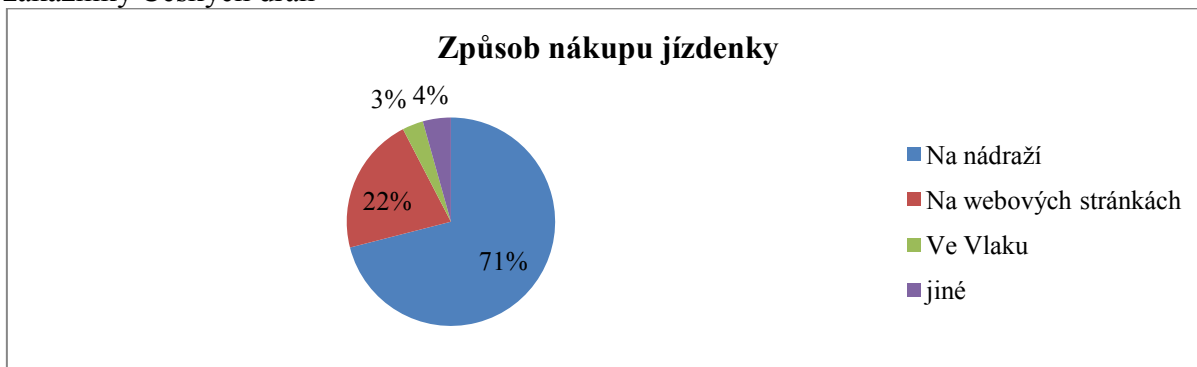
Obrázek 49 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které by si přáli zákazníci Českých drah



Zdroj: autorka

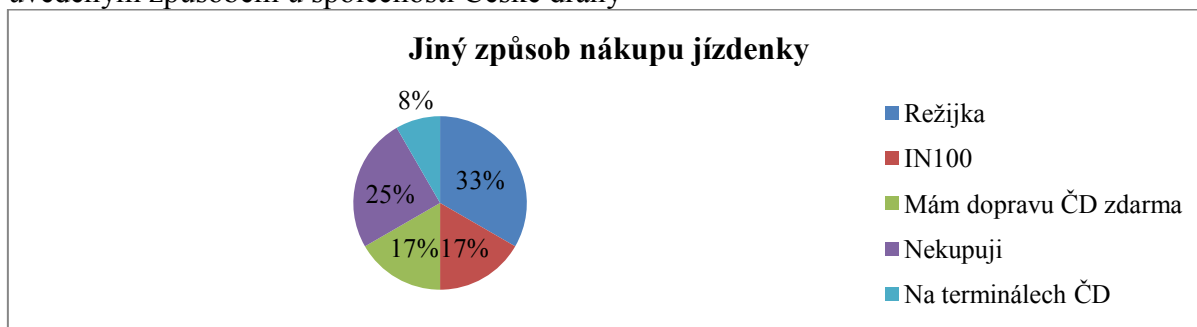
Zákazníci Českých drah nejčastěji kupují jízdenky na nádraží u přepážky, na grafu níže je zobrazen procentuální podíl různých způsobů nákupu jízdenky, zvláště je pak graf procentuálního zastoupení nákupu jízdenky, kde respondent uvedl jiný způsob nákupu, nejčastěji je totiž vlastníkem In-karty 100 nebo režijní jízdenky.

Obrázek 50 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle způsobu nákupu jízdenky zákazníky Českých drah



Zdroj: autorka

Obrázek 51 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nákupu jízdenky jiným než uvedeným způsobem u společnosti České dráhy

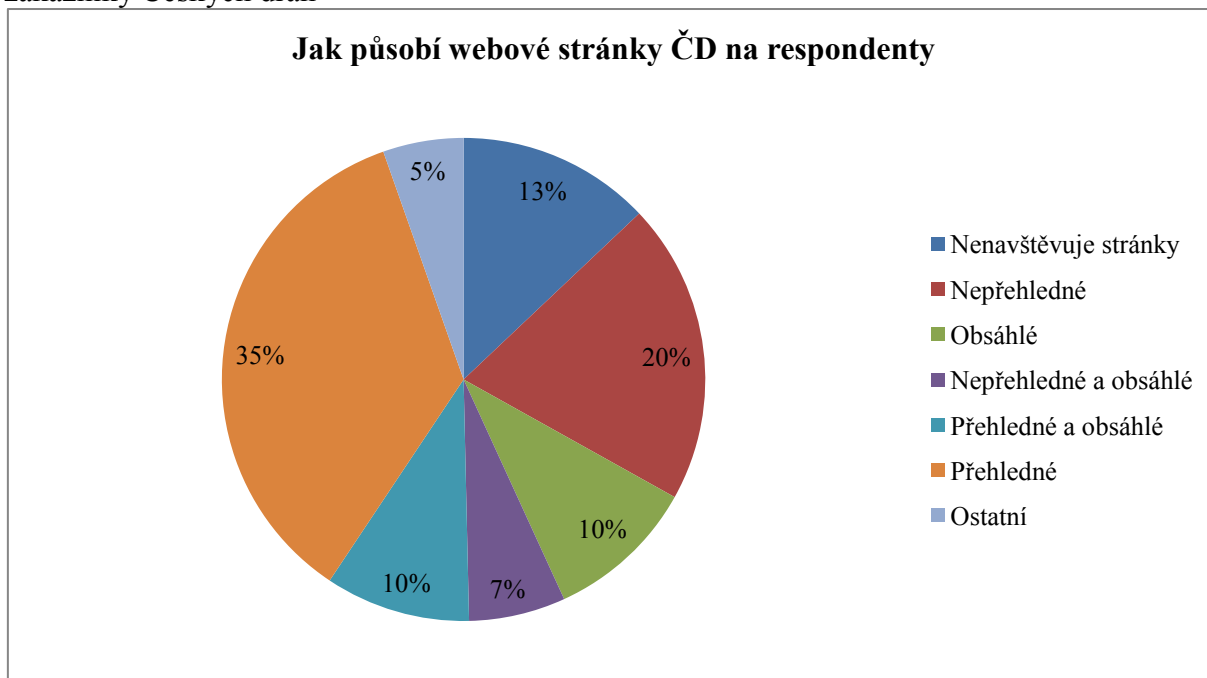


Zdroj: autorka

V dnešní době jsou jedním z velkých marketingových nástrojů i webové stránky společnosti, proto jsem se zaměřila na jejich vnímání zákazníkem. V případě Českých drah se pouze 45 % respondentů zdají stránky přehledné, z toho 10 % i obsáhlé. Za obsáhlé stránky považuje 10 %. 27 % respondentů považuje stránky za nepřehledné a 7 % z nich navíc i za obsáhlé. Překvapivě 13 % respondentů stránky vůbec nenavštěvuje a vše řeší pouze na nádraží. Podrobné názory vyjádřené procentuálně jsou znázorněny v grafu níže.

V rámci kolonky ostatní jsou zahrnuty kombinace odpovědí jako například s nedostatkem informací a obsáhlé, obsáhlé a nepřehledné, s nedostatkem informací.

Obrázek 52 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle působení internetových stránek na zákazníky Českých drah



Zdroj: autorka

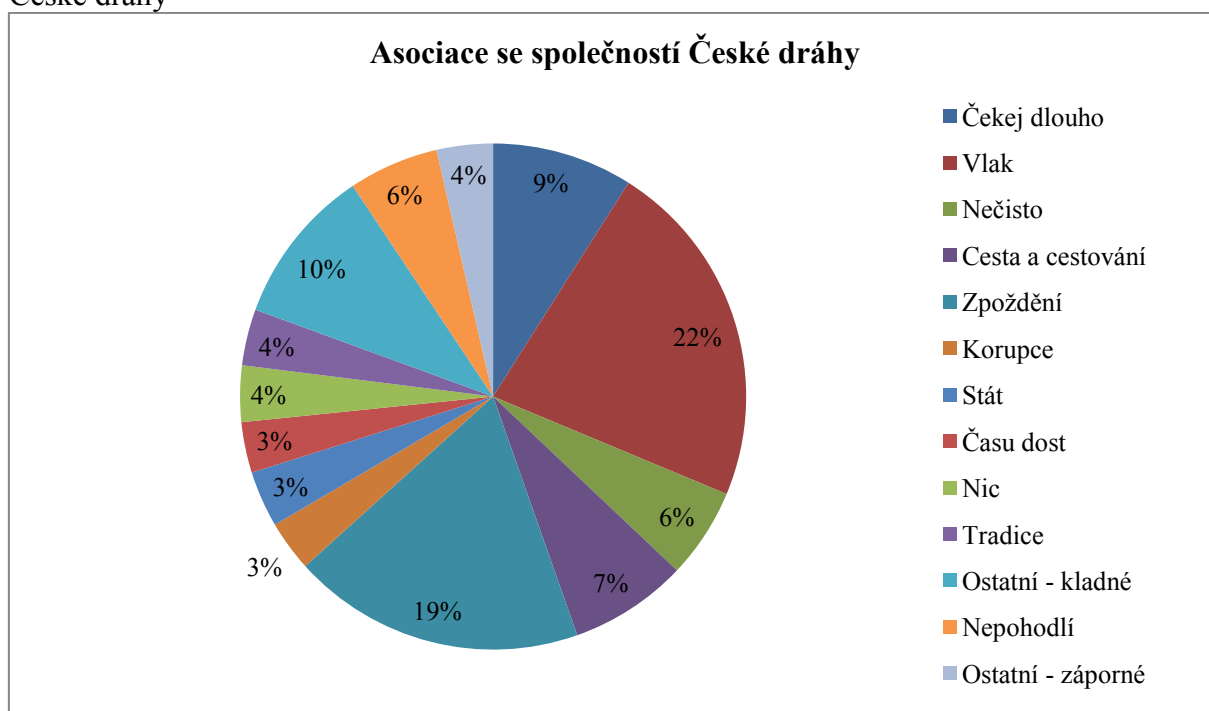
Celkem 69 % respondentů se líbí image a prezentace společnosti, většina dotazovaných se navíc shoduje, že úroveň Českých drah se pomalu zlepšuje a dávají to za vděk konkurenčním společnostem.

Smartphone (tzv. chytrý telefon) nebo tablet používá při cestě vlakem 64 % dotazovaných, a 97 % z nich by využilo připojení Wi-Fi, kdyby bylo k dispozici ve vlaku.

82 % respondentů je spokojených s chováním personálu. Zbylí respondenti uvádějí k jejich negativní odpovědi různé důvody, často se však opakuje neochota, nepodání informací, nepříjemné chování, povýšenost, řešení věcí racionálně a tak, aby pomohli cestujícímu. Všechny tyto výtky by se daly shrnout pod pojem prozákaznický přístup, který dnešní zákazníci vyžadují.

Níže můžete vidět graf, který zachycuje skupiny asociací, které mají zákazníci Českých drah spojeny s vyřčením názvu společnosti. Nejvíce procentuálně zastoupeno je heslo vlak, což je dobrá zpráva. Společnost je jasně identifikovatelná svou činností. Druhou nejčastější asociací je zpoždění, což patří spíše k negativně vypovídajícím asociacím.

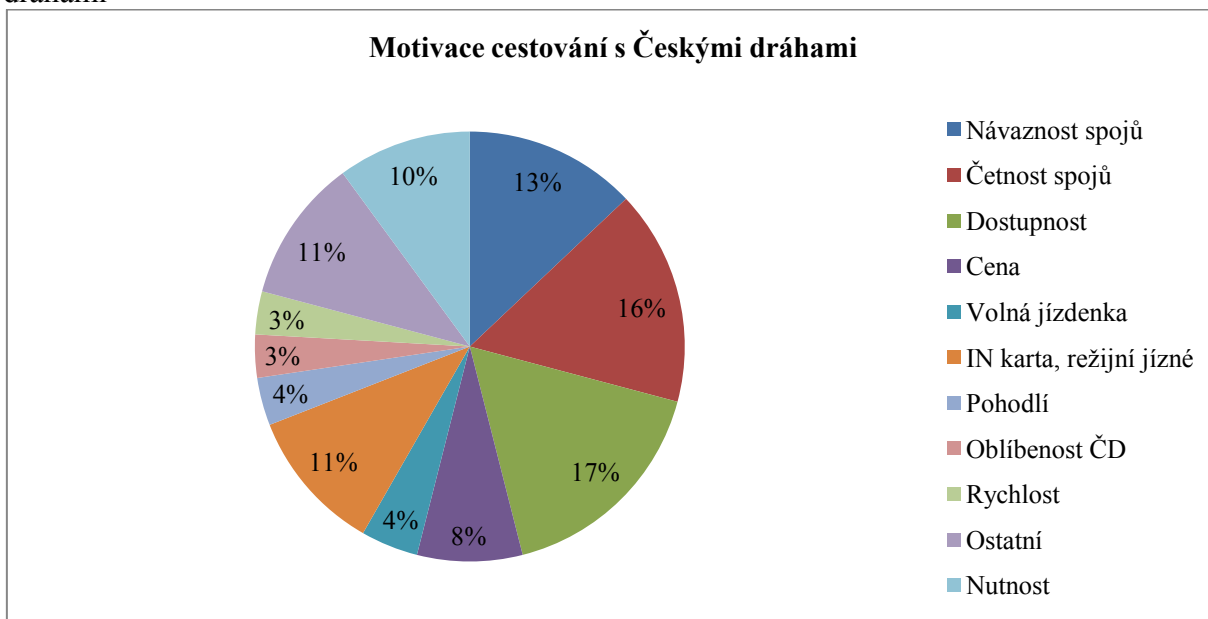
Obrázek 53 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací zákazníků se společností České dráhy



Zdroj: autorka

V níže uvedeném grafu jsou sklony motivů, které uvádějí zákazníci jako důvod, proč cestují právě s Českými drahami. Největšími motivy jsou četnost spojů a dostupnost, která je myšlena jako dostupnost spojů a vlaků k zákazníkovi, dalším výraznějším motivem je návaznost spojů. Podrobnější seznam motivů je uveden v legendě u grafu.

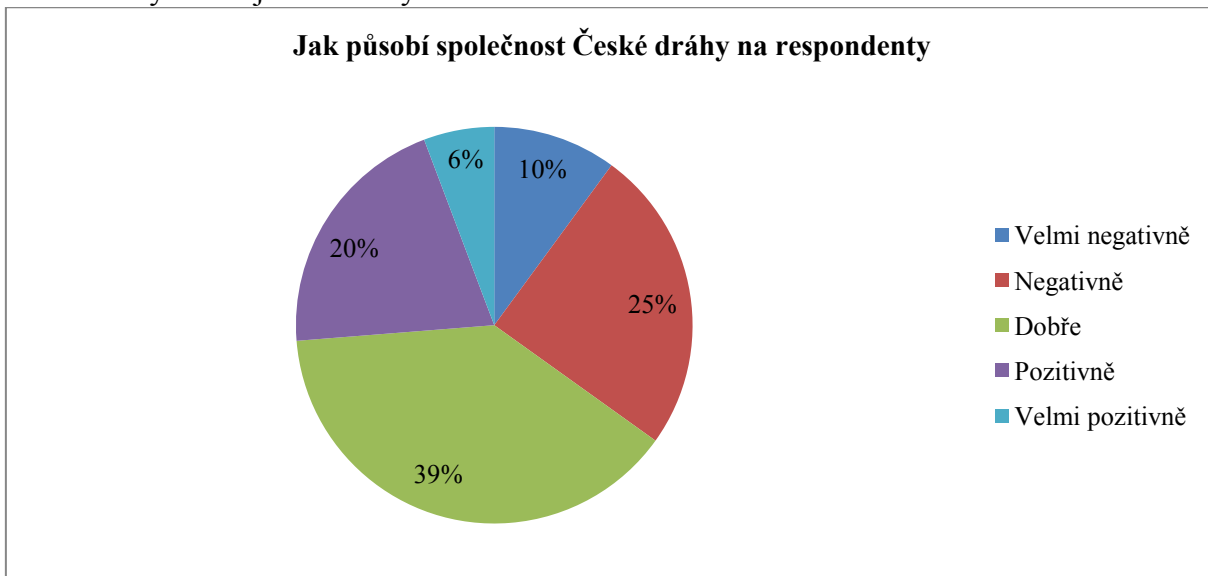
Obrázek 54 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro cestování s Českými drahami



Zdroj: autorka

Společnost České dráhy dělá na zákazníky z 39 % dobrý dojem. Jak je vidět na grafu níže, pozitivním až velmi pozitivním dojmem působí na 26 % zákazníků a 35 % negativním až velmi negativním dojmem. Mnoho zákazníků poznamenalo, že se zlepšují a snaží se a často to přisuzují konkurenci na stejné trati.

Obrázek 55 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, které dělá společnost České dráhy na svoje zákazníky



Zdroj: autorka

5 SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ PRO JEDNOTLIVÉ SPOLEČNOSTI

Tato kapitola zahrnuje shrnutí výsledků kapitoly 4, ze kterých vyplývá doporučení pro společnost. Zaměřuje se spíše na slabé stránky, které odhalili respondenti v rámci dotazníkového šetření.

5.1 Doporučení pro společnost RegioJet

V rámci zkoumání marketingových nástrojů a jejich využití na trase Praha – Ostrava v osobní železniční dopravě společnosti RegioJet byly použity dvě metody. První metodou byla SWOT analýza, která je subjektivní, jelikož ji sestavuje pouze autorka práce. Druhou metodou bylo zvoleno dotazníkové šetření, které mělo potvrdit nebo vyvrátit závěry uvedené ve SWOT analýze, popřípadě upozornit na další problémy nebo naopak vyzdvihnout používané nástroje.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 85 % dotazovaných nakupuje jízdenky na internetových stránkách, ale pouze 73 % se zdají přehledné, 6 % respondentů je považuje dokonce za nepřehledné. Doporučila bych tedy více zpřehlednit internetové stránky, které nejsou zcela intuitivní, zvláště rezervační systém dělá některým respondentům potíže.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti nejvíce spokojeni právě u společnosti RegioJet a přejí si, aby byl komfort zachován nebo ještě zlepšován. 74% respondentů cestuje třídou Standard hlavně kvůli ceně a komfortu. 43 % respondentů využívá speciální kupé. Z nich nejvyužívanější je tiché kupé a InternetCafé. Zákazníci společnosti RegioJet by si navíc přáli, aby byly zařazeny i jiná speciální kupé, například pro cestování se zvířaty, kuřácké kupé, dámské kupé a další. Díky datům získaným z výzkumu by autorka doporučila zaměřit se na cenu a komfort a snažit se alespoň udržet nastavenou úroveň. Dále je velký zájem o tichá kupé, proto by bylo vhodné přidat tichá kupé.

Z dotazníkového šetření navíc bylo zjištěno, že zákazníci neznají celé portfolio služeb, takže bych doporučila lepší informovanost. Zkusit například propojit informace o službách na cestě, před cestou vlakem nebo po vystoupení z vlaku s nákupem jízdenky. Systém by automaticky mohl nabízet třeba taxi nebo parkování k jízdence, lístky na MHD, apod.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili kvalitnější Wi-Fi připojení bez výpadků během cesty (31 % dotazovaných) a pestřejší nabídku občerstvení (17 %). Další častou připomínkou bylo, aby ve vozech bylo více zásuvek a aby byla umožněna přeprava kol. Jestliže toto současné vozy neumožňují, bylo by dobrým tahem investovat do nákupu alespoň několika nových vozů. Je to jistě finančně velmi náročné, ale

viděla bych budoucnost i v expandování na další tratě (například i dotované), a tak by se tato investice mohla vrátit.

Vzhledem k tomu, že celých 31 % respondentů považuje problém s internetem za slabou stránku společnosti RegioJet, bude uveden hrubý nástin možné investice do zakoupení kvalitního a výkonného WiFi routeru, který by plnil hlavní úlohu vysílače signálu a k němu Access point (přístupový bod) do každého vozu. Cena kvalitního Cisco Wi-Fi routeru se pohybuje cca od 16 000 do 18 500 Kč s DPH (tzn., od 13 223,14 do 15 289,2562 Kč bez DPH). Access Pointy, které by vyhovovaly pro tyto účely, stojí v průměru od 10 000 od 15 000 Kč s DPH (od 8 264,46 do 12 396,70 Kč bez DPH) 9 464 Kč za kus. Průměrná cena za Wi-Fi router je tedy 17 250 Kč s DPH (tzn. 14 256,20 Kč bez DPH) a za Access Point 12 500 Kč s DPH (tzn. 10 330,58 Kč bez DPH). Bude-li uvažováno, že vlak má průměrně 6 vozů, pak cena těchto komponentů bude 76 239,68 Kč. Nebude brána v úvahu cena kabeláže a modemu, protože tyto komponenty jsou již ve vlaku k dispozici. Dále je nutné připočítat cenu instalace a nastavení, ta bude stát celkem cca 10 000 Kč s DPH (tzn. 8 264,46 Kč bez DPH). Z toho vychází, že by tato investice představovala náklady ve výši cca 84 504,14 Kč bez DPH pro jeden vlak.

Bude-li uvažováno, že v jednom vlaku je problém s internetem řešen personálem cca 30 minut denně a jeden vlak použije za den třikrát, pak personál řeší 1,5 hodiny denně problém s internetem, ačkoliv by se mohl věnovat lepšímu servisu pro cestující. Počítáme-li, že superhrubá hodinová sazba pro personál je 167,80 Kč, pak z výše uvedeného vyplývá, že společnost RegioJet nese náklady na problémy s internetem 90 612 Kč ročně v jednom vlaku, který jede třikrát denně po trati Praha – Ostrava. Je zde samozřejmě počítáno pouze s teoretickými hodnotami, které se mohou od reality lišit. Ze zmíněných odhadů vyplývá, že pokud bude cena investice vydělena náklady na řešení problémů s Wi-Fi připojením, pak by se cena investice vrátila za 0,933 roku. Není zde ale uvažována diskontní sazba ani životnost investice či další relevantní faktory.

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých autorka práce vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 7 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 8 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 9 bude počítán index ziskovosti.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad [39] (7)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [39]

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad [40] \quad (8)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou. [40]

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad [41] \quad (9)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [41]

Diskontní sazba byla zvolena 5 %. Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 90 612 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu, instalace a aktualizace dle výše uvedených podmínek. Doba produkce investice byla odhadnuta na 5 let. Čistá současná hodnota vyšla 307 798,4 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 3,64, což je větší než 1, a tudíž by investice měla být přijatelná. Ačkoliv by se tato investice mohla zdát jako malá, v poměru, kolik stojí například nový vůz nebo dokonce celý vlak, je významná. Vnitřní výnosové procento této investice je totiž 104 %, což značí rentabilitu projektu. Podrobné výpočty výše uvedených veličin jsou uloženy ve formátu Microsoft Excel na příloženém CD u písemné podoby diplomové práce a pouze tabulka bez aktivních vzorců je uvedena v Příloze 7.

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost RegioJet by tato investice měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Plynou z toho i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, usnadnění práce personálu společnosti, autorka by doporučila ušetřené finance investovat do dalších úprav vozů (nemusí to být pouze kvalitnější internetové připojení), které uspokojí potřeby dalších zákazníků.

5.2 Doporučení pro společnost LEO Express

V rámci zkoumání marketingových nástrojů a jejich využití na trase Praha – Ostrava v osobní železniční dopravě společnosti LEO Express byly použity dvě metody. První metodou byla SWOT analýza, která je subjektivní, jelikož ji sestavuje pouze autorka práce. Druhou metodou bylo zvoleno dotazníkové šetření, které mělo potvrdit nebo vyvrátit závěry uvedené ve SWOT analýze, popřípadě upozornit na další problémy nebo naopak vyzdvihnout používané nástroje.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 83 % dotazovaných nakupuje jízdenky na internetových stránkách, ale pouze 57 % se zdají přehledné, 15 % respondentů je považuje dokonce za nepřehledné. Doporučila bych tedy více zpřehlednit internetové stránky, které nejsou zcela intuitivní, zvláště rezervační systém dělá některým respondentům potíže.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili levnější a pestřejší nabídku občerstvení, více prostoru, kávu zdarma a kupé. Ačkoliv uvedený dotazník vyplnilo pouze 17% respondentů, kteří cestují s dětmi nebo příležitostně cestují s dětmi, jsou požadována dětská kupé, protože komfortní cestu chtějí mít nejen cestující s dětmi, ale chtějí mít klidnou cestu i ti, kteří cestují bez dětí, což lze ve velkoprostorovém voze těžko dosáhnout.

76 % respondentů využívá při cestě vlakem tablet nebo smartphone, takže by autorka doporučila cílit na tuto skupinu, kde by například bylo možné již před cestou objednat jídlo a pití na místo apod., vlaková četa by mohla předvídat a zrychlit tak servis ve vlaku.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti společnosti LEO Express spokojeni méně (3,83 bodů z 5) než u konkurenčního RegioJetu (4,2 bodu z 5). 89 % respondentů cestuje třídou Economy hlavně kvůli ceně (78 % respondentů), zde by autorka doporučila zaměřit se více i na služby a komfort. 40 % respondentů by využilo speciální kupé, kdyby byla k dispozici, z nich nejvíce by zákazníci využili tichá kupé, dětská kupé a rodinná kupé. Díky datům získaným z výzkumu by tedy autorka doporučila snažit se zachovat cenu a snažit se zlepšovat komfort. Dále by doporučila nákup vozů, které budou určeny na delší tratě a budou splňovat vyšší nároky na komfort, včetně různých druhů speciálních kupé a většího prostoru.

Autorka diplomové práce považuje výše zmíněnou problematiku za klíčovou, a proto bude více rozvedena. Bude uveden hrubý nástin možné investice do zakoupení a provozu dvou nových vozů. Vzhledem k tomu, že ceny takovýchto komodit nejsou běžně dostupné, je operováno s odhady cen.

Nákup vozu by měl přinést větší komfort pro cestující, speciální kupé i do tříd Economy a Business a více prostoru jak pro cestující, tak pro zavazadla. Zároveň by se zvýšila přepravní kapacita spojů a byl by tak uspokojen větší počet zákazníků společnosti LEO Express. Vůz by byl nízkopodlažní, jako jsou vlaky společnosti LEO Express a zařazen by byl do nejvytíženějších spojů, které jsou provozovány ve špičce. Vzhledem k tomu, že se jedná o nákladnou investici, nejprve by byl koupen jeden vůz a dle reakcí zákazníků a finanční situace společnosti by mohly být s odstupem času přikoupeny další vozy nebo celé soupravy.

Odhadovaná cena jednoho vozu by mohla činit cca 47 000 000 Kč bez DPH. Pokud bude uvažováno, že vůz má cca 47 míst k sezení pro cestující a jeho obsazenost je 90% a že průměrná cena lístku společnosti LEO Express na trati Praha – Ostrava je 430 Kč, pak by jeden vůz navíc za den znamenal 36 378 Kč, je-li uvažováno, že jede tam i zpět, tudíž celkem 2 cesty, pak čítá 13 096 080 Kč ročně. Daň z příjmu právnické osoby, tedy společnosti LEO Expressu, by činila 2 488 255,2 Kč ročně, superhrubá mzda vlakušky je cca 26 800 Kč měsíčně, tudíž je to 321 600 Kč ročně, na údržbu, provoz a úklid vozu je odhadnuto 25 000 Kč měsíčně, tj. 300 000 Kč ročně. Hodnota odpisů ročně je 4 700 000 Kč. Ze zmíněných odhadů vyplývá, že roční zisk z provozování jednoho vozu navíc, který by byl vytížen na dvou spojích denně, by byl 9 986 224,8 Kč. Bude-li celková částka zaplacená za vozy vydělena ziskem, pak se nám dle logické úvahy vrátí investice za 4 roky.

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých autorka práce vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 10 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 11 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 12 bude počítán index ziskovosti.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad [39] \quad (10)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [39]

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad [40] \quad (11)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou. [40]

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad [41] \quad (12)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [41]

Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 9 986 224,8 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu a údržbu, daň z příjmu za jízdenky, účetní hodnotu odpisů a příjem z jízdének. Diskontní sazba byla zvolena 5 %. Doba produkce investice byla odhadnuta na 10 let. Čistá současná hodnota vyšla 30 110 980,85 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 0,64, což je menší

než 1, a tudíž by investice měla být nepřijatelná. Je však třeba zvážit veškeré náklady, jelikož autorka práce nemá podrobné hluboké znalosti o problematice trhu a znalosti cen výše zmíněných komodit, vůz může být například využit i 4x denně. Vnitřní výnosové procento bylo vypočítáno 16,72 %, což značí rentabilitu investice. Podrobné výpočty výše uvedených veličin jsou uloženy ve formátu Microsoft Excel na přiloženém CD u písemné podoby diplomové práce a pouze tabulka bez aktivních vzorců je uvedena v Příloze 7.

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost LEO Express by tato investice měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Mohou z toho plynout i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, které zvýší úroveň cestování se společností LEO Express, určitě bych ušetřené finance doporučila investovat do dalších vozů, které uspokojí potřeby dalších zákazníků.

5.3 Doporučení pro společnost České dráhy

V rámci zkoumání marketingových nástrojů a jejich využití na trase Praha – Ostrava v osobní železniční dopravě společnosti České dráhy byly použity dvě metody. První metodou byla SWOT analýza, která je subjektivní, jelikož ji sestavuje pouze autorka práce. Druhou metodou bylo zvoleno dotazníkové šetření, které mělo potvrdit nebo vyvrátit závěry uvedené ve SWOT analýze, popřípadě upozornit na další problémy nebo naopak vyzdvihnout používané nástroje.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 71 % dotazovaných nakupuje jízdenky na nádraží a pouze 22 % na internetových stránkách, což je na dnešní „elektronickou“ dobu poměrně málo. Přitom 64 % respondentů používá smartphone nebo tablet i při cestování vlakem. Jeden z důvodů, proč zákazníci kupují jízdenky na internetu, by mohl být fakt, že 34 % považuje stránky za nepřehledné. Autorka by doporučila zcela změnit koncept internetových stránek, které jsou příliš obsáhlé, objednávací jízdenkový systém dělá některým respondentům potíže, často si stěžují, že nemohou najít základní informace, které hledají. Stránky dle názoru autorky působí těžkým dojmem, není třeba za každou cenu zahlcovat zákazníky množstvím podrobných informací. Mohla by být zvolena například cesta snadno ovladatelných stránek pro nákup jízdenky, ne příliš mnoho kroků na příliš mnoha dalších stránkách, celkové zjednodušení všech procesů by výrazně pomohlo. Podrobnější informace lze umístit jako odkazy na další stránky popřípadě do logicky uspořádaných seznamů. Co se týče zjednodušení objednávání jízdenek, zde by se mohlo dokonce uspořít, jelikož nebude potřeba tolik personálu u přepážek. V ideálním případě by na nádraží stačila jedna osoba

u přepážky, jelikož by si zákazníci byli schopni koupit jízdenku předem bez jakékoliv pomoci.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti spokojeni nejméně ze všech tří konkurenčních společností právě u Českých drah (3,33 bodu z 5), vytýkají nepořádek, zápach na toaletách a znečištěné toalety, starý vozový park a další. 54 % respondentů cestuje na této trati vlaky EC/IC hlavně kvůli rychlosti spojení, návaznosti na jiné spoje a četnosti spojů. 33 % respondentů využívá speciální kupé. Z nich nejvyužívanější je tiché kupé, dámské kupé a jídelní kupé. Zákazníci společnosti České dráhy by si navíc přáli, aby byly zařazeny i jiná speciální kupé, například internetová kupé, kuřácké kupé, relaxační kupé a další. Díky datům získaným z výzkumu bych tedy doporučila zaměřit se na komfort a snažit se zvýšit nastavenou úroveň komfortu. Zákazníci se shodují, že s nástupem konkurence se úroveň Českých drah zvedla, ale také se shodují na tom, že změny se dějí pomalu a byly by třeba i na jiných tratích.

Díky tradici Českých drah a jejich dlouholetému působení jako monopolního dopravce v České republice na trhu osobní železniční dopravy autorku zaujalo, co zákazník napadne, když se řekne České dráhy. 44 % zákazníků napadnou negativní asociace - čekat dlouho (9 %), zpoždění (19 %), nečisto (6 %), času dost (3 %), korupce (3 %), ostatní záporné (4 %). České dráhy jako tradiční česká firma tedy nemají příliš dobrou pověst, pokud jejich zákazník napadne právě tohle. Chtěla bych tedy apelovat na to, že pověst firmy je taktéž velmi důležitá a u zbývajících dvou konkurenčních společností nebyla negativní pověst takto výrazná. České dráhy by se měly snažit svou pověst zlepšovat. V tom jim může nejvíce pomoci personál, který se postará o čisto ve vlaku, příjemné chování k cestujícím, informovanost, vnější prezentace jak produktů, tak i veřejných činitelů spojených s Českými drahami, apod.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili Wi-Fi připojení ve všech vlacích, levnější nabídku občerstvení, a alespoň nějaké služby zdarma (káva, tisk,...).

Z dotazníkového šetření navíc bylo zjištěno, že zákazníci neznají celé portfolio služeb, z čehož vyplývá, že bych doporučila lepší informovanost. 79 % zákazníků nevyužívá žádné doplňkové služby společnosti České dráhy. Šlo by například propojit informace o službách na cestě, před cestou vlakem nebo po vystoupení z vlaku s nákupem jízdenky. Systém by automaticky mohl nabízet třeba taxi nebo parkování k jízdence, lístky na MHD, apod., a to již při nákupu jízdenky v e-shopu ČD.

Související s problematikou přehlednosti je i tarifní soustava Českých drah. Zákazník si může vybrat z takového množství slev, akčních jízdných a jízdének, že se v tom často neorientuje, celých 45% cestujících považuje tarifní soustavu za nepřehlednou, většinou se spokojí s tím, co jim poradí pracovník u přepážky. A na dotaz, zda respondenti využívají akční jízdné, odpovědělo 48%, že nevyužívá. Otázkou je, proč zákazníci akční jízdné nevyužívají. K tomuto by autorka doporučila opět zjednodušení a logické uspořádání. Řešením by bylo naprogramování aplikace, která spočítá zákazníkovi nejlepší možnou cenu v rámci všech slev, tarifů a jízdného, které je k dispozici. Tato aplikace by se dala použít i v rámci nákupu jízdenky na internetu, kde by zákazník zadal trasu a ukázalo by se mu několik druhů jízdného, aby si vybral pro něj to nejpříjemnější.

Zde bude uveden hrubý nástin možné investice do zavedení aplikace pro efektivní nákup jízdének. Tato aplikace by sloužila jak zákazníkům, tak i zaměstnancům Českých drah. Zjednodušila by jim práci a všichni by měli stejný přehled o ideálním využití tarifů, akčního jízdného a slev ke spokojenosti zákazníka. Aplikace by byla k dispozici na webových stránkách Českých drah, zaměstnancům na přepážkách i na samoobslužných terminálech na nádražích, což dle názoru autorky zvýší nákup jízdének pomocí internetových stránek, a tudíž nebude třeba tolik zaměstnanců u přepážek. A právě z toho bude vycházet výpočet, na trati Praha – Ostrava jsou 4 velká nádraží (Praha, Pardubice, Olomouc, Ostrava), kde je možnost uzavřít jednu přepážku. Průměrná měsíční superhrubá mzda jedné pracovnice přepážky je 21 840 Kč. Z toho vychází, že za rok by se na mzdách zaměstnanců na této trati ušetřilo 1 048 320 Kč, aktualizace aplikace by stála cca 120 000 Kč bez DPH ročně. Rozpočet na nákup a vývoj aplikace by byl asi 2 300 000 Kč bez DPH, s tím, že každá změna v aplikaci po jejím otestování a uvedení do provozu by byla zpoplatněna průměrně částkou 10 000 Kč bez DPH měsíčně. Z toho vyplývá jednoduchý výpočet, který říká, že návratnost investice by byla za 2,85 roku. (Výpočet je proveden logickou úvahou, kdy byly náklady na aplikaci děleny úsporou na mzdách, od které bylo odečteno zpoplatnění správy aplikace a aktualizace).

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých autorka práce vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 13 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 14 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 15 bude počítán index ziskovosti.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad [39] (13)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [39]

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad [40] \quad (14)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou. [40]

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad [41] \quad (15)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra. [41]

Diskontní sazba byla zvolena 5 %, což je obvyklé u státních investic. Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 808 320 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu, instalace a aktualizace dle výše uvedených podmínek. Doba produkce investice byla odhadnuta na 5 let. Čistá současná hodnota vyšla 1 199 602,6 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 0,52, což je menší než 1, a tudíž by investice měla být nepřijatelná. Bude-li však aplikace určena pro celou Českou republiku, pak se rozšíří počet nádraží, kde bude potřeba méně zaměstnanců, tudíž klesnou mzdové náklady a výrazně vzroste jak čistá současná hodnota investice, tak i index ziskovosti. Vnitřní výnosové procento je přibližně 22,3 %, což značí rentabilitu investice. Podrobné výpočty výše uvedených veličin jsou uloženy ve formátu Microsoft Excel na přiloženém CD u písemné podoby diplomové práce a pouze tabulka bez aktivních vzorců je uvedena v Příloze 7.

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost České dráhy by tato aplikace měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Mohou z toho plynout i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, které zvýší úroveň cestování s Českými drahami, autorka by doporučila ušetřené finance dále investovat. Například propočítat investování do Wi-Fi připojení během cesty vlakem, tím by se také mohla zvednout návštěvnost aplikace, z čehož by se stal produktivní kruh.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zmapovat situaci marketingových nástrojů na uvedeném trhu, zhodnotit současný stav na uvedené trati z pohledu zákazníka, navrhnout a doporučit zlepšení, podat náměty k nápravě a zvýšit tím tak spokojenost zákazníků uvedených společností, popřípadě doporučit společnosti zaměřit se na jiné tratě. Úplné výsledky dotazníkových šetření byly zaslány k rukám jednatelů všech uvedených společností.

Tato problematika byla zkoumána proto, že na této trati má Česká republika svoje „nej“ – tři konkurenční společnosti. Autorku zajímal motiv výběru společnosti zákazníkem, využití služeb, pověst firem, to jak firma působí na zákazníka. Zpočátku kladla nedůvěru k tomu, že všechny tři společnosti mohou existovat na jedné trati, která je z evropského pohledu krátkou tratí.

Nejprve tedy byly v práci nastíněny teoretické okolnosti jak z marketingu, tak z oblasti dopravy. Poté byly uvedeny společnosti tak, aby vynikly jejich hlavní marketingové nástroje, na jejichž základě byla sestavena SWOT analýza a dotazníky.

Autorka se dotázala celkového počtu 780 respondentů. Z uvedených dotazníkových šetření vyšlo, že lidé kvitují existenci více společností na jedné trati, jelikož se zvýšila úroveň cestování, služeb ve vlaku a komfort cestování vlakem. Také se ale zvýšily nároky zákazníků na cestování, a to nejen na uvedené trati. Nejčastěji chtějí respondenti ve vlaku připojení k internetu, elektrickou zásuvku, levné jídlo nebo dokonce nápoj a tisk zdarma. Zajímavým poznatkem jsou také požadavky na speciální kupé, které se stávají oblíbené, proto autorka doporučila společnostem zavedení více speciálních kupé. Co se týče komfortu ve vlacích, lidé jsou nejvíce spokojeni se společností RegioJet, České dráhy a LEO Express měli podobné hodnocení komfortu.

Výsledky dotazníkového šetření vedou k zamyšlení nad službami společností. Výše uvedený dotazníkový průzkum totiž ukázal, že například respondenti Českých drah nevyužívají téměř vůbec žádné služby, které společnost nabízí. Je tedy důležité najít metodu lepší informovanosti zákazníků o možnostech využití služeb. Tato problematika je natolik rozsáhlá, že bych ji doporučila k dalšímu zkoumání například jako bakalářskou nebo diplomovou práci.

Věřím, že tato práce bude přínosem jak pro společnosti uvedené v práci, tak i pro jejich zákazníky. A že mnou zasláné výsledky dotazníků, budou společnosti považovat za dobře míněné rady a hlas svých zákazníků.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] VOŠTA, Martin. *I. železniční balíček* [online]. 2006 [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Drazni_doprava/Evropska_unie_na_zeleznici/legislativa/1.htm
- [2] MINISTERSTVO DOPRAVY. *II. železniční balíček* [online]. 2006 [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Drazni_doprava/Evropska_unie_na_zeleznici/legislativa/II.+%C5%BEelezni%C4%8Dn%C3%AD+bal%C3%AD%C4%8Dek.htm
- [3] MINISTERSTVO DOPRAVY. *III. železniční balíček* [online]. 2009 [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Drazni_doprava/Evropska_unie_na_zeleznici/legislativa/3.htm
- [4] MINISTERSTVO DOPRAVY. *IV. železniční balík* [online]. 2006 [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Drazni_doprava/Evropska_unie_na_zeleznici/legislativa/4+balik.htm
- [5] *Vláda České republiky: Euroskop* [online]. 2005 - 14 [cit. 2014-7-26]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8913/sekce/zelene-knihy/>
- [6] *Vláda České republiky: Euroskop* [online]. 2005 - 14 [cit. 2014-7-26]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/200/322/clanek/bile-knihy/>
- [7] DOPRAVNÍ NOVINY. *MD chce na podzim vypsát tendry na některé rychlíkové tratě* [online]. 2014 [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: <http://www.dnoviny.cz/zeleznicni-doprava/md-chce-na-podzim-vypsati-tendry-na-nektere-rychlikove-trate>
- [8] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [10] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: Jak dělat reklamu* [online]. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2010, s. 22 [cit. 2014-11-08]. ISBN 978-80-247-3492-7.

- [11] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu* [online]. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 49 [cit. 2014-11-08]. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [12] HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. Vyd. 1. Jindřichův Hradec: Oeconomica, 2005, 65 s. ISBN 80-245-0995-4.
- [13] Co je PR. *APRA: Asociace Public Relations Agentur* [online].
© APRA - 2014 [cit. 2014-07-24]. Dostupné z:
http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/co_je_pr.html
- [14] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [15] PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003, 463s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
- [16] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 79 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [17] HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. Vyd. 1. Jindřichův Hradec: Oeconomica, 2005, 79 s. ISBN 80-245-0995-4.
- [18] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace* [online]. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 304 [cit. 2014-11-08]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [19] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [20] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [21] *ManagementMania.com* [online]. 2011 - 2013 [cit. 2014-7-11]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [22] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 138 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [23] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/kontakty/>

- [24] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/navazujici-sluzby/>
- [25] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/praha-kosice/sluzby/>
- [26] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/praha-kosice/sluzby/#standard>
- [27] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/praha-kosice/sluzby/#relax>
- [28] *RegioJet* [online]. 2014 [cit. 2014-08-20]. Dostupné z: <http://www.regiojet.cz/praha-kosice/sluzby/#business>
- [29] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, s. 160. ISBN 80-247-0966-x.
- [30] *Ministerstvo spravedlnosti České republiky: Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. 2012 - 2014 [cit. 2014-9-18]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=381880&typ=UPLNY>
- [31] *LEO EXPRESS* [online]. 2013 [cit. 2014-8-18]. Dostupné z: <http://www.le.cz/cms/71-onas.html>
- [32] *LEO EXPRESS* [online]. 2013 [cit. 2014-8-18]. Dostupné z: <http://www.le.cz/cms/65-nase-vlakly.html>
- [33] *LEO EXPRESS* [online]. 2013 [cit. 2014-8-18]. Dostupné z: <http://www.le.cz/cms/199-vp.html>
- [34] *LEO EXPRESS* [online]. 2013 [cit. 2014-8-18]. Dostupné z: <http://www.le.cz/cms/69-pro-cestujici.html>
- [35] *České dráhy, a.s.* [online]. 2009 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z: <http://www.cd.cz/vnitrostatni-cestovani/nase-vlakly/-3528/>
- [36] *České dráhy, a.s.* [online]. 2008 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/osobni-doprava/-887/>

[37] *České dráhy, a.s.* [online]. 2009 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z:
<http://www.cd.cz/scripts/detail.php?pgid=267>

[38] *České dráhy, a.s.* [online]. 2009 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z:
<http://www.cd.cz/vnitrostatni-cestovani/nase-vlakty/-3529/>

[39] *ManagementMania.com* [online]. 2011 - 2013 [cit. 2014-11-24]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>

[40] *ManagementMania.com* [online]. 2011 - 2013 [cit. 2014-11-24]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/vnitri-vynosove-procento>

[41] *ManagementMania.com* [online]. 2011 - 2013 [cit. 2014-11-24]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/index-ziskovosti>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - SWOT analýza společnosti RegioJet	35
Tabulka 2 - SWOT analýza společnosti LEO Express	50
Tabulka 3 - SWOT analýza společnosti České dráhy	66

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Osobní a masová marketingová komunikace	16
Obrázek 2 - Marketingový mix	16
Obrázek 3 - Charakteristiky reklamních prostředků, jejich výhody a nevýhody	19
Obrázek 4 - Nástroje napomáhající při strategickém rozhodování	27
Obrázek 5 - Užití SWOT analýzy při koncipování strategií	28
Obrázek 6 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondenta společnosti RegioJet	39
Obrázek 7 - Graf znázorňující procentuální rozvrstvení dle věkových skupin u společnosti RegioJet	39
Obrázek 8 - Graf znázorňující procentuální rozložení respondentů dle frekvence využití vlaků RegioJet	40
Obrázek 9 - Graf znázorňující procentuální rozložení způsobu nákupu jízdenky u společnosti RegioJet	40
Obrázek 10 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využívané přepravní třídy u společnosti RegioJet	40
Obrázek 11 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivace k výběru přepravní třídy společnosti RegioJet	41
Obrázek 12 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle respondentů, kteří cestují nebo necestují s dětmi u společnosti RegioJet	41
Obrázek 13 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využívání speciálních kupé společnosti RegioJet	41
Obrázek 14 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaného kupé společnosti RegioJet	42
Obrázek 15 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle kupé, které by si zákazníci společnosti RegioJet přáli	42
Obrázek 16 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení komfortu společnosti RegioJet	43
Obrázek 17 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, který dělá na zákazníky společnost RegioJet	43
Obrázek 18 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací, které mají zákazníci se společností RegioJet	44

Obrázek 19 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle názoru na internetové stránky společnosti RegioJet	44
Obrázek 20 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro cestování se společnostmi RegioJet	45
Obrázek 21 - Graf znázorňující procentuální zastoupení spokojeností s nákupem jízdenky s místenkou	45
Obrázek 22 - Graf znázorňující četnost využívaných služeb společnosti RegioJet	45
Obrázek 23 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníkům u společnosti RegioJet chybí	46
Obrázek 24 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondentů společnosti LEO Express	54
Obrázek 25 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle frekvence cestování se společností LEO Express	54
Obrázek 26 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívané cestovní třídy společnosti LEO Express	55
Obrázek 27 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro výběr cestovní třídy společnosti LEO Express	55
Obrázek 28 - Graf znázorňující zastoupení motivů pro cestování se společností LEO Express dle četnosti	56
Obrázek 29 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle navrhovaných speciálních kupé pro společnost LEO Express	56
Obrázek 30 - Graf znázorňující četnost využití služeb ve vlaku u společnosti LEO Express ..	57
Obrázek 31 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníkům u společnosti LEO Express chybí	58
Obrázek 32 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení společnosti LEO Express zákazníky	58
Obrázek 33 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, který dělá společnost LEO Express na své zákazníky	59
Obrázek 34 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle způsobu nákupu jízdenky zákazníky společnosti LEO Express	59
Obrázek 35 - Graf znázorňující procentuální zastoupení respondentů, kteří nakupují jízdenku u společnosti LEO Express jiným způsobem	59
Obrázek 36 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle názoru na internetové stránky společnosti LEO Express	60

Obrázek 37 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací, které v zákaznících vyvolává společnost LEO Express	61
Obrázek 38 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle statusu respondentů společnosti České dráhy	70
Obrázek 39 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle zastoupení věkových skupin společnosti České dráhy	70
Obrázek 40 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle frekvence využívání osobní železniční dopravy na trati Praha - Ostrava se společností České dráhy.....	71
Obrázek 41 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaného typu vlaku Českých drah na uvedené trati.....	71
Obrázek 42 - Kontingenční graf znázorňující všechny typy vlaků a k nim příslušné motivy, proč zákazníci Českých drah volí právě ten typ vlaku	72
Obrázek 43 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle toho, zda zákazníci Českých drah cestují nebo necestují s dětmi	72
Obrázek 44 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle využití speciálních kupé společnosti České dráhy	72
Obrázek 45 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nejčastěji využívaných kupé Českých drah	73
Obrázek 46 - Graf znázorňující procentuální zastoupení speciálních kupé, které by si přáli zákazníci Českých drah	73
Obrázek 47 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle bodového ohodnocení komfortu Českých drah	74
Obrázek 48 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které zákazníci Českých drah využívají	74
Obrázek 49 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle služeb, které by si přáli zákazníci Českých drah	75
Obrázek 50 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle způsobu nákupu jízdenky zákazníky Českých drah	75
Obrázek 51 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle nákupu jízdenky jiným než uvedeným způsobem u společnosti České dráhy	76
Obrázek 52 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle působení internetových stránek na zákazníky Českých drah	76
Obrázek 53 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle asociací zákazníků se společností České dráhy	77

Obrázek 54 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle motivu pro cestování s Českými dráhami	78
Obrázek 55 - Graf znázorňující procentuální zastoupení dle dojmu, které dělá společnost České dráhy na svoje zákazníky	78

SEZNAM ZKRATEK

ATL	Above the Line nadlinková komunikace
B2B	Business – to – Business obchodní vztah mezi obchodními společnostmi
B2C	Busines – to - Cumstomers obchodní vztah mezi společností a zákazníkem
BTL	Below the Line podlinková komunikace
CD	Compact Disc kompaktní disk
CF	Cash Flow peněžní tok
CPT	Cost per Thousand náklad na tisíc jednotek
ČD a.s.	České dráhy, akciová společnost
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
EC	vlak EuroCity
el. energie	elektrická energie
EN	vlak EuroNight
ES	evropská směrnice
EU	Evropská unie
Ex	vlak Expres
hl. n.	hlavní nádraží
IC	vlak InterCity
IRR	Internal Rate of Return vnitřní výnosové procento
LCD	Liquid Crystal Display obrazovka z tekutých krystalů
MHD	městská hromadná doprava
MMS	Multimedia Messaging Service multimediální zpráva

NPV	Net Present Value čistá současná hodnota
Os	osobní vlak
OTIF	Organisation intergouvernementale pour les transports internationaux ferroviaires Mezivládní organizace pro mezinárodní železniční přepravu
PI	Profitability Index index ziskovosti
PR	Public Relations vztahy s veřejností
R	rychlík
ROI	Return of Investment návratnost investice
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SC	vlak SuperCity
SMS	Short Message Service krátká textová zpráva
Sp	spěšný vlak
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby
SŽDC	Správa železniční dopravní cesty
TEN-T	Trans - European Transport Network Transevropská dopravní síť
TV	televize
WC	Water Closet toaleta
Wi-Fi	Wireless Fidelity bezdrátová technologie na bázi mikrovlnného spojení

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Dotazník pro zákazníky společnosti RegioJet

Příloha 2 – Dotazník pro zákazníky společnosti LEO Express

Příloha 3 – Dotazník pro zákazníky společnosti České dráhy

Příloha 4 – Dopis s doporučeními pro Radima Jančuru

Příloha 5 – Dopis s doporučeními pro Leoše Novotného

Příloha 6 – Dopis s doporučeními pro Daniela Kurucze

Příloha 7 – Tabulka programu Microsoft Excel bez aktivních vzorců

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti RegioJet

Dobrý den,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou Dopravní fakulty Jana Pernera, Univerzity Pardubice. Ráda bych Vás požádala o zodpovězení několika otázek týkajících se Vaší spokojenosti se službami RegioJet.

Tento dotazník je určen pro zákazníky RegioJet na trati Praha-Ostrava. Výsledky dotazníkového šetření použiji ve své diplomové práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití na trati Praha - Ostrava.

Tento dotazník je zcela anonymní.

Děkuji Vám za čas strávený při vyplňování mého dotazníku.

***Povinné pole**

1.Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Muž

Žena

2.Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Student

Zaměstnaný

Bez zaměstnání

Důchodce

Na mateřské nebo rodičovské dovolené

3.Váš věk je:*

Označte jen jednu odpověď.

15 - 26 let

27 - 59 let

60 a více let

4. Jak často cestujete s RegioJet na trati Praha • Ostrava?*

Označte jen jednu odpověď.

Denně

1 - 5x týdně

2 - 4x měsíčně

Příležitostně, několikrát za rok

5. Jaký způsob nákupu jízdenky volíte nejčastěji?*

Označte jen jednu odpověď.

Na webových stránkách

Přes mobilní aplikaci

Ve vlaku

Na nádraží

Jiné:

6. Jakou třídou nejčastěji cestujete?*

Označte jen jednu odpověď.

Business

Relax

Standard

7. Cestujete s dětmi?*

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

Pouze příležitostně (o prázdninách, o svátcích, apod.)

8.Proč volíte právě onu třídu?*

Vybere prosím alespoň jednu možnost.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Kvůli komfortu

Kvůli ceně

Kvůli soukromí

Kvůli službám

Jiné:

9.Využíváte speciální druhy kupé nebo vozů?*

Tiché, rodinné, InternetCafé,..

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

Příležitostně

Pokud jsou k dispozici a je v nich volné místo

10.Pokud využíváte, uveďte prosím jaké:

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Dětské

Tiché

InternetCafé

Jiné:

11. Jaké speciální kupé nebo vůz byste uvítali? *

12. Jste spokojeni s chováním a vystupováním personálu? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

13. Pokud nejste spokojeni, co by se mělo zlepšit?

14. Jste spokojeni s komfortem ve vlaku? *

Označte jen jednu odpověď.

	1	2	3	4	5	
Nespokojen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Spokojen

15. Které služby ve vlacích využíváte? *

16. Které služby Vám u RegioJetu chybí? *

17. Líbí se Vám image značky RegioJet? *

Logo, webové stránky, propagační materiály, PR, uniformy vlakušek...

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

18. Využíváte navazujících autobusových linek Student Agency? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

19. Jaký dojem na Vás dělá společnost RegioJet? *

20. Co Vás první napadne, když se řekne RegioJet? *

21. Proč cestujete s RegioJetem? *

22. Používáte smartphone nebo tablet při cestování vlakem? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

23. Vyhovuje Vám nákup místenky na konkrétní čas? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

24. Internetové stránky společnosti považujete za: *

Vyberte prosím alespoň jednu odpověď.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Přehledné

Nepřehledné

Obsáhlé

S nedostatkem informací

Jiné:

Zdroj: autorka (Vytvořeno v aplikaci GoogleForms)

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti LEO Express

Dobrý den,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou Dopravní fakulty Jana Pernera, Univerzity Pardubice. Ráda bych Vás požádala o zodpovězení několika otázek týkajících se Vaší spokojenosti se službami LEO Express.

Tento dotazník je určen pro zákazníky LEO Express na trati Praha-Ostrava. Výsledky dotazníkového šetření použiji ve své diplomové práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití na trati Praha - Ostrava.

Tento dotazník je zcela anonymní.

Děkuji Vám za čas strávený při vyplňování mého dotazníku.

***Povinné pole**

1. Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Muž

Žena

2.Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Student

Zaměstnaný

Bez zaměstnání

Důchodce

Na mateřské nebo rodičovské dovolené

Jiné:

3.Váš věk je: *

Označte jen jednu odpověď.

15 -26let

27 a více let

4.Jak často cestujete se společností LEO Express na trati Praha - Ostrava? *

Označte jen jednu odpověď.

Denně

1-5x týdně

2 - 4x měsíčně

Příležitostně, několikrát za rok

5.Cestujete s dětmi? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

Pouze příležitostně (o prázdninách, o svátcích, apod.)

6.Jaký způsob nákupu jízdenky volíte nejčastěji? *

Označte jen jednu odpověď.

Ve vlaku

Na internetových stránkách

Přes mobilní aplikaci

Jiné:

7.Jakou třídou nejčastěji cestujete? *

Označte jen jednu odpověď.

Premium

Business

Economy

8.Proč volíte právě onu třídu?*

Vyberte prosím alespoň jednu odpověď.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Kvůli komfortu

Kvůli ceně

Kvůli službám

Kvůli soukromí

Jiné:

9.Jste spokojeni s komfortem ve vlaku? *

Označte jen jednu odpověď.

	1	2	3	4	5	
Nespokojen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Spokojen

10.Jste spokojeni se službami společnosti LEO Express? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

11.Které služby ve vlacích využíváte? *

12.Co Vás první napadne, když se řekne LEO Express?*

13.Které služby Vám u LEO Express chybí? *

14. Líbí se Vám image značky LEO Express? *

Logo, webové stránky, propagační materiály, PR, oblečení vlakového personálu ...

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

15. Proč cestujete s LEO Express? *

16. Používáte smartphone nebo tablet při cestování vlakem? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

17. Vyhovuje Vám nákup místenky na konkrétní čas? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

18. Internetové stránky společnosti považujete za:*

Vybere prosím alespoň jednu odpověď.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Přehledné

Nepřehledné

Obsáhlé

S nedostatkem informací

Jiné:

19. Jaký dojem na Vás dělá společnost LEO Express? *

20. Využili byste speciální druhy kupé? *

Pro děti, pro rodiny, tiché...

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

21. Pokud jste u předchozí otázky odpověděli ano, uveďte prosím jaké.

22. Jste spokojeni s chováním a vystupováním personálu společnosti? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

23. Pokud nejste spokojeni, co by se mělo zlepšit?

Zdroj: autorka (Vytvořeno v aplikaci GoogleForms)

Průzkum spokojenosti zákazníků společnosti České dráhy

Dobrý den,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou Dopravní fakulty Jana Pernera, Univerzity Pardubice. Ráda bych Vás požádala o zodpovězení několika otázek týkajících se Vaší spokojenosti se službami Českých drah.

Tento dotazník je určen pro zákazníky Českých drah na trati Praha-Ostrava. Výsledky dotazníkového šetření použiji ve své diplomové práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití na trati Praha - Ostrava.

Tento dotazník je zcela anonymní.

Děkuji Vám za čas strávený při vyplňování mého dotazníku.

***Povinné pole**

1. Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Muž

Žena

2. Jste:*

Označte jen jednu odpověď.

Student

Zaměstnaný

Bez zaměstnání

Důchodce

Na mateřské nebo rodičovské dovolené

3. Váš věk je:*

Označte jen jednu odpověď.

15 -26let

27-59let

60 a více let

4. Jak často využíváte služeb ČD na trati Praha - Ostrava?*

Označte jen jednu odpověď.

Denně

1-5xtýdně

2 - 4x měsíčně

Příležitostně, několikrát za rok

5. Kterým typem vlaků cestujete nejčastěji?*

Označte jen jednu odpověď.

R

Ex

IC/EC

SC

Jiné:

6. Proč volíte tento typ vlaku?*

Kvůli:

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Rychlosti

Komfortu

Počtu zastávek

Dostupným službám

Návaznosti na jiné spoje

Jiné:

7. Cestujete s dětmi?*

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

Pouze příležitostně (o prázdninách, o svátcích, apod.)

8. Využíváte speciální druhy kupé nebo vozů?*

Tiché, dámské, rodinné, jídelní vůz....

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

Příležitostně

Pokud jsou k dispozici a je v nich volné místo

9. Pokud ano, jaké?

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Tiché

Dámské

Rodinné

Jiné:

10. Jaké speciální kupé byste uvítali?

11. Jste spokojeni s chováním a vystupováním personálu společnosti?*

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

12. Pokud nejste spokojeni, co by se mělo zlepšit?

13. Které doplňkové služby využíváte? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Úschova během přepravy

Přeprava jízdního kola

Žádné

Jiné:

14. Jste spokojeni s komfortem ve vlaku? *

Označte jen jednu odpověď.

1 2 3 4 5

Nespokojen/a Spokojen/a

15. Které služby Vám u ČD chybí? *

16. Využíváte akční jízdné, které společnost ČD nabízí? *

Na hory, do Německa,...

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

17. Proč cestujete s ČD? *

18. Je pro Vás nabídka tarifů ČD přehledná? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

19. Líbí se Vám image značky české dráhy? *

Logo, webové stránky, propagační materiály, PR, ...

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

20. Jak na Vás působí společnost České dráhy? *

21. Co Vás první napadne, když se řekne České dráhy? *

22. Používáte smartphone nebo tablet při cestování vlakem? *

Označte jen jednu odpověď.

Ano

Ne

23. Jaký způsob nákupu jízdenky volíte nejčastěji? *

Označte jen jednu odpověď.

Na nádraží

Ve vlaku

Na webových stránkách

Jiné:

24. Internetové stránky společnosti považujete za: *

Vyberte prosím alespoň jednu odpověď.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Přehledné

Nepřehledné

Obsáhlé

S nedostatkem informací

Jiné:

Zdroj: autorka (Vytvořeno v aplikaci GoogleForms)

DOPIS PRO RADIMA JANČURU

V Pardubicích dne 11.11. 2014

Vážený pane Jančuro,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Psala jsem diplomovou práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití v osobní železniční dopravě na trati Praha – Ostrava. V rámci své práce jsem se zaměřila na zákaznický pohled marketingového počinání Vaší společnosti. Proto považuji za svou povinnost Vám předat výsledky, které se mi podařilo získat. Níže uvádím nejčastější připomínky a náměty Vašich zákazníků, včetně mých doporučení.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 85 % dotazovaných nakupuje jízdenky na internetových stránkách, ale pouze 73 % se zdají přehledné, 6 % respondentů je považuje dokonce za nepřehledné. Doporučila bych tedy více zpřehlednit internetové stránky, které nejsou zcela intuitivní, zvláště rezervační systém dělá některým respondentům potíže.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti nejvíce spokojeni právě u společnosti RegioJet a přejí si, aby byl komfort zachován nebo ještě zlepšován. 74 % respondentů cestuje třídou Standard hlavně kvůli ceně a komfortu. 43 % respondentů využívá speciální kupé. Z nich nejvyužívanější je tiché kupé a InternetCafé. Zákazníci společnosti RegioJet by si navíc přáli, aby byly zařazeny i jiná speciální kupé, například pro cestování se zvířaty, kuřácké kupé, dámské kupé a další. Díky datům získaným z výzkumu bych tedy doporučila zaměřit se na cenu a komfort a snažit se alespoň udržet nastavenou úroveň. Dále je velký zájem o tichá kupé, proto by bylo vhodné přidat tichá kupé.

Z dotazníkového šetření navíc bylo zjištěno, že zákazníci neznají celé portfolio služeb, takže bych doporučila lepší informovanost. Zkusit například propojit informace o službách na cestě, před cestou vlakem nebo po vystoupení z vlaku s nákupem jízdenky. Systém by automaticky mohl nabízet třeba taxi nebo parkování k jízdence, lístky na MHD, apod.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili kvalitnější Wi-Fi připojení bez výpadků během cesty (31 % dotazovaných) a pestřejší nabídku občerstvení (17 %). Další častou připomínkou bylo, aby ve vozech bylo více zásuvek a aby byla umožněna přeprava kol. Jestliže toto současné vozy neumožňují, bylo by dobrým tahem investovat do nákupu alespoň několika nových vozů. Je to jistě finančně velmi náročné, ale

viděla bych budoucnost i v expandování na další tratě (například i dotované), a tak by se tato investice mohla vrátit.

Vzhledem k tomu, že celých 31 % respondentů považuje problém s internetem za slabou stránku společnosti RegioJet, bude uveden hrubý nástin možné investice do zakoupení kvalitního a výkonného WiFi routeru, který by plnil hlavní úlohu vysílače signálu a k němu Access point (přístupový bod) do každého vozu. Cena kvalitního Cisco Wi-Fi routeru se pohybuje cca od 16 000 do 18 500 Kč s DPH (tzn., od 13 223,14 do 15 289,2562 Kč bez DPH). Access Pointy, které by vyhovovaly pro tyto účely, stojí v průměru od 10 000 od 15 000 Kč s DPH (od 8 264,46 do 12 396,70 Kč bez DPH) 9 464 Kč za kus. Průměrná cena za Wi-Fi router je tedy 17 250 Kč s DPH (tzn. 14 256,20 Kč bez DPH) a za Access Point 12 500 Kč s DPH (tzn. 10 330,58 Kč bez DPH). Bude-li uvažováno, že vlak má průměrně 6 vozů, pak cena těchto komponentů bude 76 239,68 Kč. Nebude brána v úvahu cena kabeláže a modemu, protože tyto komponenty jsou již ve vlaku k dispozici. Dále je nutné připočíst cenu instalace a nastavení, ta bude stát celkem cca 10 000 Kč s DPH (tzn. 8 264,46 Kč bez DPH). Z toho vychází, že by tato investice představovala náklady ve výši cca 84 504,14 Kč bez DPH pro jeden vlak.

Bude-li uvažováno, že v jednom vlaku je problém s internetem řešen personálem cca 30 minut denně a jeden vlak použije za den třikrát, pak personál řeší 1,5 hodiny denně problém s internetem, ačkoliv by se mohl věnovat lepšímu servisu pro cestující. Bude-li počítáno, že superhrubá hodinová sazba pro personál je 167,80 Kč, pak z výše uvedeného vyplývá, že společnost RegioJet nese náklady na problémy s internetem 90 612 Kč ročně v jednom vlaku, který jede třikrát denně po trati Praha – Ostrava. Je zde samozřejmě počítáno pouze s teoretickými hodnotami, které se mohou od reality lišit. Ze zmíněných odhadů vyplývá, že pokud bude cena investice vydělena náklady na řešení problémů s Wi-Fi připojením, pak by se cena investice vrátila za 0,933 roku. Není zde ale uvažována diskontní sazba ani životnost investice či další relevantní faktory.

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých jsem vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 7 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 8 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 9 bude počítán index ziskovosti.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad (7)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad (8)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou.

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad (9)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

Diskontní sazba byla zvolena 5 %. Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 90 612 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu, instalace a aktualizace dle výše uvedených podmínek. Doba produkce investice byla odhadnuta na 5 let. Čistá současná hodnota vyšla 307 798,4 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 3,64, což je větší než 1, a tudíž by investice měla být přijatelná. Ačkoliv by se tato investice mohla zdát jako malá, v poměru, kolik stojí například nový vůz nebo dokonce celý vlak, je významná. Vnitřní výnosové procento této investice je totiž 104 %, což značí rentabilitu projektu.

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost RegioJet by tato investice měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Plynou z toho i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, usnadnění práce personálu společnosti, doporučila bych ušetřené finance investovat do dalších úprav vozů (nemusí to být pouze kvalitnější internetové připojení), které uspokojí potřeby dalších zákazníků.

Výše jsou tedy v kostce uvedeny zásadní postřehy z dotazování. Výzkumu se zúčastnilo 290 respondentů. Nejúčinnější by bylo dotazování ve vlaku, ale to jste mi bohužel neumožnili, proto jsem oslovovala Vaše zákazníky na nádraží a v rámci Vašich facebookových stránek.

V případě, že máte zájem o podrobnější informace a vyhodnocení dotazníku, neváhejte mě kontaktovat. Přílohou tohoto dopisu je i dotazník, který jsem pokládala Vaším zákazníkům. Věřím, že moje poznatky využijete pro Vaši i zákaznickou spokojenost.

S pozdravem a přáním hezkého dne,

Vendula Pěničková

Zdroj: autorka

DOPIS PRO LEOŠE NOVOTNÉHO

V Pardubicích dne 11.11. 2014

Vážený pane Novotný,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Psala jsem diplomovou práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití v osobní železniční dopravě na trati Praha – Ostrava. V rámci své práce jsem se zaměřila na zákaznický pohled marketingového počinání Vaší společnosti. Proto považuji za svou povinnost Vám předat výsledky, které se mi podařilo získat. Níže uvádím nejčastější připomínky a náměty Vašich zákazníků, včetně mých doporučení.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 83 % dotazovaných nakupuje jízdenky na internetových stránkách, ale pouze 57 % se zdají přehledné, 15 % respondentů je považuje dokonce za nepřehledné. Doporučila bych tedy více zpřehlednit internetové stránky, které nejsou zcela intuitivní, zvláště rezervační systém dělá některým respondentům potíže.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili levnější a pestřejší nabídku občerstvení, více prostoru, kávu zdarma a kupé. Ačkoliv uvedený dotazník vyplnilo pouze 17% respondentů, kteří cestují s dětmi nebo příležitostně cestují s dětmi, jsou požadována dětská kupé, protože komfortní cestu chtějí mít nejen cestující s dětmi, ale chtějí mít klidnou cestu i ti, kteří cestují bez dětí, což lze ve velkoprostorovém voze těžko dosáhnout.

76 % respondentů využívá při cestě vlakem tablet nebo smartphone, takže bych se snažila cílit na tuto skupinu, kde by například bylo možné již před cestou objednat jídlo a pití na místo apod., vlaková četa by mohla předvídat a zrychlit tak servis ve vlaku.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti společnosti LEO Express spokojeni méně (3,83 bodů z 5) než u konkurenčního RegioJetu (4,2 bodu z 5). 89 % respondentů cestuje třídou Economy hlavně kvůli ceně (78 % respondentů), zde bych doporučila zaměřit se více i na služby a komfort. 40 % respondentů by využilo speciální kupé, kdyby byla k dispozici, z nich nejvíce by zákazníci využili tichá kupé, dětská kupé a rodinná kupé. Díky datům získaným z výzkumu bych tedy doporučila snažit se zachovat cenu a snažit se zlepšovat komfort. Dále bych doporučila nákup vozů, které budou určeny na delší tratě a budou splňovat vyšší nároky na komfort, včetně různých druhů speciálních kupé a většího prostoru.

Výše zmíněnou problematiku považuji za klíčovou pro Vaši společnost, a proto bude více rozvedena. Bude uveden hrubý nástin možné investice do zakoupení a provozu dvou nových vozů. Vzhledem k tomu, že ceny takovýchto komodit nejsou běžně dostupné, je operováno s odhady cen.

Nákup vozu by měl přinést větší komfort pro cestující, speciální kupé i do tříd Economy a Business a více prostoru jak pro cestující, tak pro zavazadla. Zároveň by se zvýšila přepravní kapacita spojů a byl by tak uspokojen větší počet zákazníků společnosti LEO Express. Vůz by byl nízkopodlažní, jako jsou vlaky společnosti LEO Express a zařazen by byl do nejvytíženějších spojů, které jsou provozovány ve špičce. Vzhledem k tomu, že se jedná o nákladnou investici, nejprve by byl koupen jeden vůz a dle reakcí zákazníků a finanční situace společnosti by mohly být s odstupem času přikoupeny další vozy nebo celé soupravy.

Odhadovaná cena jednoho vozu by mohla činit cca 47 000 000 Kč bez DPH. Pokud bude uvažováno, že vůz má cca 47 míst k sezení pro cestující a jeho obsazenost je 90% a že průměrná cena lístku společnosti LEO Express na trati Praha – Ostrava je 430 Kč, pak by jeden vůz navíc za den znamenal 36 378 Kč, je-li uvažováno, že jede tam i zpět, tudíž celkem 2 cesty, pak čítá 13 096 080 Kč ročně. Daň z příjmu právnické osoby, tedy společnosti LEO Expressu, by činila 2 488 255,2 Kč ročně, superhrubá mzda vlakušky je cca 26 800 Kč měsíčně, tudíž je to 321 600 Kč ročně, na údržbu, provoz a úklid vozu je odhadnuto 25 000 Kč měsíčně, tj. 300 000 Kč ročně. Hodnota odpisů ročně je 4 700 000 Kč. Ze zmíněných odhadů vyplývá, že roční zisk z provozování jednoho vozu navíc, který by byl vytížen na dvou spojích denně, by byl 9 986 224,8 Kč. Bude-li celková částka zaplacená za vozy vydělena ziskem, pak se nám dle logické úvahy vrátí investice za 4 roky.

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých jsem vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 10 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 11 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 12 bude počítán index ziskovosti,

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad (10)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad (11)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou.[40]

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad (12)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 9 986 224,8 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu a údržbu, daň z příjmu za jízdenky, účetní hodnotu odpisů a příjem z jízdenek. Diskontní sazba byla zvolena 5 %. Doba produkce investice byla odhadnuta na 10 let. Čistá současná hodnota vyšla 30 110 980,85 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 0,64, což je menší než 1, a tudíž by investice měla být nepřijatelná. Je však třeba zvážit veškeré náklady, jelikož nemám podrobné hluboké znalosti o problematice trhu a znalosti cen výše zmíněných komodit, vůz může být například využit i 4x denně. Vnitřní výnosové procento bylo vypočítáno 16,72 %, což značí rentabilitu investice.

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost LEO Express by tato investice měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Mohou z toho plynout i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, které zvýší úroveň cestování se společností LEO Express, určitě bych ušetřené finance doporučila investovat do dalších vozů, které uspokojí potřeby dalších zákazníků.

Výše jsou tedy v kostce uvedeny zásadní postřehy z dotazování. Výzkumu se zúčastnilo 290 respondentů. Nejúčinnější by bylo dotazování ve vlaku, ale to jste mi bohužel neumožnili, proto jsem oslovovala Vaše zákazníky na nádraží a v rámci Vašich facebookových stránek.

V případě, že máte zájem o podrobnější informace a vyhodnocení dotazníku, neváhejte mě kontaktovat. Přílohou tohoto dopisu je i dotazník, který jsem pokládala Vaším zákazníkům.

Věřím, že moje poznatky využijete pro Vaši i zákaznickou spokojenost.

S pozdravem a přáním hezkého dne,

Vendula Pěničková

Zdroj: autorka

DOPIS PRO DANIELA KURUCZE

V Pardubicích dne 11.11. 2014

Vážený pane Kuruczi,

jmenuji se Vendula Pěničková a jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Psala jsem diplomovou práci na téma Marketingové nástroje a jejich využití v osobní železniční dopravě na trati Praha – Ostrava. V rámci své práce jsem se zaměřila na zákaznický pohled marketingového počínání Vaší společnosti. Proto považuji za svou povinnost Vám předat výsledky, které se mi podařilo získat. Níže uvádím nejčastější připomínky a náměty Vašich zákazníků, včetně mých doporučení.

Z dotazníkových šetření vyplynulo, že 71 % dotazovaných nakupuje jízdenky na nádraží a pouze 22 % na internetových stránkách, což je na dnešní „elektronickou“ dobu poměrně málo. Přitom 64 % respondentů používá smartphone nebo tablet i při cestování vlakem. Jeden z důvodů, proč zákazníci kupují jízdenky na internetu, by mohl být fakt, že 34 % považuje stránky za nepřehledné. Doporučila bych zcela změnit koncept internetových stránek, které jsou příliš obsáhlé, objednávací jízdenkový systém dělá některým respondentům potíže, často si stěžují, že nemohou najít základní informace, které hledají. Stránky dle mého názoru působí těžkým dojmem, není třeba za každou cenu zahlcovat zákazníky množstvím podrobných informací. Zvolila bych například cestu snadno ovladatelných stránek pro nákup jízdenky, ne příliš mnoho kroků na příliš mnoha dalších stránkách, celkové zjednodušení všech procesů by výrazně pomohlo. Podrobnější informace lze umístit jako odkazy na další stránky popřípadě do logicky uspořádaných seznamů. Co se týče zjednodušení objednávání jízdenek, zde by se mohlo dokonce uspořít, jelikož nebude potřeba tolik personálu u přepážek. V ideálním případě by na nádraží stačila jedna osoba u přepážky, jelikož by si zákazníci byli schopni koupit jízdenku předem bez jakékoliv pomoci.

S komfortem ve vlaku jsou respondenti spokojeni nejméně ze všech tří konkurenčních společností právě u Českých drah (3,33 bodu z 5), vytýkají nepořádek, zápach na toaletách a znečištěné toalety, starý vozový park a další. 54 % respondentů cestuje na této trati vlaky EC/IC hlavně kvůli rychlosti spojení, návaznosti na jiné spoje a četnosti spojů. 33 % respondentů využívá speciální kupé. Z nich nejvyužívanější je tiché kupé, dámské kupé a jídelní kupé. Zákazníci společnosti České dráhy by si navíc přáli, aby byly zařazeny i jiná

speciální kupé, například internetová kupé, kuřácké kupé, relaxační kupé a další. Díky datům získaným z výzkumu bych tedy doporučila zaměřit se na komfort a snažit se zvýšit nastavenou úroveň komfortu. Zákazníci se shodují, že s nástupem konkurence se úroveň Českých drah zvedla, ale také se shodují na tom, že změny se dějí pomalu a byly by třeba i na jiných tratích.

Díky tradici Českých drah a jejich dlouholetému působení jako monopolního dopravce v České republice na trhu osobní železniční dopravy autorku zaujalo, co zákazník napadne, když se řekne České dráhy. 44 % zákazníků napadne negativní asociace - čekat dlouho (9 %), zpoždění (19 %), nečisto (6 %), času dost (3 %), korupce (3 %), ostatní záporné (4 %). České dráhy jako tradiční česká firma tedy nemají příliš dobrou pověst, pokud jejich zákazník napadne právě tohle. Autorka by tedy chtěla apelovat na to, že pověst firmy je taktéž velmi důležitá a u zbývajících dvou konkurenčních společností nebyla negativní pověst takto výrazná. České dráhy by se měly snažit svou pověst zlepšovat. V tom jim může nejvíce pomoci personál, který se postará o čisto ve vlaku, příjemné chování k cestujícím, informovanost, vnější prezentace jak produktů, tak i veřejných činitelů spojených s Českými drahami, apod.

Se službami ve vlaku jsou respondenti celkově spokojeni, ale dle jejich slov by ocenili Wi-Fi připojení ve všech vlacích, levnější nabídku občerstvení, a alespoň nějaké služby zdarma (káva, tisk,...).

Z dotazníkového šetření navíc bylo zjištěno, že zákazníci neznají celé portfolio služeb, z čehož vyplývá, že bych doporučila lepší informovanost. 79 % zákazníků nevyužívá žádné doplňkové služby společnosti České dráhy. Šlo by například propojit informace o službách na cestě, před cestou vlakem nebo po vystoupení z vlaku s nákupem jízdenky. Systém by automaticky mohl nabízet třeba taxi nebo parkování k jízdence, lístky na MHD, apod., a to již při nákupu jízdenky v e-shopu ČD.

Související s problematikou přehlednosti je i tarifní soustava Českých drah. Zákazník si může vybrat z takového množství slev, akčních jízdných a jízdenek, že se v tom často neorientuje, celých 45 % cestujících považuje tarifní soustavu za nepřehlednou, většinou se spokojí s tím, co jim poradí pracovník u přepážky. A na dotaz, zda respondenti využívají akční jízdné, odpovědělo 48 %, že nevyužívá. Otázkou je, proč zákazníci akční jízdné nevyužívají. K tomuto bych doporučila opět zjednodušení a logické uspořádání. Řešením by bylo naprogramování aplikace, která spočítá zákazníkovi nejlepší možnou cenu v rámci všech slev, tarifů a jízdného, které je k dispozici. Tato aplikace by se dala použít i v rámci nákupu

jízdenky na internetu, kde by zákazník zadal trasu a ukázalo by se mu několik druhů jízdného, aby si vybral pro něj to nejpříjemnější.

Zde bude uveden hrubý nástin možné investice do zavedení aplikace pro efektivní nákup jízdenek. Tato aplikace by sloužila jak zákazníkům, tak i zaměstnancům Českých drah. Zjednodušila by jim práci a všichni by měli stejný přehled o ideálním využití tarifů, akčního jízdného a slev ke spokojenosti zákazníka. Aplikace by byla k dispozici na webových stránkách Českých drah, zaměstnancům na přepážkách i na samoobslužných terminálech na nádražích, což dle mého názoru zvýší nákup jízdenek pomocí internetových stránek, a tudíž nebude třeba tolik zaměstnanců u přepážek. A právě z toho bude vycházet výpočet, na trati Praha – Ostrava jsou 4 velká nádraží (Praha, Pardubice, Olomouc, Ostrava), kde je možnost uzavřít jednu přepážku. Průměrná měsíční superhrubá mzda jedné pracovnice přepážky je 21 840 Kč. Z toho vychází, že za rok by se na mzdách zaměstnanců na této trati ušetřilo 1 048 320 Kč, aktualizace aplikace by stála cca 120 000 Kč bez DPH ročně. Rozpočet na nákup a vývoj aplikace by byl asi 2 300 000 Kč bez DPH, s tím, že každá změna v aplikaci po jejím otestování a uvedení do provozu by byla zpoplatněna průměrně částkou 10 000 Kč bez DPH měsíčně. Z toho vyplývá jednoduchý výpočet, který říká, že návratnost investice by byla za 2,85 roku. (Výpočet je proveden logickou úvahou, kdy byly náklady na aplikaci děleny úsporou na mzdách, od které bylo odečteno zpoplatnění správy aplikace a aktualizace).

Pro větší vypovídající hodnotu návrhu budou uvedeny vzorce pro výpočet tří veličin – čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a vnitřního výnosového procenta, ze kterých jsem vycházela. Výše jsou uvedeny orientační hodnoty, které byly do vzorců dosazeny. Vzorec 13 ukazuje výpočet čisté současné hodnoty neboli Net Present Value. Vzorec 14 pak slouží pro výpočet vnitřního výnosového procenta a vzorcem 15 bude počítán index ziskovosti.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} [\text{Kč}], \quad (13)$$

kde NPV je čistá současná hodnota, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad (14)$$

kde IRR je vnitřní výnosové procento, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech a n je doba životnosti projektu. IRR bylo spočítáno iterační metodou.

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad (15)$$

kde PI je index ziskovosti, I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

Diskontní sazba byla zvolena 5 %, což je obvyklé u státních investic. Hodnota CF v roce 0 je rovna ceně investice a CF v dalších letech je rovna 808 320 Kč, což zahrnuje roční náklady na mzdy personálu a náklady na opravu, instalace a aktualizace dle výše uvedených podmínek. Doba produkce investice byla odhadnuta na 5 let. Čistá současná hodnota vyšla 1 199 602,6 Kč. Index ziskovosti je v tomto případě roven hodnotě 0,52, což je menší než 1, a tudíž by investice měla být nepřijatelná. Bude-li však aplikace určena pro celou Českou republiku, pak se rozšíří počet nádraží, kde bude potřeba méně zaměstnanců, tudíž klesnou mzdové náklady a výrazně vzroste jak čistá současná hodnota investice, tak i index ziskovosti. Vnitřní výnosové procento je přibližně 22,3 %, což značí rentabilitu investice

Z výše uvedeného vyplývá, že pro společnost České dráhy by tato aplikace měla dobré finanční dopady, ale nejen ty. Mohou z toho plynout i přínosy, které jsou těžko ocenitelné, například větší spokojenost zákazníků, investování do dalších projektů, které zvýší úroveň cestování s Českými dráhami, autorka by doporučila ušetřené finance dále investovat. Například propočítat investování do Wi-Fi připojení během cesty vlakem, tím by se také mohla zvednout návštěvnost aplikace, z čehož by se stal produktivní kruh.

Výše jsou tedy v kostce uvedeny zásadní postřehy z dotazování. Výzkumu se zúčastnilo 290 respondentů. Nejúčinnější by bylo dotazování ve vlaku, ale to jste mi bohužel neumožnili, proto jsem oslovovala Vaše zákazníky na nádraží a v rámci Vašich facebookových stránek.

V případě, že máte zájem o podrobnější informace a vyhodnocení dotazníku, neváhejte mě kontaktovat. Přílohou tohoto dopisu je i dotazník, který jsem pokládala Vaším zákazníkům.

Věřím, že moje poznatky využijete pro Vaši i zákaznickou spokojenost.

S pozdravem a přáním hezkého dne,

Vendula Pěničková

Zdroj: autorka

Tabulka programu Microsoft Excel bez aktivních vzorců

r	$(1+r)^1$	$(1+r)^2$	$(1+r)^3$	$(1+r)^4$	$(1+r)^5$	$(1+r)^6$	$(1+r)^7$	$(1+r)^8$	$(1+r)^9$	$(1+r)^{10}$
0,05	1,05	1,1025	1,157625	1,21550625	1,276281563	1,340095641	1,407100423	1,477455444	1,551328216	1,628894627
	CF₁	CF₂	CF₃	CF₄	CF₅	CF₆	CF₇	CF₈	CF₉	CF₁₀
RegioJet	90612	90612	90612	90612	90612					
LEO Express	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8	9986224,8
ČD	808320	808320	808320	808320	808320					
	CF₁/(1+r)¹	CF₂/(1+r)²	CF₃/(1+r)³	CF₄/(1+r)⁴	CF₅/(1+r)⁵	CF₆/(1+r)⁶	CF₇/(1+r)⁷	CF₈/(1+r)⁸	CF₉/(1+r)⁹	CF₁₀/(1+r)¹⁰
RegioJet	86297,143	82187,7551	78274,052	74546,7166	70996,873					
LEO Express	9510690,3	9057800,272	8626476,4	8215691,86	7824468,435	7451874,7	7097023,524	6759070,023	6437209,545	6130675,758
ČD	769828,57	733170,068	698257,21	665006,864	633339,8709					
	Hodnota počáteční investice	NPV								
RegioJet	84504,14	307798,4001								
LEO Express	47000000	30110980,85								
ČD	2300000	1199602,582								
	IP	0=	IRR							
RegioJet	3,6424062	0,0000	1,0420835							
LEO Express	0,6406592	0,0000	0,1671978							
ČD	0,5215663	0,0000	0,2229931							

Zdroj: autorka