

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Spokojenost zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na
vybrané železniční lince

Bc. Adéla Koupá

Diplomová práce

2024

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Adéla Koupá**
Osobní číslo: **D22492**
Studijní program: **N1041A040008 Technologie a management v dopravě**
Specializace: **Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce: **Spokojenost zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince**
Zadávající katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

1. Teoretické vymezení zkoumané problematiky
2. Analýza spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince
3. Návrh opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince
4. Zhodnocení návrhu

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce

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

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **9. května 2024**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 2. května 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem Spokojenost zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnici Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 9.5.2024

Bc. Adéla Koupá v. r.

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce Ing. Janu Chocholáčovi, Ph.D., za vstřícný přístup, odborné vedení a cenné rady při zpracovávání diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti RegioJet a.s. za poskytnutí potřebných informací k mojí práci a umožnění provedení dotazníkového šetření.

ANOTACE

Diplomová práce se zaměřuje na spokojenost zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince. První kapitola diplomové práce se věnuje teoretickému vymezení zkoumané problematiky. Druhá kapitola obsahuje analýzu spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince na základě rozdílu mezi očekávanou a vnímanou kvalitou poskytovaných služeb s využitím dotazníkového šetření. Na základě výstupů z analytické kapitoly jsou představeny návrhy opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince. Ve čtvrté kapitole jsou tyto návrhy zhodnoceny.

KLÍČOVÁ SLOVA

spokojenost zákazníků, RegioJet a.s., dotazníkové šetření, kvalita, služby, železnice

TITLE

Satisfaction of RegioJet a.s. customers with the quality of services provided on a selected railway line

ANNOTATION

The thesis focuses on the satisfaction of RegioJet a.s. customers with the quality of services provided on a selected railway line. The first chapter of the thesis is devoted to the theoretical definition of the studied issue. The second chapter contains an analysis of the satisfaction of RegioJet a.s. customers with the quality of services provided on the selected railway line based on the difference between the expected and perceived quality of services provided using a questionnaire survey. Based on the outputs of the analytical chapter, proposals for measures to improve the satisfaction of RegioJet a.s. customers with the quality of services provided on the selected railway line are presented. In the fourth chapter these proposals are evaluated.

KEYWORDS

customer satisfaction, RegioJet a.s., questionnaire survey, quality, services, railway

OBSAH

ÚVOD	10
1 TEORETICKÉ VYMEZENÍ ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY	11
1.1 Vývoj trhu železniční osobní dopravy v České republice	11
1.1.1 Železniční balíčky	11
1.1.2 Konkurence na železnicích	12
1.2 Dopravní služby a jejich specifika	13
1.3 Marketingový mix dopravních služeb 7P	14
1.4 Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných dopravních služeb	16
1.4.1 Smyčka jakosti	17
1.4.2 Kritéria jakosti	19
1.4.3 Způsoby měření spokojenosti zákazníků	20
1.5 Charakteristika použitých metod	22
1.5.1 Dotazování	22
1.5.2 Počet respondentů	23
1.6 Shrnutí teoretického vymezení zkoumané problematiky	23
2 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ REGIOJET A.S. S KVALITOU POSKYTOVANÝCH SLUŽEB NA VYBRANÉ ŽELEZNIČNÍ LINCE	24
2.1 Představení společnosti RegioJet a.s.	24
2.1.1 Autobusy	24
2.1.2 Vlaky	25
2.2 Marketingový mix služeb společnosti RegioJet a.s.	26
2.2.1 Produkt	26
2.2.2 Cena	27
2.2.3 Distribuce	27
2.2.4 Marketingová komunikace	28
2.2.5 Lidé	28
2.2.6 Procesy	28
2.2.7 Materiální prostředí	29
2.3 Cestovní třídy	30
2.3.1 Low cost	30
2.3.2 Standard	30
2.3.3 Relax	30

2.3.4	Business	31
2.4	Servis ve vlacích RegioJet a.s.	32
2.4.1	Příprava vozu před odjezdem z výchozí stanice	32
2.4.2	Úvodní servis	32
2.4.3	Palubní personál	32
2.4.4	Občerstvení	33
2.4.5	Čistota	33
2.4.6	Schéma servisu.....	34
2.5	Kompenzace.....	34
2.6	Průzkum spokojenosti zákazníků na vybrané železniční lince Praha hl.n. - Havířov	37
2.6.1	Informace o respondentech	38
2.6.2	Rezervační a nákupní proces.....	40
2.6.3	Cena	40
2.6.4	Topení/klimatizace.....	41
2.6.5	Řazení vozu.....	42
2.6.6	Zpoždění.....	42
2.6.7	Personál a servis.....	44
2.6.8	Občerstvení	46
2.6.9	Vybavení vozu	47
2.6.10	Prioritní atributy	48
2.6.11	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	49
2.7	Shrnutí analýzy spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince.....	50
3	NÁVRH OPATŘENÍ NA ZLEPŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ REGIOJET A.S. S KVALITOU POSKYTOVANÝCH SLUŽEB NA VYBRANÉ ŽELEZNIČNÍ LINCE	51
3.1	Občerstvení	51
3.1.1	Nábor zaměstnanců	51
3.1.2	Řízení stavu zásob občerstvení a předobjednávky	51
3.1.3	Doplnění zásob občerstvení v Havířově.....	53
3.2	Čistota	54
3.2.1	Důkladnější průběžný úklid a hloubková čištění	54
3.2.2	Informační kampaň	55
3.3	Funkčnost vozů	56
3.3.1	Modernizace stávajících vozů	56

3.3.2	Nákup nových vozů.....	57
3.4	Zpoždění.....	57
3.4.1	Prodloužení času na obrat	58
3.5	Shrnutí návrhů opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince.....	58
4	ZHODNOCENÍ NÁVRHU	60
4.1	Zhodnocení nábory zaměstnanců.....	60
4.2	Zhodnocení řízení stavu zásob občerstvení a předobjednávek	61
4.2.1	Řízení stavu zásob.....	61
4.2.2	Předobjednávky.....	62
4.3	Zhodnocení doplnění zásob občerstvení v Havířově	62
4.4	Zhodnocení důkladnějšího průběžného úklidu a hloubkového čištění	63
4.5	Zhodnocení informační kampaně.....	64
4.6	Zhodnocení modernizace stávajících vozů	64
4.7	Zhodnocení nákupu nových vozů	65
4.8	Zhodnocení prodloužení času na obrat.....	66
4.9	Shrnutí zhodnocení návrhů	66
	ZÁVĚR	67
	POUŽITÁ LITERATURA.....	68
	SEZNAM TABULEK.....	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM ZKRATEK.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	73

ÚVOD

V době rostoucí konkurence a očekávání zákazníků se spokojenost stává kritickým ukazatelem úspěchu pro sektor služeb, včetně železniční dopravy, které se tato diplomová práce věnuje. V kontextu železniční dopravy v České republice, kde je možné se setkat s dynamicky se měnícím trhem ovlivněným liberalizací a vstupem nových dopravců, se stává zjišťování a zvyšování spokojenosti zákazníků důležitým prvkem strategického rozvoje.

Příchod společností Arriva Transport Česká republika a.s., Leo Express s.r.o. a RegioJet a.s. na český železniční trh způsobil podstatné změny v oblasti cenové politiky, nabídky služeb a celkové kvality cestování vlakem. Tyto změny vedly ke zvýšené konkurenci, která zase přispěla k větší transparentnosti a možnosti porovnání jednotlivých služeb, což zákazníkům umožňuje efektivnější výběr na základě kvality a ceny. Tato situace může v dlouhodobém horizontu nejen zvyšovat spokojenost cestujících, ale také motivovat k neustálému přinášení inovací a zlepšování v oblasti železniční dopravy v České republice.

Spokojenost zákazníků vyjadřuje, do jaké míry poskytované služby splňují nebo překračují očekávání zákazníků. Zákazníci očekávají, že cena, kterou za službu zaplatili, odpovídá také její kvalitě. Je důležité si uvědomit, že každý zákazník má jiná očekávání, jelikož každý má specifické potřeby a představy o kvalitě, které jsou ovlivněny mnoha osobními faktory. Mezi tyto faktory patří například věk, výše důchodu, životní styl, rodinný stav, počet dětí a další socioekonomické aspekty. Tyto rozdíly v očekávání vyžadují, aby poskytovatelé služeb rozuměli různorodosti svých zákazníků, a aby se snažili nabízet služby, které jsou dostupné a přizpůsobené široké škále zákazníků.

V železniční dopravě zahrnuje celková spokojenost několik aspektů od spolehlivosti, pohodlí, bezpečnosti, dostupnosti služby a dopadu na životní prostředí až po kvalitu zákaznického servisu a transparentnost komunikace se zákazníky. Kvalitou zákaznického servisu je myšlena i schopnost dopravce efektivně řešit případné stížnosti a problémy zákazníků. Analýza těchto aspektů je klíčová pro návrh efektivních opatření a strategií pro zvýšení celkové spokojenosti zákazníků. Neustálé zlepšování v těchto oblastech přináší nejen vyšší spokojenost a loajalitu zákazníků, ale i pozitivní dopady na image značky a konkurenceschopnost na trhu.

Cílem této diplomové práce je, na základě analýzy současného stavu spokojenosti zákazníků se službami společnosti RegioJet a.s. na vybrané železniční lince, navrhnout opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků a zhodnotit je.

1 TEORETICKÉ VYMEZENÍ ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY

Tato kapitola diplomové práce se prvně zabývá vývojem trhu železniční osobní dopravy v České republice. Dále je zde definován marketingový mix dopravních služeb a jejich specifika, spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb a jejich měření.

1.1 Vývoj trhu železniční osobní dopravy v České republice

Oficiální stránky Správy Železnic (2023) (dále jen SŽ) uvádějí, že má železniční doprava v České republice své počátky od první poloviny 19. století a její dopravní síť převzala při svém vzniku Československá republika po rozpadu Rakouska-Uherska. Dle SŽ byl v historii vlastníkem, provozovatelem a stavitelem železničních drah stát.

Dříve byla železniční doprava dle Gašparíka a Koláře (2017) využívána hlavně pro nákladní dopravu, ale byla zde ale i období, kdy je provozovaly a budovaly i komerční subjekty a střídaly se s obdobími státních investic nebo státní podpory. Autoři také tvrdí, že je v současné době železniční doprava využívána především v poskytnutí služeb v přepravě osob.

Následující podkapitoly se věnují železničním balíčkům, které se týkají jednotných pravidel na železnicích, a rozebírá problematiku konkurence na českých železnicích.

1.1.1 Železniční balíčky

Melichar a Ježek (2006) uvádí, že lze jako reformu železnic v Evropské unii brát přijetí prvního a druhého železničního balíčku, které zahrnovaly řadu směrnic Evropského parlamentu a Rady týkajících se rozvoje železniční dopravy. Co zahrnují tyto balíčky je uvedeno níže (Melichar a Ježek, 2006):

- **I. železniční balíček** – Také jako „infrastrukturní balíček“ vstoupil v platnost 15. března 2001 a v České republice byl převeden do zákona o drahách (č. 266/1994, ve znění pozdějších předpisů). Balíček zahrnoval novelu směrnice (91/440/EHS), která měla zajistit tržní přístup mezinárodní nákladní železniční dopravy k transevropské síti nákladní železniční dopravy a také úplnou liberalizaci. Dále balíček obsahoval rozšíření působnosti licence evropských železničních operátorů a novelu směrnice (95/19/ES) týkající se harmonizace ustanovení o přidělování kapacit železniční infrastruktury, účtování poplatků za infrastrukturu a osvědčení o bezpečnosti.
- **II. železniční balíček** – Byl publikovaný v Úředním věstníku evropských společenství 30. dubna 2004. Česká republika splnila podmínku novelu zákona o drahách v roce 2006. Tento balíček obsahoval novelu směrnice (91/440/EHS), která měla za úkol

uspíšit dosažení volného tržního přístupu k mezinárodní železniční nákladní dopravě. Součástí balíčku byla směrnice, která se zaměřovala na zvýšení bezpečnosti na železnicích Evropské unie, nařízení o založení Evropské železniční agentury a novelu směrnice o interoperabilitě vysokorychlostního a konvenčního železničního systému (směrnice 96/48/ES a 2001/16/ES).

Dle webových stránek Ministerstva dopravy ([b.r.]) byl později publikován třetí a poté čtvrtý železniční balíček, který je nyní aktuální. Obsah těchto balíčků je popsán následovně (Ministerstvo dopravy, [b.r.]):

- **III. železniční balíček** – V rámci balíčku roku 2007 vstoupila v platnost směrnice (2007/58/ES), která se zaměřovala na otevření trhu mezinárodních železničních osobních dopravců, a tím podpořila vyšší konkurenci. Dále balíček obsahuje nařízení (ES č. 1371/2007) zabývající se právy a povinnostmi cestujících v železniční dopravě, včetně kompenzací za zpoždění a práv osob se sníženou mobilitou. Další směrnice (2007/59/ES) stanovovala jednotný systém certifikace strojvedoucích v rámci Evropské unie, která měla zajistit vysokou úroveň odbornosti a bezpečnosti. Než byl vydán 4. železniční balíček, byly tyto právní předpisy v průběhu let aktualizovány.
- **IV. železniční balíček** – Hlavním cílem aktuálního balíčku je vytvoření jednotného železničního prostoru Evropské unie. Předpisy se zaměřují na reformu železničního sektoru s cílem zlepšit interoperabilitu, bezpečnost a konkurenceschopnost vnitrostátních železničních služeb. Dále zahrnuje aktualizaci stávajících právních předpisů a zavádí nová opatření pro liberalizaci trhu, správu železničních služeb a podporuje inovace. Tyto změny umožní přístup dopravců na evropský trh a zvýší se konkurenceschopnost na železnici.

1.1.2 Konkurence na železnicích

Autoři Tomáš a Jandová (2016) uvádějí, že se železniční osobní doprava rozděluje na dopravu regionální a dálkovou. Autoři popisují regionální dopravu jako spojení menších sídel a dojíždění do větších měst, která je objednáвана a dotována krajskými úřady, zatímco dálkovou dopravu tvoří rychlé spojení větších měst a dotuje ji Ministerstvo dopravy České republiky. Autoři dále zmiňují, že se v železniční osobní dopravě vytváří neregulovaná a regulovaná konkurence. Neregulovanou konkurenci autoři charakterizují jako provozování vlaků jednotlivých dopravců v přímé konkurenci proti sobě, naopak regulovaná konkurence je probíhá v podobě výběrového řízení na výhradního poskytovatele služeb a je možné tak regulovat přirozené monopoly. Dále autoři uvádějí, že s postupem evropské liberalizace

dochází ke změnám na trhu i v české železniční dopravě a rozvíjí se zde konkurence jak neregulovaná, tak i regulovaná.

V případě neregulované konkurence autoři Jandová a Rederer (2013) poukazují na situaci například na trase Praha-Ostrava, kdy zde v roce 2011 začala kromě Českých drah provozovat železniční dopravu také společnost RegioJet. Dle autorů se po příchodu společnosti RegioJet objevila nová cena za základní jízdné (295 Kč), výrazně nižší, než za kterou jízdné nabízely České dráhy (438 Kč). Dále autoři uvádějí, že kromě konkurenční společnosti RegioJet v roce 2013 vstoupila na český železniční trh další společnost LEO express, kdy každý z těchto dopravců disponuje jinými vozy, počtem míst k sezení, četností spojů, komfortem, systémem rezervování jízdenek, nabídkou služeb a různými cenami. Autoři zmiňují, že po vstupu společnosti RegioJet v září 2011 se v České republice začalo masivně snižovat jízdné, což vedlo k různým promoakcím a změnám v cenových tarifech. České dráhy v reakci na konkurenci zavedly dle autorů nižší jízdné, někdy až o 30 %, a v roce 2013 bylo možné cestovat z Prahy do Ostravy za 137 Kč, což byla méně než polovina původní ceny z roku 2010, která činila 310 Kč.

Tomáš a Jandová (2016) v rámci zmíněné regulované konkurence popisují, že i přes přidělení několika linek Českým drahám, probíhalo také spousta soutěží. Dle autorů byly například v roce 2006 vyhlášeny dvě soutěže (Pardubice-Liberec a Most-Plzeň), v nichž zvítězily České dráhy s tak nízkými cenami, které vyvolaly obavy z podnákladových cen.

Ema Wiesnerová (2021) v článku pro Masarykovu Univerzitu v Brně vysvětluje, že konkurence v osobní železniční dopravě v České republice předešla mnoho zemí Evropské unie. Ve většině zemí dle autorky fungoval na železnici monopol, což znamená, že služby zajišťuje jeden národní dopravce. Autorka uvádí, že zásadním momentem pro rozvoj konkurence na železnicích v České republice bylo zpřístupnění trasy Ostrava-Praha různým dopravcům a zároveň na této trase ukončení státních dotací pro národního dopravce České dráhy.

„V ČR je na trati Ostrava – Praha unikátní konkurence tří dopravců. Vytváří to zajímavé otázky ohledně dopadu konkurence na vývoj nabídky, poptávky, cen a tržní efektivnosti.“ (Ema Wiesnerová, 2021)

1.2 Dopravní služby a jejich specifika

Kotler a Armstrong (2004) rozdělují služby podle jejich poskytovatele, a to prvně ve veřejném zájmu, kdy poskytují služby státní orgány, např. zdravotnictví, podpora zaměstnanosti, armáda, policie, pošta, školství atd. Služby nabízejí dále dle autorů také

komerční firmy, kam patří dopravní společnosti, banky, hotely, pojišťovny, realitní agentury a jiné a v poslední řadě sem spadají i služby neziskových organizací, kam se řadí muzea, církve, soukromé školy, nadace či nemocnice.

Dle Vašítkové (2014) se vlastnosti služeb používají hlavně k rozlišení definice mezi zbožím a službou. Níže je uvedených pět charakteristických vlastností (Vašítková, 2014):

- **Nehmotnost** – od této hlavní vlastnosti se odvíjejí ostatní. Službu si není možné prohlédnout, ve většině případů ji nelze vyzkoušet anebo na ni šáhnout. Z toho vyplývá, že mají zákazníci ztížen výběr mezi konkurujícími poskytovateli služeb a obává se rizika při nákupu vybrané služby. Tuto nejistotu se snaží společnosti překonat marketingovým mixem služeb (viz kapitola 1.3).
- **Neoddělitelnost** – produkci a spotřebu od sebe lze oddělit. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat na určitém místě, aby mohla být daná služba poskytnuta. Není pravidlem, aby byl zákazník pokaždé přítomen při poskytování služby (např. uvaření jídla v restauraci). Neoddělitelnost služeb je příčinou, že je zákazník spolu-producentem služby, podílí se na ní s poskytovatelem.
- **Heterogenita** – neboli proměnlivost a variabilita souvisí s kvalitou služby. Jelikož v poskytnutí služby hrají roli zaměstnanci a zákazníci, nelze předem předvídat kvalitu poskytnuté služby. Nelze také provést výstupní kontrolu před dodáním objednané služby, jako je tomu u klasického zboží. Příkladem je výuka učitelem, kdy se kvalita výuky a konečný výsledek mohou lišit. Kvalitu výuky ovlivní i žáci, kteří přijdou například nepřipravení.
- **Zničitelnost** – služby nelze uchovávat, skladovat, vracet ani znovu prodat. Například místo v letadle, znalosti jazykového či jiného lektora, které nejsou využity v čase, kdy má být služba poskytnuta, jsou ztracené neboli zničené. Nutně to neznamená, že služby nelze reklamovat, ale záleží, o jakou službu se jedná a jaké má podmínky.
- **Vlastnictví** – nehmotnost a zničitelnost služby souvisí s tím, že ji nelze vlastnit. Při zaplacení služby zákazníkem nebo dodržení stanoveného postupu k získání služby nevzniká oprávnění službu vlastnit, jako je tomu u nákupu zboží. Zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby.

1.3 Marketingový mix dopravních služeb 7P

Vašítková (2014) uvádí, že marketingový mix představuje soubor nástrojů neboli aktivit, které utvářejí vlastnosti služeb nabízených zákazníkům a cílem tohoto mixu je uspokojit zákazníka a přinést společnosti co největší zisk. Dříve marketingový mix utvářel dle autorky

pouze čtyři prvky 4P: produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Dále autorka tvrdí, že vytvoření správného marketingového plánu u služeb již 4P nestačí, a proto kvůli vlastnostem služeb, které jsou zmíněné v kapitole 1.2, bylo potřeba přidat ještě další tři prvky a vzniklo 7P uvedené níže (Vašítková, 2014):

- **Produkt (*product*)** – je to vše, co společnost nabízí spotřebiteli, zákazníkovi k uspokojení jeho potřeb a přání. U služeb je tím myšlen spíše určitý proces. Klíčovým prvkem, který definuje službu, je její kvalita. Rozhodnutí o zakoupení daného produktu se týká například životního cyklu, image značky a nabízeného sortimentu produktů.
- **Cena (*price*)** – vzhledem k nehmotnosti služeb je cena významným ukazatelem kvality a jako jediná přináší společnosti zisk. Při tvorbě cen si manažer všímá hlavně nákladů, relativní úrovně ceny, koupěschopné poptávky a úlohy ceny při podpoře prodeje (různé slevy).
- **Distribuce (*place*)** – jde o rozhodnutí usnadnění přístupu zákazníka k dané službě. Je možné zvolit i případného zprostředkovatele služby, aby byla více zákazníkům dostupná.
- **Lidé (*people*)** – při poskytování služeb velmi často dochází k interakci mezi zákazníkem a zaměstnanci společnosti. I zaměstnanci mají vliv na kvalitu poskytovaných služeb a jsou tak důležitým prvkem marketingového mixu. Společnost se musí tak zaměřit na správný výběr zaměstnanců, jejich zaučení a motivování.
- **Materiální prostředí (*physical evidence*)** – nehmotnost služeb znamená, že zákazník nedokáže zhodnotit službu dříve, než ji spotřebuje. Materiální prostředí je tak důkazem vlastností služby a může mít mnoho forem přes vzhled budov, kanceláří, dresscode zaměstnanců, vzhled brožur apod.
- **Procesy (*process*)** – jak bylo výše zmíněno, jelikož je interakce při poskytování služby mezi zákazníkem a zaměstnancem velmi častá, je potřeba se zaměřit i na to, jakým způsobem je služba poskytována. Zákazníci se nemusejí vracet, pokud například dlouho čekají na jídlo v restauraci, u lékaře nebo může jít o vyřizování různých žádostí. Nespokojený zákazník tak může přejít ke konkurenci. Klíčem k úspěchu tak může být analýza procesů poskytování služby, vytvářet jejich schémata a postupně kroky, ze kterých se skládají, zjednodušovat.
- **Marketingová komunikace (*promotion*)** – dle Kotlera a Armstronga (2004) zahrnuje marketingová komunikace všechny aktivity, které vedou k tomu, aby se zákazník

o výrobku nebo službě dozvěděl a zakoupil si jej. Cílem je informování potencionálních nebo stávajících zákazníků o firmě samotné, tak i o službách, které nabízí.

1.4 Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných dopravních služeb

Spokojenost je možné definovat dle Kellera a Kotlera (2013, s. 164) jako:

„Spokojenost je v obecném pojetí pocitem potěšení nebo zklamání jedince vycházejícím z porovnání skutečného výkonu (nebo výsledku) s jeho očekáváním.“

Nový a Petzold (2006) popisují spokojenost zákazníka jako subjektivní kategorii, která má výrazně individuální obsah, a proto se její hodnocení pohybuje i na velmi individuální škále. Vnitřní kritéria zákazníka jsou dle obou autorů tzv. mixem racionálních a emocionálních úvah a poměr těchto úvah je někdy i pro samotného člověka složité rozeznat, tím obtížnější je to pak i pro prodejce nebo poskytovatele služeb. Podle těchto autorů lidé hodnotí svou spokojenost na základě následujících kritérií (Nový a Petzold, 2006):

- Ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena
- Ve vztahu k předchozím zkušenostem
- Ve vztahu k ceně
- Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům
- Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb
- Ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení
- Ve vztahu k druhým lidem

Podobný názor sdílí i autoři Kondratenko et al. (2023), kteří ve své studii o řízení kvality služeb ukrajinských železnic také popisují spokojenost zákazníků jako zvláštní a nejednoznačný pojem, o kterém má každý svoji specifickou představu. Dle názoru autorů je klíčem ke spokojenosti zákazníků hlavně kvalita. Autoři uvádějí, že když je kvalita výrobků nebo služeb vysoká, zvyšuje se tím spokojenost zákazníků, což následně vede k jejich lojalitě, a ta potom hraje zásadní roli v ziscích a podporuje růst společnosti. Autoři dále ve své studii píšou o faktorech, které kvalitu ovlivňují - interní, které lze spravovat a kontrolovat a externí, které jsou mimo dosah řízení. Mezi hlavní externí faktory mající vliv na kvalitu produktů nebo služeb, patří dle autorů politické, ekonomické, sociální, technologické, environmentální, kulturní, lékařské a biologické faktory. Autoři v rámci studie dále identifikovali klíčové faktory ovlivňující kvalitu řízení v železničních dopravních společnostech. Jelikož jsou železniční dopravní služby nehmotné, je stanovení těchto faktorů složitější. Zmíněné faktory jsou následně uvedeny v tabulce č. 1 (Kondratenko et al., 2023).

Tabulka 1 Faktory ovlivňující úroveň kvality služeb železničních dopravních podniků

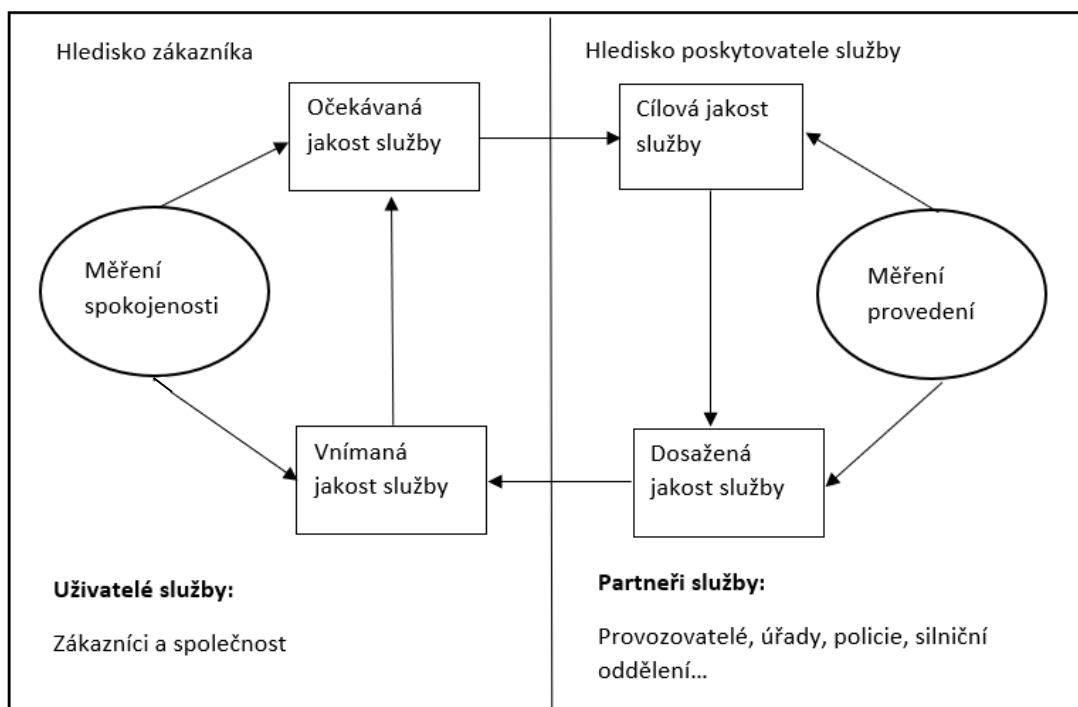
Faktor	Funkce
Spolehlivost	Stabilita kvality, funkční spolehlivost, schopnost firmy plnit sliby.
Bezpečnost	Absence nebezpečí, rizika, pochybností. Zahrnuje fyzickou bezpečnost, finanční a morální klid.
Vstřícnost	Ochota a připravenost personálu poskytovat službu, včasnost služby.
Kompetence (odborná znalost)	Znalosti a dovednosti potřebné k poskytování služby.
Dostupnost (fyzická a psychická)	Otevřenost personálu a možnost být s personálem v kontaktu.
Společenskost	Schopnost mluvit jazykem srozumitelným cestujícím, schopnost naslouchat.
Pochopení	Znát své zákazníky a dokázat porozumět jejich potřebám.
Materiálnost jako fyzikální parametry služby	Vnější a vnitřní vzhled vozů používaných k přepravě, vzhled personálu, fyzické (materiální) prvky služby.
Důvěra (spolehlivost, poctivost)	Předpoklad, že se personál řídí především zájmy cestujících.
Zdvořilost	Zdvořilost, uctivý přístup a vstřícnost personálu pracujícího se spotřebitelem.

Zdroj: Kondratenko et al. (2023)

Další autoři Abenoza, Cats a Susilo (2017) ve studii o spokojenosti zákazníků s veřejnou dopravou ve Švédsku uvádí, že spokojenost s veřejnou dopravou je dána splněním očekávání, potřeb a celkovým zážitkem. Spokojenost zákazníků dle zmíněných autorů závisí na image dopravce, kvalitě služeb a poměru ceny a kvality. Autoři také tvrdí, že vyšší spokojenost obecně zvyšuje loajalitu a udržení svých zákazníků.

1.4.1 Smyčka jakosti

Norma (ČSN EN 13816, 2003) je založena na konceptu jakosti služby a dělí se na čtyři hlediska jakosti služby veřejné přepravy osob, všechny tyto hlediska jsou vzájemně propojeny a jsou zobrazeny na obrázku č. 1.



Obrázek 1 Smyčka jakosti služby (ČSN EN 13816, 2003)

Obrázek převzatý z normy (ČSN EN 13816, 2003) ukazuje, že se smyčka jakosti dělí na dvě základní hlediska, a těmi jsou hledisko zákazníka a hledisko poskytovatele služby. Dle normy zákazník od služby očekává určitou kvalitu, tzv. očekávanou úroveň jakosti, kterou bezvýhradně požaduje a tu může udávat součet číselných hodnot vážených kritérií jakosti, které mohou být stanoveny analýzami jakosti. Při využívání nebo až po využití vybrané služby zákazníkem následuje dle normy vnímaná jakost služby, která závisí na zkušenosti se službou, na informacích, které dostal zákazník o službě od poskytovatele, případně od jiného zdroje nebo z osobního prostředí.

Z hlediska poskytovatele má dle normy služba stanovenou cílovou jakost, kterou chce poskytovatel nabídnout a zajistit zákazníkům, a je velmi ovlivněna tím, co zákazník očekává, vnějším i vnitřním prostředím, rozpočtem, technickým omezením a výkonností konkurence. V normě je dále uvedeno, že cílová jakost služby může být například stanovena standardy kvality společnosti. Po vykonání dané služby je dle zmíněné normy dosažena určitá jakost služby, která je měřena z pohledu zákazníka a je možné ji měřit pomocí různých statistických a sledovacích forem.

„Rozdíl mezi „očekávanou jakostí“ a „cílovou jakostí“ vyjadřuje stupeň, ve kterém jsou poskytovatelé služby schopni nasměrovat své úsilí přímo do oblastí, které jsou důležité

pro zákazníky. Rozdíl mezi „cílovou jakostí“ a „dosaženou jakostí“ je měřítkem schopnosti poskytovatelů služby v plnění jejich cílů.“ (ČSN EN 13816, 2003)

1.4.2 Kritéria jakosti

V normě (ČSN EN 13816, 2003) je uveden tří úrovněvý seznam kritérií jakosti služby z pohledu zákazníka. Vzhledem k tomu, že je seznam podrobný, měli by uživatelé seznamu dle normy počítat s tím, že zákazníci v praxi všechny uvedená kritéria jakosti nevnímají. Těchto osm hlavních kritérií jakosti je popsáno níže (ČSN EN 13816, 2003):

- 1. Dosažitelnost** – Kritérium hodnotí, do jaké míry jsou služby veřejné dopravy dostupné širokému spektru zákazníků. Dále zahrnuje geografickou dostupnost, četnost, provozní dobu a fyzickou dostupnost pro osoby se sníženou pohyblivostí.
- 2. Přístupnost** – Kritérium se zaměřuje na vztahy služby s jejím vnějším i vnitřním prostředím. Součástí je také hodnocení, jak snadno jsou dostupné jízdenky, jestli lze zakoupit jízdenky online nebo mimo internetové prostředí, a jakou mají platnost.
- 3. Informace** – Toto kritérium zahrnuje veškeré všeobecné informace o dosažitelnosti, přístupnosti, trvání cesty, péči o zákazníka, pohodlí, bezpečnosti a dopadech na životní prostředí. Kromě toho zahrnuje i specifické cestovní informace při běžných situacích jako jsou časy odjezdů, tarify, typy jízdenek a trasy. V případě neobvyklých situací poskytuje informace o procesu vrácení peněz, postupech pro podání stížností, návrzích na zlepšení služeb nebo řešení problémů spojených se ztrátou majetku cestujících apod.
- 4. Čas** – Kritérium hodnotí dobu trvání cesty a dodržení jízdního řádu, tj. pravidelnost a přesnost.
- 5. Péče o zákazníka** – Kritérium posuzuje interakci personálu s cestujícími, která zahrnuje jejich dostupnost, profesionální přístup, dovednosti a vzhled. Také se hodnotí kvalita poskytované podpory a asistence zákazníkům, včetně řešení jejich dotazů a problémů. Dále obsahuje flexibilitu v nabídce jízdenek – zvýhodněné tarify, možnosti úhrady a snadnost přímého nákupu jízdenek. Ve výsledku jde o úroveň zákaznického servisu.
- 6. Pohodlí** – V kategorii pohodlí se hodnotí komfort cestujících, nejen ve vozidlech, ale i na stanicích, kde se posuzuje atmosféra, úroveň čistoty, dostatek světla, hluk a ochrana proti nepříznivému počasí a dopravním zácpám. Dále kritérium obsahuje dostupnost a kvalitu doplňkových služeb, jako jsou toalety, možnosti uložení zavazadel, nabídka občerstvení a zábavy.

7. **Bezpečnost** – V tomto kritériu zákazník hodnotí, jestli se cítí ve vozidle bezpečně, zda má dostatečné osvětlení, disponuje monitorovacím zařízením a je při jízdě dostupný personál či policie. Kritérium bezpečnost věnuje pozornost i viditelnosti a dostupnosti bezpečnostních prvků, jako jsou zábradlí a opěrné tyče, a zda personál při řízení vozidla dbá na minimalizaci rizikových situací.
8. **Dopad na životní prostředí** – Do posledního kritéria jakosti služby patří, jak daný typ dopravy znečišťuje životní prostředí výfukem, hlukem, vibracemi, prachem, zápachem a odpadem. Současně se posuzuje, jak efektivně veřejná doprava využívá přírodní zdroje, jako je energie a prostor.

1.4.3 Způsoby měření spokojenosti zákazníků

Norma (ČSN EN 13816, 2003) popisuje metody měření spokojenosti zákazníků a provedení měření. Tyto metody se však netýkají samotného sběru dat. Dle normy se „Měření spokojenosti“ vztahuje k levé straně smyčky jakosti z pohledu zákazníka a „Měření provedení“ k pravé straně smyčky jakosti z pohledu poskytovatele služby. V následující části kapitoly jsou popsány metody a provedení měření převzaté z normy (ČSN EN 13816, 2003):

- **Přehledy spokojenosti zákazníků** – Je to nástroj k ohodnocení spokojenosti zákazníka a slouží pouze k odhadu spokojenosti, nikoli k přesnému měření. Při tomto hodnocení zákazníci vyjadřují, do jaké míry služba odpovídá jejich potřebám a požadavkům pomocí určité stupnice měření. Měření spokojenosti umožňuje porovnat skutečnou kvalitu služby s tím, co zákazník očekává. Nejdříve je při měření třeba identifikovat kritéria, která jsou pro zákazníka nejdůležitější a následně vyhodnotit jejich priority. Poté je možné přehled sestavit a použít jej během cesty zákazníka nebo po ní.
- **Tajně prováděné zákaznické testy** – Tyto testy jsou založeny na objektivním pozorování pomocí specializovaných týmů, kteří hodnotí postoje zákazníků. Členové tohoto týmu se při testech chovají jako obyčejní zákazníci, aby získali pravdivý obraz o kvalitě služby. Testy zajišťují objektivní odhady proti předem stanoveným standardům a umožňují poskytovatelům služeb identifikovat oblasti, ve kterých je možné službu zlepšit.
- **Měření přímého provedení** – Metoda sleduje skutečné provedení služby buď z provozních záznamů anebo za použití vzorkového sledování, které je sledováno a měřeno vůči určité stupnici. Je nutné, aby měření bylo důsledné, zároveň jednoduché na provedení a soustředěné na to, jaký vliv má provedení na zákazníka. Cílem je

zajištění konkrétních a měřitelných dat o kvalitě poskytovaných služeb, které umožňují jejich další zlepšování.

Spokojenost zákazníků je možné měřit mnoha dalšími způsoby. Cleave (2023) na webu SmartSurvey popisuje šest způsobů měření, které mohou dát podniku zpětnou vazbu a příležitost ke zlepšení. Tyto metody jsou popsány následovně (Cleave, 2023):

- **Skóre spokojenosti zákazníků (CSAT – Customer satisfaction score)** – Skóre spokojenosti zákazníků je nejběžnější způsob měření a zjišťuje, jak jsou zákazníci spokojeni s produktem nebo službou. Zákazníci hodnotí jejich spokojenost pomocí stupnice, obvykle v rozmezí 1-10, kdy 1 představuje velkou nespokojenost a nejvyšší hodnota velkou spokojenost. CSAT se vypočítá součtem všech hodnocení, děleným počtem respondentů a poskytne tak celkový průměr.
- **Skóre úsilí zákazníka (CES – Customer effort score)** – Je ukazatelem loajality zákazníků a zaměřuje se na to, jak snadné je pro zákazníka službu použít. Čím nižší úsilí zákazník při nákupu, zjišťování informací nebo řešení případných problémů vynaloží, tím je pravděpodobnější že si společnost zákazníky udrží a budou se vracet.
- **Čisté skóre propagátorů (NPS – Net promoter score)** – Metoda měří pravděpodobnost doporučení zákazníků produktu nebo služby ostatním a hodnotí nejen momentální spokojenost, ale také loajalitu zákazníků. Je možné vycházet z výsledků skóre spokojenosti zákazníků a rozdělit výsledky na tři kategorie: odpůrci (0-6), neutrální (7-8) a propagátoři (9-10). NPS se vypočítává rozdílem procenta odpůrců od procenta propagátorů.
- **Míra udržení zákazníků** – Zjišťuje schopnost udržet si platící zákazníky. Získání nového zákazníka je 5 až 25krát dražší než udržení stávajícího. Míru udržení zákazníků lze vypočítat například za týden, měsíc nebo rok. Výpočet zahrnuje zákazníky na začátku a na konci období a počet nových zákazníků získaných během sledovaného období.
- **SERVQUAL** – Jde o kombinaci měření kvality služeb a spokojenosti zákazníků. Tato metoda klade důraz na pět klíčových aspektů: Spolehlivost (schopnost spolehlivě a přesně poskytovat službu), Jistota (schopnost zajistit důvěru a spokojenost), Hmatatelnost (co zákazník vidí a s čím přichází do styku např. zařízení kanceláře, vybavení firmy, personál, komunikační zařízení), Empatie (péče a individuální přístup k zákazníkům) a Odpovědný přístup (rychlost a efektivnost v reakci na zákaznické

požadavky). Metoda SERVQUAL pomáhá společností rozlišit rozdíl mezi kvalitou služeb, které skutečně poskytují, a kvalitou, kterou od nich zákazníci očekávají.

- **Míra odchodu zákazníků** – Z výsledku metody vyplývá procento zákazníků, které společnost ztratí v určitém časovém období. Je-li míra odchodu zákazníků vyšší než 5 až 7 %, může to být pro společnost signál, aby se tímto problémem začala zabývat. Frekvence měření se liší podle velikosti a typu společnosti. Větší společnosti mohou provádět měření jednou měsíčně, kdežto menší například jednou za půl roku nebo ročně.

1.5 Charakteristika použitých metod

V této podkapitole je charakterizována metoda, která je použita v rámci analytické části diplomové práce a dále popisuje stanovení minimálního počtu respondentů.

1.5.1 Dotazování

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) je dotazníkem formulář, který tvoří sérii otázek, na které respondenti odpovídají. Dle zmíněných autorů spočívá význam dotazování ve čtyřech oblastech, kterými jsou získávání informací od respondentů, poskytování struktury a usměrňování procesu rozhovoru, zajištění jednotné šablony pro zapisování dat neboli odpovědí a ulehčování zpracování dat.

Dotazníky se dle autorů rozlišují dle řešeného problému a cíle výzkumu. Autoři rozdělují typy dotazování takto (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011):

- **Osobní dotazování** – Dotazování je založeno na přímé komunikaci mezi tazatelem a respondentem. Některé varianty odpovědí jsou při dotazování ukazovány kartách (škály, seznamy, loga atd.) a názornosti mohou také přispět různé vzorky, makety a plány.
- **Telefonické dotazování** – Dotazník je umístěn v počítači tazatele, který do něj během telefonického hovoru zaznamenává odpovědi. Dotazník by měl být kratší kvůli soustředěnosti tazatele, a aby jej také nenudil.
- **Online dotazování** – Způsoby distribuce dotazníku tazatelům může být ve formě e-mailu nebo na webové stránce. U tohoto typu dotazování se využívá pomůcek, jako jsou zvukové klípy, obrázky, videa apod.
- **Písemné dotazování** – Otázky by měly být formulovány co nejjednodušeji a nejpresněji, aby je respondent pochopil, jelikož nemá možnost se tazatele zeptat na upřesnění.

1.5.2 Počet respondentů

Potřebný minimální počet respondentů je vypočítán dle následujícího vzorce č. 1 (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

$$\begin{aligned}n &\geq (z^2 \times p \times q) / \Delta^2 \\n &\geq (2^2 \times 0,50 \times 0,50) / 0,05^2 \\n &\geq 400 \text{ respondentů}\end{aligned}\tag{1}$$

kde:

n: minimální počet respondentů výběrového souboru.

z: zvolený koeficient spolehlivosti; zpravidla se volí hodnota 2, která odpovídá 95,4 % pravděpodobnosti tvrzení.

p, q: v procentech vyjádřené počty respondentů znalých problematiky, respektive příklánějících se k jedné variantě (p) a k druhé variantě (q); pokud hodnoty nejsou známy, volí se maximální poměr, tedy $p = q = 50 \% (0,50)$.

Δ: stanovená maximální přípustná chyba; zpravidla $\Delta = 5 \% (0,05)$.

1.6 Shrnutí teoretického vymezení zkoumané problematiky

První kapitola diplomové práce se zabývá vývojem trhu železniční osobní dopravy v České republice, včetně vlivu evropských železničních balíčků, které podporují konkurenci na trhu. Kapitola také popisuje evropské železniční balíčky, které napomohly liberalizaci trhu a umožnily vstup nových konkurentů. Další část teoretického vymezení se věnuje charakteristice dopravních služeb, s důrazem na jejich specifika a dále jsou analyzovány aspekty marketingového mixu dopravních služeb 7P (produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, procesy, materiální prostředí). Poté se kapitola věnuje spokojenosti zákazníků, její definici, měření a faktorům ovlivňujícím kvalitu služeb. Dále se zmiňuje o různých metodách hodnocení spokojenosti zákazníků a kritériích jakosti, které kvalitu služeb železničních dopravců formují, jako jsou spolehlivost, bezpečnost, přístupnost, pohodlí a další. V závěru kapitoly je charakterizována samotná metoda dotazování a způsob výběru respondentů, která je použita v rámci analytické části této diplomové práce.

2 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ REGIOJET A.S. S KVALITOU POSKYTOVANÝCH SLUŽEB NA VYBRANÉ ŽELEZNIČNÍ LINCE

V první části této kapitoly je představena společnost RegioJet a.s. a poté provedena analýza spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince Praha-Havířov. Analýza je provedena pomocí dotazníkového šetření. Tato kapitola je zpracována s využitím interních materiálů RegioJet a.s.

2.1 Představení společnosti RegioJet a.s.

Historie STUDENT AGENCY sahá dle internetových stránek společnosti RegioJet a.s. (2023a) do roku 1993. RegioJet také uvádí, že Radim Jančura, teď současný majitel společnosti a bývalý student brněnského VUT, založil agenturu, která zajišťovala aury pair pobyty v zahraničí pro studenty z České republiky a jelikož klienti více a více přibývali, rozhodl se Radim Jančura v roce 1996 založit společnost STUDENT AGENCY a začal nabírat nové zaměstnance. Dle stránek RegioJet se v dnešní době se skupina STUDENT AGENCY zaměřuje na širokou nabídku služeb, mezi které patří prodej zájezdů, letenek, jazykových a pobytových kurzů v zahraničí, a hlavně je také soukromým autobusovým a vlakovým dopravcem. Na stránkách RegioJet je uvedeno, že od roku 2016 začala společnost využívat marketingovou značku RegioJet, aby sjednotila autobusovou a vlakovou přepravu pod jednu značku a mohla se dále rozvíjet také do zahraničí.

2.1.1 Autobusy

Žluté autobusy dle RegioJet a.s. (2023a) vyjely poprvé v roce 2004 na vnitrostátní lince Praha-Brno a postupem času začaly jezdit autobusy až na 14 mezinárodních linkách jako je Velká Británie, Itálie, Holandsko, Francie, Švýcarsko, Maďarsko a další. Internetové stránky RegioJet zmiňují, že za prvních deset let fungování společnosti přepravily autobusy více než 34 miliónů cestujících a jejich počty i nadále rostou.

Vozový park společnosti RegioJet a.s. (2023b) tvoří žluté autobusy španělské značky Irizar s podvozky Scania nebo Volvo a jsou vybaveny výbavou Fun&Relax. Také se zde píše, že většina těchto autobusů má 63 míst k sezení, celokožené sedačky, které mají zabudovanou obrazovku s multimediálním systémem, kde jsou dostupné filmy, hry a seriály, tudíž je cestujícím tak dostupný moderní design a pohodlí.

2.1.2 Vlaky

Vlaky společnosti RegioJet a.s. (2023a) zajišťují převážně pravidelnou železniční dopravu v České republice a na Slovensku. Jak již bylo zmíněno, RegioJet a.s. vznikl jako dceřiná společnost STUDENT AGENCY v roce 2009. Nejvíce vytížené linky jsou dle stránek RegioJet na trasách Praha-Ostrava-Žilina-Košice, Praha-Brno-Vídeň a Praha-Brno-Bratislava. Dále je zde uvedeno, že tyto linky byly spuštěny do prodeje v roce 2011 a od roku 2019 byla spuštěna rychlíková linka R8 na trase Brno-Přerov-Ostrava-Bohumín a také linka R23 v Ústeckém kraji. Dle RegioJet a.s. přišly větší změny v roce 2020, kdy začaly vlaky jezdit také do Budapešti, a hlavně od června do září do Chorvatska.

Flotila žlutých vozů RegioJet (2023b) zahrnuje více než 200 moderních vozů, které jsou zkonstruovány pro rychlost až 200 km/h. Je zde uvedeno, že oblíbenými vozy jsou vozy ASTRA Vagoane Călători, které jsou vyrobené na zakázku od rumunské společnosti.

Společnost provozuje tedy nyní linky na území České republiky, Slovenska, Rakouska a Polska. Již zmíněné linky R8 a R23 jsou objednané státem v rámci Smlouvy o veřejných službách v přepravě cestujících veřejnou drážní osobní dopravou k zajištění dopravní obslužnosti vlaky celostátní dopravy. Dále provozuje linky objednané Ústeckým krajem v rámci Integrovaného dopravního systému U1, U3, U5, U7, U13, U16, U32. Ostatní linky, které společnost provozuje, jsou na komerční riziko, pod které spadá severní a jižní větev InterCity spojů (dále jen IC) a spoj do Přemyšle. Níže je uveden výčet všech linek společnosti RegioJet (Interní materiály společnosti, 2024c):

R8

- Brno – Bohumín a zpět

R23

- Ústí nad Labem – Kolín a zpět

DÚK U1

- Chomutov – Most
- Ústí nad Labem – Most a zpět
- Ústí nad Labem – Děčín a zpět

DÚK U3

- Teplice v Čechách – Litvínov a zpět

DÚK U5

- Teplice v Čechách – Litvínov a zpět
- Ústí nad Labem – Most a zpět

- Ústí nad Labem – Bílina a zpět

DÚK U7

- Ústí nad Labem – Děčín a zpět

DÚK U13

- Žatec západ – Most a zpět

DÚK U16

- Chomutov – Kadaň a zpět
- Kadaň-Prunéřov – Kadaň a zpět

DÚK U32

- Ústí nad Labem – Štětí a zpět

IC severní větev

- Praha – Bohumín a zpět
- Praha – Havířov a zpět
- Praha – Košice a zpět
- Praha – Návsí (Jablunkov) a zpět
- Praha – Opava východ a zpět

IC jižní větev

- Praha – Brno a zpět
- Praha – Bratislava a zpět
- Praha – Budapešť a zpět
- Praha – Vídeň a zpět
- Praha – Žilina a zpět

Ukrajina

- Praha – Čop a zpět
- Praha – Přemyšl a zpět

2.2 Marketingový mix služeb společnosti RegioJet a.s.

V následujících podkapitolách je charakterizován marketingový mix služeb společnosti RegioJet a.s., který byl obecně pojat v podkapitole 1.3 výše. Jde o produkt, cenu, distribuci, lidé, materiální prostředí, procesy a marketingovou komunikaci.

2.2.1 Produkt

Hlavní společnost STUDENT AGENCY nabízí služby jako je prodej letenek, zájezdů, jazykových pobytů, au-pair pobytů a pronájem svých vozů. Produktem dceřiné společnosti

RegioJet a.s., kterou se tato práce zabývá, je provozování vlakové a autobusové dopravy včetně prodeje jízdenek na jejich spoje.

2.2.2 Cena

Cenou se rozumí peněžní částka, kterou společnost požaduje po zákazníkovi za jejich službu, tj. za vlakovou nebo autobusovou dopravu. Cena se mění s výběrem tarifu (dospělý, student do 26 let, senior nad 65 let apod.) a u vlakové dopravy i s výběrem cestovní třídy. Nejlevnější cestovní třídou je Low cost, pak následuje Standard, Relax a nejdražší Business. V čem se tyto třídy liší, je popsáno v podkapitole 2.3.

Tabulka 2 Názorné ceny tarifu „dospělý“ na spoji RJ 1043 z Prahy hl.n. do Ostravy hl.n.

Low cost	Standard	Relax	Business
285 Kč	329 Kč	395 Kč	472 Kč

Zdroj: RegioJet (2024)

Ceny nejsou vždy pevné, mohou se měnit v závislosti na tom, kdy zákazník nakupuje. Dle smluvních přepravních podmínek společnosti RegioJet a.s. (2023c) se v případě zakoupení jízdenky přímo ve vlaku zákazníkovi navíc účtuje i manipulační přírážka ve výši 50 Kč a u zakoupení u autobusu je cena také vyšší. Cenu jízdenky dále může navyšovat nadrozměrné zavazadlo, přeprava kol a přeprava psa.

Společnost RegioJet a.s. na svém webu (2024f) uvádí, že nabízí více typů jízdenek. Jedním z nich je dle webu například kreditová jízdenka, která je vytvořena na jméno a konkrétní e-mail, kam lze průběžně dobíjet kredit a umožňuje nakupovat rychle a za nejnižší ceny. Dalším typem, který je zde uveden, je otevřená jízdenka, která není vystavena na konkrétní trasu, čas a datum, ale jde o zaplacený kredit na jedno použití a pak velmi využívaným způsobem je elektronická jízdenka zakoupena přes aplikaci RegioJet.

2.2.3 Distribuce

Nejjednodušším způsobem, jakým si zákazníci mohou zakoupit jízdenku, je přímou distribucí přes webové stránky společnosti nebo v aplikaci RegioJet. K zakoupení je nezbytné připojení k internetu. Při kupování jízdenky zákazník vybere zvolenou trasu, vybere si tarif, datum, a následně se mu ukážou dostupná spojení. Při výběru konkrétního spoje si zákazník vybere cestovní třídu a následně uvidí obsazenost daného spoje a vybere si konkrétní místo, kde chce sedět. Po výběru je třeba jízdenku zaplatit, jinak mu propadne a jízdenka se stává neplatnou. Jízdenka zákazníkovi přijde na e-mail, který při rezervaci zadal, anebo si ji může nechat vytisknout na jednom z prodejních míst RegioJet.

Dalším způsobem zakoupení jízdenky přímou distribucí je přímo na prodejním místě. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024a) je v České republice 27 poboček, 12 jízdenkových automatů a dále je možné jízdenky zakoupit v 831 partnerských prodejnách po celé zemi.

2.2.4 Marketingová komunikace

Společnost využívá k marketingové komunikaci neboli propagaci například billboardy na nádražích nebo v jejich blízkosti. Dále je možné vidět reklamu i na žlutých autobusech společnosti. K propagaci společnost využívá i sociální sítě jako je Facebook a Instagram, kde jsou pravidelně aktivní. Pokud vznikne nějaká nová akce, například na Valentýn nebo Halloween, sdílí tuto nabídku na webových stránkách a sociálních sítích, aby oslovili stávající nebo potenciální zákazníci. Ve vlacích, jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.2.5, je zákazníkům dostupný k přečtení časopis s názvem „Žlutý“, který slouží také k propagaci akcí a novinek společnosti.

2.2.5 Lidé

Do kontaktu se zákazníky přichází zaměstnanci z prodejních míst, řidiči, stevardi, vlakvedoucí a také zaměstnanci z call centra. Pro tyto zaměstnance je důležité, aby byli k zákazníkům přátelští, byli ochotni jim s čímkoli pomoci, a dělali tak dobrý dojem ze strany společnosti. Klíčový je pro-klientský přístup a týmová spolupráce. Každý zaměstnanec po nástupu nejdříve absolvuje školení. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024b) trvá zaškolení na pozici stevarda 1-2 měsíce a na pozici vlakvedoucího 2-5 měsíců. Během této doby se zaměstnanec naučí nejen vykonávat svoji práci, ale také správně komunikovat, řešit podněty, připomínky, krizové situace a mnoho dalšího. Posádka ve vlaku by měla spolupracovat jako jeden tým a měla by se snažit vyhovět požadavkům svých zákazníků, taktéž i zaměstnanci z prodejních míst a call centra. Jak webové stránky společnosti RegioJet a.s. (2024b) uvádějí, nabízí zaměstnancům odpovídající mzdu, která může růst s výkonem daného zaměstnance, a také firemní benefity.

2.2.6 Procesy

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.2.3, zákazníci si jízdenky mohou zakoupit přes rezervační systém na webových stránkách, v aplikaci RegioJet, na prodejním místě nebo přímo u řidiče autobusu či ve vlaku. Při rezervaci jízdenky online zákazníka systém snadno navádí krok za krokem. Po zakoupení jízdenky online nebo na prodejním místě se zákazník prokáže platnou jízdenkou s místenkou při vstupu do autobusu nebo ve vlaku. Při kontrole jízdenky by

si měl cestující nachystat i potřebné průkazy/potvrzení, že je oprávněný cestovat na jízdenku s případnou slevou (dítě, student, senior, ZTP atd.). Po kontrole jízdenek stevardi roznáší vodu, denní tisk a občerstvení. Posádka během jízdy prochází vlak, aby mohli kdykoli s čímkoli pomoci a také kvůli průběžnému úklidu. Dále může během jízdy zákazník využít Wi-Fi připojení nebo zábavní portál, kde je možné hrát různé hry, pustit si film nebo číst e-knihu.

Pokud vznikne zpoždění spoje nebo nějaká mimořádná událost, přijde zákazníkovi SMS/e-mail s oznámením a případnými instrukcemi. Některé informace je možné najít na webových stránkách společnosti nebo se zákazník může zeptat posádky. Posádka by se měla snažit být během cesty nápomocná, přátelská a informuje cestující o čemkoli je potřeba.

V případě spokojenosti nebo nespokojenosti s cestou či situací, která při poskytování služby nastala, se může zákazník obrátit na reklamační oddělení přes Kontaktní formulář, který nalezne na webových stránkách společnosti.

2.2.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí je pro společnost velmi důležité, jelikož zahrnuje všechny hmatatelné prvky, které na zákazníka dělají dojem při poskytování služby. Jde například o vzhled webových stránek společnosti, aplikace a prodejních míst. Dále mají zákazníci při jízdě autobusem i vlakem k dispozici brožuru průvodce servisem a časopis Žlutý. Nejvíce ikonické jsou žluté autobusy a vlaky s dress codem zaměstnanců. Dle interních materiálů společnosti RegioJet a.s. (2024c) zahrnuje uniforma růžovou košili, černé kalhoty/sukni, svetr/sako, černý opasek a černou obuv. Dále se zde píše, že v případě nepříznivého počasí může posádka nosit i firemní softshellovou bundu s logem společnosti.



Obrázek 2 Uniforma stevardů (Studentagency, 2024)

2.3 Cestovní třídy

V této podkapitole jsou popsány jednotlivé cestovní třídy společnosti RegioJet a.s., jejich hlavní rozdíly a co zákazníkům mohou nabídnout. Rozdíly v tarifech jsou také přehledně zpracovány v tabulce č. 3 níže.

2.3.1 Low cost

Tarif Low cost patří k nabídce 2. cestovní třídy a je to nejlevnější varianta cestování. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) jsou v těchto vozech nepolohovatelné plyšové sedačky a jde o velkoprostorové otevřené vozy až pro 80 osob, které mají ve vybavení také zásuvky a Wi-Fi. Dále se zde píše, že při nástupu každý zákazník dostane balenou vodu Rajec, denní tisk, časopisy a má k dispozici zábavní portál pouze na vlastním zařízení. Občerstvení lze dle stránek společnosti v tarifu Low cost objednat pouze online přes aplikaci RegioJet a není možné objednávat přímo u stevarda/ky.

2.3.2 Standard

Tarif Standard také patří do 2. cestovní třídy a je dražší variantou než Low cost. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) jsou ve vozech na rozdíl od Low costu polohovatelné kožené nebo plyšové sedačky a v tarifu Standard zákazníci cestují otevřenými vozy Astra se stolečky nebo šesti místními kupé. Dále stránky uvádějí, že vozy jsou vybaveny Wi-Fi a zásuvkami a vozy Astra také zabudovanými obrazovkami se zábavním portálem. Stránky uvádějí, že některé vozy tarifu Standard jsou vybaveny i dětským kupé, prostorem pro kočárky a je možné v tomto tarifu objednat plošinu pro vozíčkáře.

Dle stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) je možné si po odjezdu ze zastávky vybrat při obsluze z vozíku čaj, jablečný mošt nebo kávu Illy zdarma. Další občerstvení se objednává v kupé vozech přes stevarda/ku a v otevřených vozech přes aplikaci RegioJet.

2.3.3 Relax

Tarif Relax, který také patří do 2. cestovní třídy, a je dražší než předchozí dvě varianty, nabízí dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) velkoprostorové vozy s koženými sedačkami a možnost samostatného sedadla. Stránky dále uvádějí, že vozy jsou také vybaveny Wi-Fi, zásuvkami a zákazníci mají k dispozici kávu, čaj nebo jablečný mošt zdarma, jako je tomu i u tarifu Standard. Zásadním rozdílem je přednostní servis, takže jsou zákazníci obslouženi před těmi z tarifu Standard a Low cost. Tyto vozy zahrnují místa jak pro tarif Relax, tak i Business.

2.3.4 Business

Business spadá do 1. cestovní třídy a je nejdražší variantou. Webové stránky společnosti RegioJet a.s. (2024d) píšou, že nabízí prémiový servis a maximální pohodlí. Servis je dle stránek stejný jako u Relaxu, i s přednostním servisem, ale je zde navíc prosecco zdarma. Tato třída je dle společnosti určena spíše zákazníkům, kteří chtějí čas ve vlaku využít k práci a odpočinku, jelikož nabízí i jedno „tiché kupé“ (zde je omezeno používání mobilních telefonů, poslech hudby a sledování filmů).

Tabulka 3 Přehled cestovních tříd společnosti RegioJet a.s.

Nabídka/vybavení	Třída				
	Low cost	Standard otevřený vůz	Standard kupé	Relax	Business
Voda zdarma	X	X	X	X	X
Denní tisk, časopisy	X	X	X	X	X
Káva/čaj/mošt zdarma		X	X	X	X
Polohovatelné sedačky		X	X	X	X
Topení/klimatizace	X	X	X	X	X
Wi-Fi	X	X	X	X	X
Zásuvky		X	X	X	X
Možnost přepravy kočárků			X		
Možná přeprava pro vozičkáře			X		
Online občerstvení	X	X			
Steward/ka			X	X	X
Přednostní servis				X	X
Prosecco zdarma					X
Tiché kupé					X
Výhodné ceny občerstvení		X	X	X	X

Zdroj: RegioJet (2024d), upraveno autorkou

2.4 Servis ve vlacích RegioJet a.s.

V této kapitole jsou popsány jednotlivé služby, které zahrnují servis ve vlaku. Je třeba také zmínit, že dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) jsou nadstandardní služby jako občerstvení, podávání teplých i studených nápojů, připojení k Wi-Fi, zábavnímu portálu, denní tisk, asistence stevarda/ky apod. v rukou dopravce a nevzniká tak nárok na jeho poskytnutí a kompenzaci.

2.4.1 Příprava vozu před odjezdem z výchozí stanice

Před odjezdem z výchozí stanice je nutné, aby byl každý vůz vždy připraven pro nově příchozí zákazníky, a proto před jízdou posádka provádí kontrolu a úpravu vozu do původního stavu. Úkony jsou prováděny v tomto pořadí (Interní materiály společnosti, 2024c):

- Uskladnění zásob
- Uložení balených vod Rajec na svá místa
- Kontrola vozu – čistota, podhlavníky s opěradly a stolečky jsou ve výchozí poloze, nastavení rolet dle zimního/letního období, doplněné/vyměněné palubní tiskoviny (ideálně do tvaru vějíře), v kupé nastavený termostat (v létě na chlazení a v zimě na topení) a dveře do kupé uzavřeny
- Příprava denního tisku a časopisů (3 druhy) na svá místa
- Příprava obsluhovacích vozíčků
- Přihlášení do interního systému

2.4.2 Úvodní servis

Dle interních materiálů společnosti RegioJet a.s. (2024c) probíhá úvodní servis v každé stanici všem nově příchozím zákazníkům a jde o první, přímý kontakt mezi stevardem/kou a zákazníkem. Do úvodního servisu patří (Interní materiály společnosti, 2024c):

- **Roznos vody** – každý nový přistupující dostane jednu balenou vodu Rajec.
- **Ticketing** – stevard/ka projde vůz, který má na starosti a kontroluje jízdenky a veškeré slevové průkazy.
- **Nabídka denního tisku a časopisů** – stevard/ka nabízí 3 druhy novin a 3 druhy časopisů zdarma. Noviny a časopisy se rozdávají zdarma ve všech tarifních třídách, až na Low cost, kde si zákazník bere sám z určeného místa.

2.4.3 Palubní personál

Palubní personál je v průběhu jízdy velmi důležitou součástí poskytování servisu, protože přichází po celou dobu jízdy do kontaktu se zákazníky. Jelikož zákazníci přichází

do kontaktu s personálem hned při nástupu do vlaku, píše se v interních materiálech společnosti RegioJet a.s. (2024c) o důležitosti vítání a loučení se se zákazníky v každé pravidelné stanici. Dle dostupných materiálů je při prvním kontaktu klíčové zodpovídat dotazy, usmívat se, slušně pozdravit a případně se rozloučit.

V interních materiálech společnosti RegioJet a.s. (2024c) se píše, že mezi další kompetence a dovednosti stevarda/ky patří nejprve příprava vozů, kdy je potřeba uskladnit zásoby a uklidit, dále stevardi pomáhají při nástupu a výstupu cestujících, prodávají jízdenky a pomáhají usazovat a ukládat zavazadla. Nedílnou součástí práce posádky je dle materiálů hlavně obsluha cestujících, kam patří nabídka denního tisku, časopisů, nápojů a dalšího občerstvení, které je k dispozici. Také je zde zmíněno udržování pořádku a čistoty, poskytování informací o jízdě vlaku, dalších návazných spojích a řešení případných podnětů a připomínek cestujících.

2.4.4 Občerstvení

Jednou ze základních služeb, které společnost ve vlaku poskytuje, je podávání teplých a studených nápojů a občerstvení během cesty. Občerstvení je možné si objednat ve všech cestovních třídách, v některých je potřeba si objednat pouze přes aplikaci RegioJet a v některých jen u stevarda/ky. Ceny občerstvení a nápojů jsou uvedeny na webových stránkách společnosti v Palubním servise, kterým je také vybaven každý vůz a je rozdělen dle cestovních tříd. Ceny občerstvení se mohou lišit, ve třídě Low cost je cena za jednotlivé občerstvení a nápoje vyšší, než je tomu u ostatních tříd.

Ve třídě Low cost a v otevřeném voze Standard Astra je objednávání online občerstvení a nápojů časově omezeno. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024d) je objednání přes aplikaci dostupné 30 minut po výjezdu ze stanice Praha hl.n. a zhruba 15 minut po odjezdu ze stanic Brno, Vídeň, Ostrava, Budapešť, Bratislava, Košice, a to až do 40 minut před výstupem v cílové stanici zákazníka. Je zde také uvedeno, že online občerstvení je k dispozici pouze u cest delších než 60 minut.

2.4.5 Čistota

Dle vyhodnocení standardu kvality (2020) za rok 2020 se společnost RegioJet a.s. řídí jak interními standardy, tak i obecně platnými a závaznými předpisy. V dokumentu se píše, že zaměstnanci dělají vše pro to, aby zajistili maximální čistotu souprav a interiéru, a každá souprava je na každém spoji a obratu v koncové/výchozí stanici uklizena tzv. obratovým úklidem. Dále se dle dokumentu nejméně jedenkrát za 2 měsíce hloubkově čistí interiér dle kritérií dopravce a nejméně jedenkrát za 14 dnů je každá souprava umyta zvenčí.

V dostupných materiálech společnosti (2023c) je také zmíněno, že stevardi provádí úklid v průběhu jízdy spoje. Před příjezdem do další stanice by měl/a mít stevard/ka svůj přidělený vůz vyklizený, což znamená, že vůz po roznesení objednávek prochází v průběhu jízdy několikrát a vysbírává přitom odpadky s prázdným nádobí.

2.4.6 Schéma servisu

V této podkapitole je schematicky popsán postup služeb v jednotlivých cestovních třídách a jejich pořadí (Interní materiály společnosti, 2024c):

- **Low cost** – úvodní servis, roznos objednávek (online catering), odnos odpadků
- **Standard ve voze Astra** – úvodní servis + prodej sluchátek, nápojový vozík (jen po Praze hl.n.), roznos objednávek (online catering), odnos odpadků
- **Standard kupé** – úvodní servis, nápojový vozík (jen po Praze hl.n.), objednávky z palubního menu, roznos objednávek, odnos odpadků
- **Relax/Business** – úvodní servis + prosecco/džus ve třídě Business + objednávky z palubního menu ve třídě Business, úvodní servis ve třídě Relax, roznos objednávek ve třídě Business, objednávky z palubního menu ve třídě Relax, roznos objednávek ve třídě Relax, odnos odpadků

2.5 Kompenzace

Na železnici je možné se setkat s řadou problémů, které mohou vést ke zpoždění vlaku, a tím i k menší spokojenosti zákazníků. Může se jednat o problém na straně správce infrastruktury, na straně dopravce nebo se stane nečekaná nehoda či mimořádná událost, díky různým povětrnostním vlivům.

Společnost RegioJet a.s. dle webových stránek (2024e) v rámci Garance včasného příjezdu nabízí zákazníkům kompenzaci za zpoždění s názvem „Včas, nebo levněji“ a dělí je dále na zaviněné/nezaviněné zpoždění, které se liší délkou zpoždění a dobou jízdy spoje. Níže jsou uvedené v tabulkách č. 4 a 5 procenta kompenzace z plné ceny jízdenky (Interní materiály společnosti, 2024c).

Tabulka 4 Kompenzace za zaviněné zpoždění

Linka	Trasa	Zpoždění v min.	Kompenzace v % ze zaplacené ceny jízdenky
Kategorie RJ (vnitrostátní jízdenky)	Praha – Brno		
	Praha – Havířov/Návsí/Opava/Bohumín	30 – 59	10 %
	Praha – Vídeň	60 – 119	50 %
	Praha – Bratislava Praha – Vídeň letiště (GE)	120 a více	100 %
Kategorie RJ (vnitrostátní jízdenky)	Praha – Košice	60 – 119	25 %
	Praha – Žilina	120 – 240	50 %
	Praha – Budapešť	241 a více	100 %
Kategorie RJ (mezinárodní jízdenky)	Praha – Košice		
	Praha – Bratislava	60 – 119	25 %
	Praha – Vídeň	120 a více	50 %
	Praha – Budapešť		
Kategorie R	R8 Brno – Bohumín	46 – 90	50 %
	R23 Kolín – Ústí nad Labem	91 a více	100 %

Zdroj: Interní materiály společnosti (2024c)

Jak lze z tabulky č. 4 a č. 5 vidět, u kompenzací za zaviněné zpoždění je počet minut, od kterých se kompenzace nahrává, o něco nižší než u nezaviněného zpoždění. Do zaviněného zpoždění může patřit například porucha autobusu, porucha hnacího železničního vozidla a cokoli, co vzniklo na straně dopravce. Do nezaviněného zpoždění patří vše, co dopravce nemůže ovlivnit, a to jsou kongesce, hraniční kontroly, zastavený provoz na železnici, střet vlaku s osobou i jiného dopravce apod.

Tabulka 5 Kompenzace za nezaviněné zpoždění

Linka	Trasa	Zpoždění v min.	Kompenzace v % ze zaplacené ceny jízdenky
Kategorie RJ (vnitrostátní jízdenky)	Praha – Brno		
	Praha – Havířov/Návsí/Opava/Bohumín	60 – 119	25 %
	Praha – Vídeň	120 – 180	50 %
	Praha – Bratislava Praha – Vídeň letiště (GE)	181 a více	100 %
Kategorie RJ (vnitrostátní jízdenky)	Praha – Košice	60 – 119	25 %
	Praha – Žilina	120 – 240	50 %
	Praha – Budapešť	241 a více	100 %
Kategorie RJ (mezinárodní jízdenky)	Praha – Košice		
	Praha – Bratislava	60 – 119	25 %
	Praha – Vídeň	120 a více	50 %
	Praha – Budapešť		
Kategorie R	R8 Brno – Bohumín	60 – 119	25 %
	R23 Kolín – Ústí nad Labem	120 a více	100 %

Zdroj: Interní materiály společnosti (2024c)

Mohou také nastat situace, kdy zákazníkům nevzniká na kompenzaci nárok. Dle webových stránek společnosti (2024e) jsou to například mimořádné okolnosti, které nemají původ v železničním provozu (povětrnostní podmínky, závažné přírodní katastrofy, závažné krize v oblasti veřejného zdraví), dále sem patří chyba na straně cestujícího, chováním třetí osoby, anebo když vznikne zpoždění mimo Evropskou unii, což se týká spíše autobusových linek.

Dle interních materiálů společnosti (2024c) v prosinci roku 2023 bylo opožděno zhruba 20 % spojů. Data neberou v potaz zavinění zpoždění na straně dopravce nebo správce infrastruktury.

Společnost RegioJet a.s. v rámci svých smluvních přepravních podmínek (2023c) nabízí také kompenzaci za nedodržení řazení vlaku neboli za změnu sedadla, než si zákazník původně zakoupil. V případě nezařazení vozu, do kterého si zákazník sedadlo zakoupil, se mu společnost snaží poskytnout na spoji jiné místo, které ale může být v jiné cestovní třídě. Výše kompenzací za změnu vozu jsou uvedeny v následující tabulce č. 6.

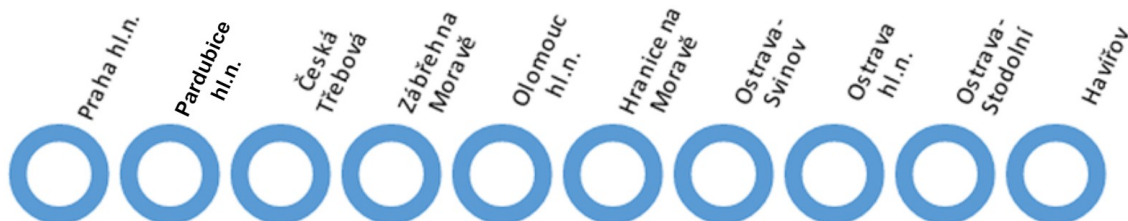
Tabulka 6 Kompenzace za nedodržení řazení vlaku

Kategorie spoje	Zakoupená třída	Přidělená třída	kompenzace v % ze zaplacené ceny jízdenky
RJ	Business (1.tř.)	Relax (2. tř.)	50%
		Standard/Low cost (2.tř.)	100%
	Relax (2.tř.)	Standard (2.tř.)	50%
	Standard (2.tř.)	Low cost (2.tř.)	100%
R	Business (1.tř.)	Standard (2.tř.)	25%
		Low cost (2.tř.)	50%
	Standard (2.tř.)	Low cost (2.tř.)	25%
Lůžkové a lehátkové vozy	Lůžko	Lehátko	50%
	Lůžko nebo lehátko	Sedadlo	100%
	Lůžko nebo lehátko (linka Praha-Přemyšl)	Sedadlo	50%

Zdroj: RegioJet (2023c)

2.6 Průzkum spokojenosti zákazníků na vybrané železniční lince Praha hl.n. - Havířov

Pro průzkum spokojenosti zákazníků byla vybrána vnitrostátní železniční linka Praha hl.n. – Havířov a zpět. Tato linka byla vybrána na základě doporučení pracovníka z marketingového oddělení společnosti RegioJet a.s. Všechny zastávky linky jsou zobrazeny na obrázku č. 3 níže.



Obrázek 3 Zastávky linky Praha hl.n. – Havířov (Interní materiály společnosti, 2024c)

Linka Praha hl.n. - Havířov vede přes hlavní 1. železniční koridor v České republice, kde se také střetává více železničních dopravců a je zde vysoká konkurence. Tato linka jezdí od pondělí do soboty 8x denně a v neděli 6x denně. Jízdní řád je uveden v příloze A a B a zahrnuje spoje RJ 1001 (Po-So), RJ 1005, RJ 1007, RJ 1009, RJ 1010 (Po-So), RJ 1014, RJ 1016 a RJ 1018. Společnost nabízí na této lince všechny cestovní třídy Low cost, Standard, Relax a Business a je možné při vnitrostátní přepravě uplatnit slevy (student do 26 let, senior nad 65 let, ZTP apod.). Dle interních materiálů společnosti RegioJet (2024c) má v Havířově souprava na obrat a všechny potřebné úkony zhruba 50 minut a v Praze 120 minut. Na úklid je vyhrazeno celkem 45 minut, z toho 30 minut před výjezdem z výchozí stanice a 15 minut po příjezdu do cílové stanice. Občerstvení je doplňováno pouze v Praze.

Cílem průzkumu bylo zjistit, jak jsou zákazníci společnosti RegioJet a.s. spokojeni se svojí cestou na vybrané železniční lince. Pro zjištění spokojenosti zákazníků bylo v rámci analytické části diplomové práce pro sběr dat použito dotazníkové šetření formami online a osobního dotazování. Online dotazník byl vytvořen pomocí Google formuláře. Následně byl pilotně otestován s dvěma respondenty, upraven a sdílen. Odpovědi byly sbírány od 4.3. 2024 do 14.3. 2024.

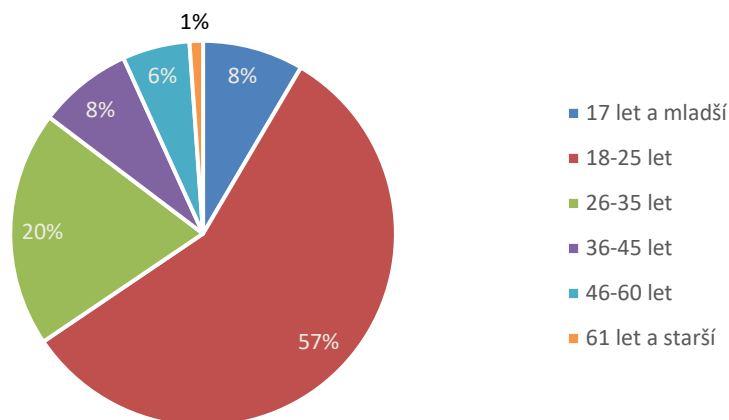
Dotazník vyplnilo a zaslalo zpět celkem 434 respondentů, tudíž návratnost splňuje minimální počet respondentů, který byl stanoven v podkapitole 1.5.2, což znamená, že je možné se získanými daty dále pracovat. Všechny odpovědi byly úplné a nebylo potřeba data vytřídit.

Procenta, která se týkají počtu odpovědí, jsou zaokrouhlována a některá data jsou zachyceny pomocí grafu nebo tabulky pro lepší přehled. Plné znění dotazníku spokojenosti zákazníků je uvedeno v příloze C.

2.6.1 Informace o respondentech

Část dotazníku sbírala informace o samotných respondentech, tj. pohlaví, věk, účel a četnost cestování a také preference cestovní třídy.

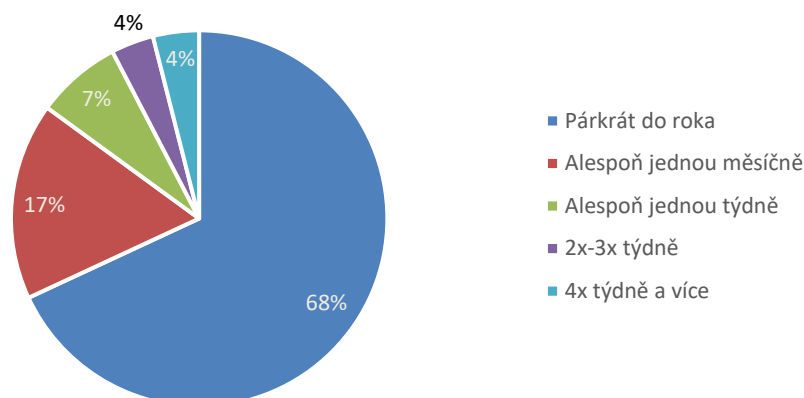
První důležitá otázka se týkala toho, zda respondent na vybrané lince cestuje. Odpověď „Ano“ vybralo 354 respondentů (82 %) a „Ne“ 80 respondentů (18 %). Respondenty, kteří na lince necestují, dotazník přesměroval na odeslání formuláře a tím jeho ukončení. Dále dotazník vyplnilo celkem 183 mužů (52 %), 169 žen (47 %) a 2 osoby jiného pohlaví (1 %). Věková struktura respondentů je zobrazena na následujícím obrázku č. 4.



Obrázek 4 Rozdělení respondentů z hlediska věku (autorka)

Obrázek ukazuje, že 30 respondentů (8 %) bylo ve věku 17 let a mladší, nejvíce respondentů spadalo do věkové skupiny 18-25 let (57 %), následované skupinou 26-35 let s 70 respondenty (20 %), 36-45 let s 28 (8 %), 46-60 let s 20 (6 %) a skupinou 61 let a starší s 4 respondenty (1 %).

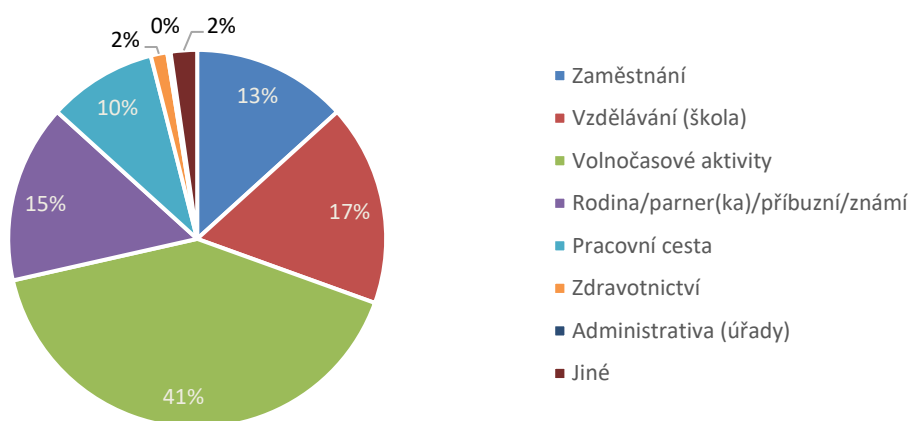
Další otázka se týkala dotazu, jak často respondenti na vybrané železniční lince Praha-Havířov/Havířov-Praha nebo na její části cestují. Odpovědi jsou zobrazeny na obrázku č. 5.



Obrázek 5 Četnost cestování (autorka)

Je vidět, že největší část respondentů cestuje spíše párkrát do roka, tuto možnost vybralo 241 respondentů (68 %). Pravidelněji, a to alespoň jednou měsíčně cestuje 60 z nich (17 %), dále alespoň jednou týdně 26 (7 %), 2x-3x týdně 13 (4 %) a 4x týdně a vícekrát 14 (4 %).

Jednou z dalších otázek bylo, za jakým účelem respondenti se společností RegioJet a.s. na vybrané lince nebo její části nejčastěji cestují. Odpovědi jsou zobrazeny na obrázku č. 6 níže.



Obrázek 6 Nejčastější účel cestování (autorka)

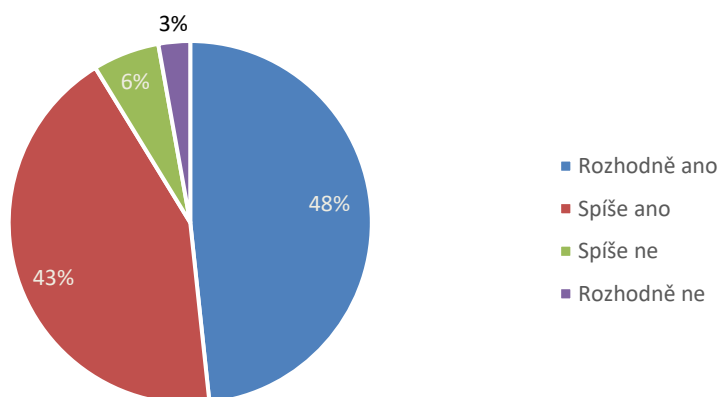
Nejčastější odpovědi byly volnočasové aktivity, které zvolilo 145 respondentů (41 %), druhou nejčastější volbou je vzdělávání, to zvolilo 61 z nich (17 %), dále v podobném množství cesty za rodinou, partnerem/partnerkou, příbuznými či známými, tuto možnost zvolilo 54 respondentů (15 %), dále 47 zvolilo zaměstnání (13 %), pracovní cestu 34 (10 %), jiné cesty 8 (2 %), zdravotnictví 5 (2 %) a úřady 1 respondent (0 %). Volba volnočasových aktivit a vzdělání jako nejčastější účel cesty pravděpodobně souvisí s tím, že dotazník vyplnilo nejvíce

respondentů ve věku 18-25 let, jak ukazuje již zmíněný obrázek č. 4, a s tendencí cestovat spíše sporadicky než pravidelně.

Na dotaz o preferované cestovní třídě 175 respondentů (50 %) uvedlo, že nejčastěji cestují třídou Standard, dalších 90 (25 %) preferovalo třídu Relax, 57 (16 %) zvolilo Low cost a 32 (9 %) uvedlo třídu Business. Preferovaný výběr třídy standard může naznačovat, že zákazníci hledají optimální poměr mezi cenou a kvalitou služby.

2.6.2 Rezervační a nákupní proces

Otázka na rezervační a nákupní proces měla zjistit, jestli respondentům přijde tento proces uživatelsky přívětivý a zda se v něm dokážou zorientovat. Je důležité, aby systém nebyl složitý a dokázal zákazníka navést krok po kroku k úspěšnému zakoupení jízdenky, ať už přes webové stránky nebo aplikaci RegioJet. Odpovědi jsou zobrazeny na obrázku č. 7 níže.

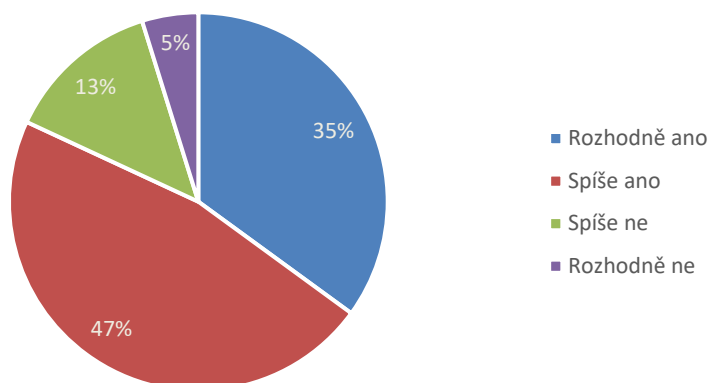


Obrázek 7 Rezervační a nákupní proces (autorka)

Na obrázku je možno vidět, že převážná většina je s rezervačním a nákupním procesem spokojena. 171 respondentů (48 %) vybralo odpověď „Rozhodně ano“, 152 (43 %) „Spíše ano“, 21 (6 %) zvolilo „Spíše ne“ a 10 (3 %) „Rozhodně ne“.

2.6.3 Cena

Cena je klíčovým faktorem ve vnímání spokojenosti zákazníků a je důležité, aby zákazníci vnímali, že hodnota služby odpovídá ceně, kterou za ni zaplatili. Každý zákazník má vlastní, specifická očekávání spojená s kvalitou služby, která se mohou individuálně lišit. Zda respondenti vnímají, že cena odpovídá kvalitě služby společnosti RegioJet a.s. je zachyceno na následujícím obrázku č. 8.



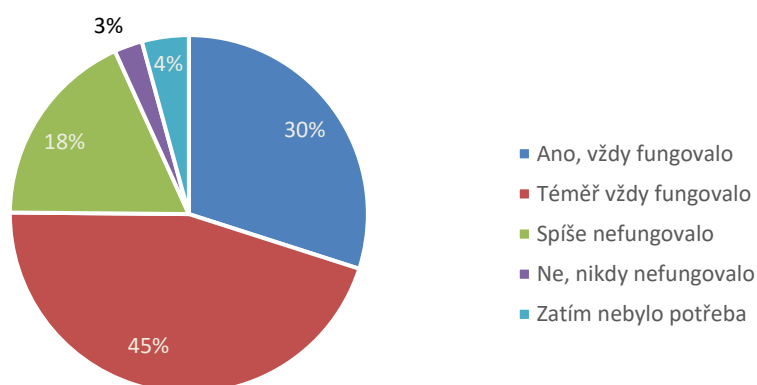
Obrázek 8 Cena/kvalita služby (autorka)

Celkem 124 respondentů (35 %) odpovědělo, že cena rozhodně odpovídá kvalitě poskytované služby. Následujících 166 respondentů (47 %) vybralo odpověď „Spíše ano“, 47 (13 %) „Spíše ne“ a 17 (5 %) zvolilo „Rozhodně ne“.

Z výsledků je zřejmé, že převážná většina respondentů hodnotí cenu vůči kvalitě dobře. I přes to až 18 % respondentů tvrdí, že cena kvalitě neodpovídá, což není zanedbatelný počet a je zde určitě prostor k zamyšlení a potencionálnímu zlepšení. V ideálním případě by měl být tento podíl co nejnižší.

2.6.4 Topení/klimatizace

V rámci dotazníkového šetření byla zkoumána zkušenost zákazníků s funkčností topení/klimatizace. Nefunkčnost může v zimních či letních měsících také ovlivnit spokojenost zákazníků, která souvisí s komfortem při cestování. Výsledky jsou uvedeny na obrázku č. 9 níže.



Obrázek 9 Funkčnost topení/klimatizace (autorka)

Z obrázku vyplývá, že až 21 % respondentů má zkušenost se špatně fungujícím topením/klimatizací. 106 respondentů (30 %) se s negativní zkušeností nikdy nesetkalo, 160 respondentů (45 %) odpovědělo, že topení/klimatizace „Téměř vždy fungovalo“, dalších 64 (18 %) vybralo, že „Spíše nefungovalo“ a u 9 (3 %) při každé cestě nefungovalo. 15 respondentů (4 %) topení/klimatizaci zatím nepotřebovalo.

Výsledky u této otázky jsou sice převážně kladné, ale opět je zde co zlepšovat a stav topení/klimatizace by měla společnost nadále monitorovat a provádět pravidelné údržby, aby tento podíl negativních zkušeností byl co nejnižší.

2.6.5 Řazení vozu

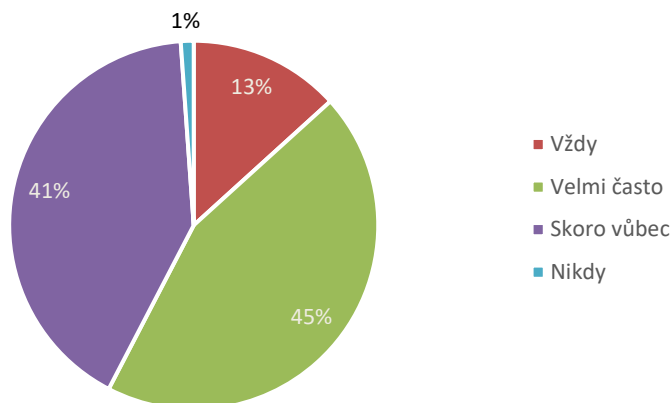
Vzhledem k tomu, že společnost RegioJet a.s. nabízí kompenzaci v případě změny řazení vozů, což může vést k přesazení cestujících na jiná místa, než si původně rezervovali, byla do průzkumu spokojenosti zákazníků zařazena specifická otázka, která zkoumala, zda respondenti někdy zažili situaci s přesazením. Na otázku bylo možné odpovědět pouze ano či ne.

170 respondentů (48 %) odpovědělo, že byli někdy přesunuti na jiné místo a 184 (52 %) tvrdí, že tuto zkušenost nemají. Přesuny na jiná místa mohou způsobit problém z toho důvodu, že zákazníci si často vybírají sedadla na základě osobních preferencí, jako je více místa pro nohy, blízkost k toaletám, jízda po směru jízdy nebo výhled z okna. Změna těchto jejich preferencí může způsobit nespokojenost zákazníků, snížení důvěry v proces rezervace a může vyvolat pocit, že služba není spolehlivá. Stejně jako topení/klimatizace má tento aspekt vliv na komfort cestujících.

2.6.6 Zpoždění

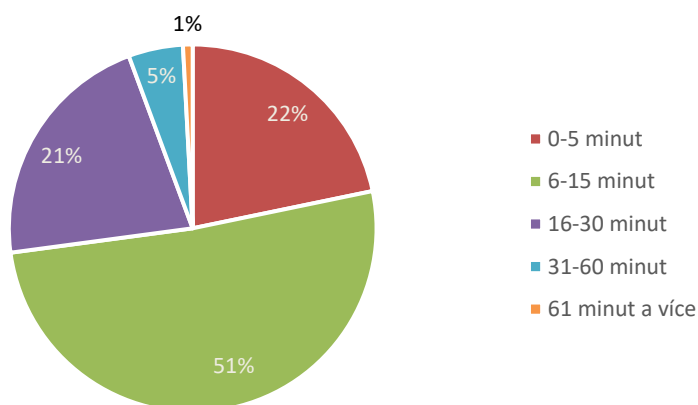
Zpoždění se při cestování vlakem může objevovat celkem často, a jak již bylo zmíněno, může být zaviněno dopravcem, správcem infrastruktury, třetí stranou nebo živly. V dotazníkovém šetření byly položeny dvě otázky, které se tohoto tématu týkají, ale je třeba podotknout, že nerozlišují zpoždění zaviněné či nezaviněné.

První otázka se ptala, jak často byl spoj při cestování na této lince dle respondenta zpožděný (5 minut a více) a druhá na průměrné zpoždění. Výsledky jsou zobrazeny na obrázcích č. 10 a 11 níže.



Obrázek 10 Frekvence zpoždění (autorka)

Odpověď „Vždy“ vybralo 47 (13 %) respondentů, nejvíce z nich a to 157 (45 %) odpovědělo „Velmi často“, následované skoro stejným počtem odpovědí 146 (41 %) vybralo Skoro vůbec a „Nikdy“ zvolili pouze 4 respondenti (1 %).



Obrázek 11 Průměrné zpoždění (autorka)

Nejvíce respondentů 181 (51 %) uvádí průměrné zpoždění mezi 6-15 minutami. Dále 77 (22 %) respondentů zažilo průměrně zpoždění 0-5 minut, 76 (21 %) mezi 16-30 minutami, 17 (5 %) mezi 31-60 minutami a 3 (1 %) uvádí zpoždění 61 minut a více.

Z obou výsledků vyplývá, že je při cestování na této lince zpoždění dosti běžné, ale celkem mírné. Zpoždění mohou negativně ovlivnit celkovou spokojenost zákazníků, neboť přesnost a spolehlivost představují zásadní kritéria při volbě poskytovatelů dopravních služeb. Také mohou vést k frustraci, narušení plánů zákazníků a mohou být zvláště problematická pro ty, kteří cestují například do zaměstnání.

2.6.7 Personál a servis

Personál a s ním spjatý servis je důležitou součástí cesty vlakem a má výrazný vliv na spokojenost zákazníků. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.4.2 ve společnosti RegioJet a.s. probíhá po nástupu cestujících v každé stanici úvodní servis, který zahrnuje roznos vody Rajec, tiskovin a časopisů. Každý jeden zákazník by měl vodu a nabídku tiskovin a časopisů dostat.

Otázka, která se týkala toho, zda byl respondentovi poskytnut úvodní servis, vyšel pozitivně. Celkem 241 respondentů (68 %) odpovědělo „Ano, vždy“, dalších 84 (24 %) odpovědělo „Většinou ano“, 24 (7 %) zvolilo „Někdy“ a pouhých 5 respondentů (1 %) „Ne, nikdy“. I když existují případy, kdy úvodní servis nebyl poskytnut, tak jsou celkově výsledky této otázky povzbudivé a ukazují na silnou schopnost společnosti vytvářet pozitivní zkušenost hned na začátku cesty. Pokud by chtěla společnost eliminovat negativní zkušenosti, měla by se zaměřit na příčinu, proč se může stát, že úvodní servis není poskytnut.

Další otázky dotazníkového šetření se zabývaly čistotou. Jedna z otázek se ptala, zda byl vůz, ve kterém respondent cestoval průběžně uklízen posádkou a druhá, jak je respondent celkově spokojen s čistotou vozů RegioJet a.s. Výsledky otázek jsou shrnuty v tabulce č. 7 níže.

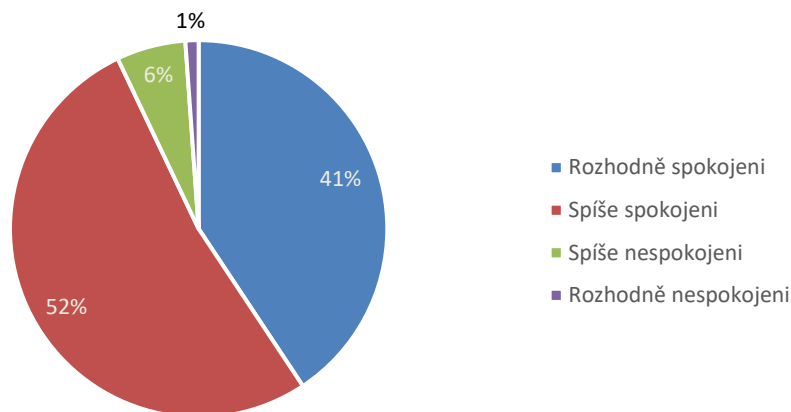
Tabulka 7 Čistota a úklid vozů RegioJet a.s.

	Úklid během cesty	Celková spokojenost s čistotou
Rozhodně ano	126 (36 %)	101 (28 %)
Spíše ano	163 (46 %)	169 (48 %)
Spíše ne	53 (15 %)	49 (14 %)
Rozhodně ne	12 (3 %)	35 (10 %)

Zdroj: autorka

Z údajů v tabulce vyplývá, že většina respondentů pozitivně hodnotí úklidové služby během cesty, kdy posádka zajišťuje sběr odpadků a udržování čistoty. Přesto se objevuje značný podíl respondentů (24 %), kteří vyjadřují nespokojenost s celkovou úrovní čistoty, kam může patřit čistota sedadel, oken, toalet, podlah apod. Čistota je často vnímána jako základní očekávání, a nespokojenost s ní může mít negativní dopad nejen na spokojenost jednotlivých zákazníků, ale také na celkovou reputaci společnosti.

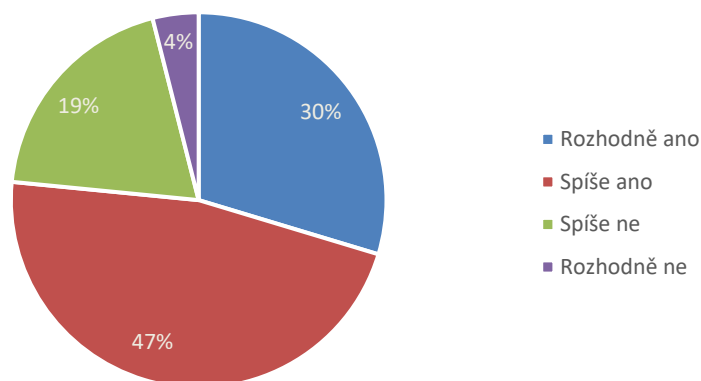
Další důležitá otázka týkající se personálu byl dotaz na spokojenost s jejich ochotou a vstřícností. Výsledky jsou uvedené na obrázku č. 12 níže.



Obrázek 12 Spokojenost s ochotou a vstřícností personálu (autorka)

Tento obrázek potvrzuje vysokou míru spokojenosti respondentů s ochotou a vstřícností personálu. Celkem 144 respondentů (41 %) vyjádřilo, že jsou s přístupem personálu „Rozhodně spokojeni“, zatímco většina, 185 respondentů (52 %), vybralo „Spíše spokojeni“. Na druhou stranu 21 respondentů (6 %) odpovědělo „Spíše nespokojeni“ a pouze malý zlomek, 4 respondenti (1 %), je vyloženě nespokojených. Z těchto dat vyplývá, že téměř všichni respondenti (93 %) hodnotí práci personálu pozitivně, což ukazuje na vysokou úroveň zákaznického servisu a schopnost personálu vyhovět potřebám cestujících. Minoritní procento nespokojených zákazníků přesto představuje důležitou zpětnou vazbu pro další zlepšování.

Další otázka se ptala, jestli je respondent přesvědčen, že stevardi a stevardky procházejí vozem a obsluhují na dané lince tak často, jak potřebují. Odpovědi jsou zobrazeny na následujícím obrázku č. 13.



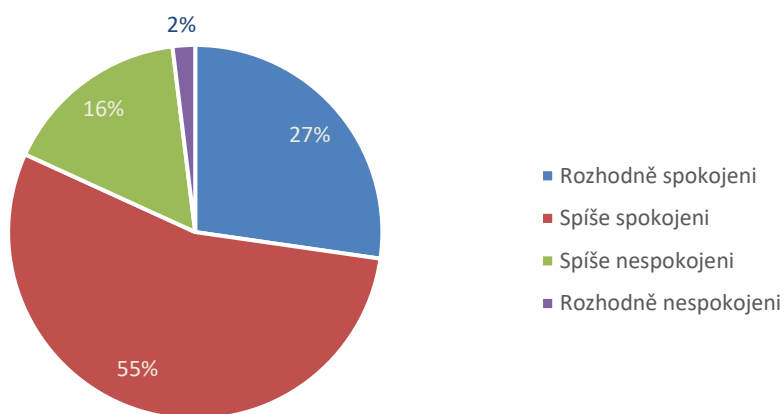
Obrázek 13 Obsluha personálem (autorka)

Celkem 105 respondentů (30 %) je přesvědčeno, že je personál k dispozici přesně podle jejich potřeb, zatímco největší skupina, 166 respondentů (47 %), hodnotí dostupnost personálu spíše adekvátní. Dále 69 respondentů (19 %) si myslí, že personál neprochází vozem dostatečně často, a pouze 14 (4 %) je s frekvencí obsluhy rozhodně nespokojených. Opět výsledky ukazují převážnou spokojenost s aktivitou a dostupností personálu, nicméně 23 % respondentů by si přálo jejich častější přítomnost a aktivní přístup.

2.6.8 Občerstvení

Jelikož společnost RegioJet a.s. v rámci své značky propaguje a nabízí objednávání občerstvení, byla část dotazníku věnována právě této oblasti. Nejdříve bylo třeba respondenty rozdělit na ty, kteří si nějaké občerstvení na této lince objednávají, a kteří ne. Celkem 308 respondentů odpovědělo „Ano“ a ostatních 38 (13 %) „Ne“. Tu část respondentů, která si objednává občerstvení, dotazník přeměroval na dvě otázky týkající se objednávek a zbytek pokračoval na následující sekci o vybavení vozu.

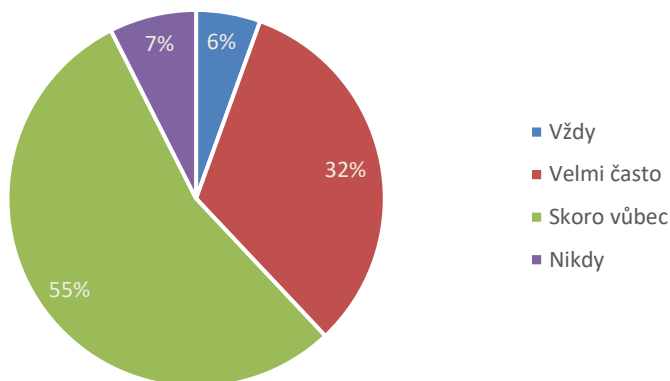
Jedna z otázek se ptala, zda jsou respondenti spokojeni s rychlostí dodání objednávky na jejich místo a druhá otázka, zda se jim stává, že to, co si chtějí z palubního menu objednat, bývá na této lince dostupné k zakoupení. Výsledky jsou uvedené na následujících obrázcích č. 14 a 15.



Obrázek 14 Rychlost dodání objednávky (autorka)

Odpověď „Rozhodně spokojeni“ zahrlo 84 respondentů (27 %), poté „Spíše spokojeni“ vybral největší počet, a to 168 (55 %) respondentů. Nespokojenost vyjádřilo celkem 18 % respondentů, z toho 50 (16 %) odpovědělo „Spíše nespokojeni“ a 6 (2 %) „Rozhodně nespokojeni“. Výsledky naznačují, že většina respondentů hodnotí rychlost obsluhy kladně, což může zvyšovat spokojenost cestujících. I přes to mohou vzniknout situace, kdy není například

dostatečný počet personálu nebo je vyprodaný spoj a rychlost vyřízení objednávky se může prodloužit. S touto příčinou může mít zkušenost ostatních 18 % respondentů a společnost by se měla vždy zaměřit na případné nedostatky a tento podíl nepokojených cestujících eliminovat.



Obrázek 15 Dostupnost občerstvení (autorka)

Z obrázku č. 15 vyplývá skutečnost, že často nastává problém s dostupností některých produktů z palubního menu. Celkem 17 respondentů (6 %) zaznamenalo, že produkt, který si chtějí objednat je vždy nedostupný a dalších 100 respondentů (32 %) odpovědělo, že se tato situace děje při cestování na této lince „Velmi často“. Lepší zkušenost má 168 respondentů (55 %), kteří odpověděli „Skoro vůbec“ a 23 (7 %) „Nikdy“.

2.6.9 Vybavení vozu

Součástí každého vozu na této lince je připojení k Wi-Fi a 230 V zásuvky. V dotazníkovém šetření byly položeny otázky na funkčnost obou těchto zařízení. Výsledky jsou uvedeny v následující tabulce č. 8.

Tabulka 8 Funkčnost Wi-Fi a zásuvek

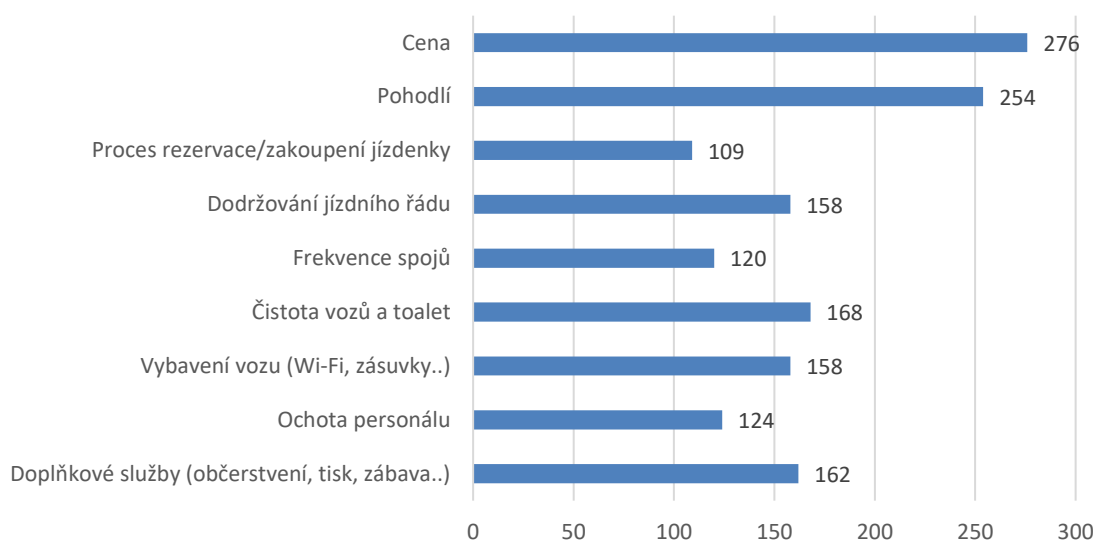
	Wi-Fi	Zásuvky
Ano, vždy fungovala/y	83 (23 %)	160 (45 %)
Téměř vždy fungovala/y	154 (44 %)	110 (31 %)
Spíše nefungovala/y	67 (19 %)	14 (4 %)
Ne, nikdy nefungovala/y	10 (3 %)	1 (0 %)
Nevyužívám ji/je	40 (11 %)	69 (20 %)

Zdroj: autorka

Výsledky naznačují, že většina respondentů (67 % u Wi-Fi a 76 % u zásuvek) má s těmito službami pozitivní zkušenosti, ačkoli existuje i určité procento respondentů (22 % u Wi-Fi a 4 % u zásuvek), kteří se setkali s problémy. Zajímavé je, že zatímco téměř polovina respondentů (45 %) uvedla, že zásuvky vždy fungovaly, u Wi-Fi toto prohlásilo pouze 23 % respondentů. Tento rozdíl může odrážet vyšší technickou náročnost udržení stabilní Wi-Fi sítě ve srovnání s poskytováním funkčních zásuvek. Také s tím může být spjata to, že Wi-Fi využívá více respondentů než zásuvky, protože 11 % respondentů Wi-Fi nevyužívá a 20 % nevyužívá ani zásuvky, což naznačuje, že ne všichni respondenti tyto služby potřebují nebo je mají zájem využívat.

2.6.10 Prioritní atributy

Poslední otázkou bylo třeba zjistit, jaké atributy respondenti na vybrané železniční lince preferují, které jsou pro ně při koupi jízdenky důležité. Respondent mohl vybrat maximálně 5 z nabízených možností. Výsledky jsou zobrazené na obrázku č. 16 níže.



Obrázek 16 Prioritní atributy (autorka)

Nejdůležitější atribut, který byl vybrán celkem 276x je cena. Hned za cenou 254x pohodlí, dále 162x čistota vozů a toalet, 162x doplňkové služby a se stejným počtem 158x bylo vybráno dodržování jízdního řádu s vybavením vozu. V menší míře 124x respondenti vybrali ochotu personálu, 120x frekvenci spojů a nejméně vybralo 109x proces rezervace/zakoupení jízdenky.

Všechny atributy hrají při výběru dopravce určitou roli, nicméně výsledky jednoznačně ukazují, že respondenti hledají spolehlivou, cenově dostupnou službu s vysokým komfortem, čistým prostředím a dostatečnou nabídkou doplňkových služeb.

2.6.11 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Bylo zjištěno, že vybranou linku Praha-Havířov/Havířov-Praha využívají cestující převážně pro nepravidelné cesty za volnočasovými aktivitami, za vzděláním nebo za rodinou, partnerem/partnerkou a příbuznými.

Celkově dopadlo dotazníkové šetření převážně pozitivně a respondenti jsou se službami RegioJet a.s. na lince Praha-Havířov/Havířov-Praha celkem spokojeni. Nejlepší výsledky byly dosaženy v procesu rezervace/zakoupení jízdenky, což naznačuje, že společnost nabízí jednoduchý a přehledný postup při nákupu jízdenek. Dále byl také hodnocen velmi kladně personál, co se týče jejich ochoty a vstřícnosti. Zaměstnanci hrají zejména při poskytování služeb významnou roli a dle výsledků společnost zaměstnává aktivní, přátelské a nápomocné zaměstnance. Úvodní servis je až na pár výjimek také vždy poskytován, což má vliv na první dojem.

I přes to, že jsou následující atributy hodnoceny spíše kladně, vyskytuje se zde nezanedbatelný počet nespokojených cestujících. Celkem 18 % respondentů tvrdí, že cena za jízdenku spíše neodpovídá nebo zcela neodpovídá kvalitě poskytovaných služeb. Při pohledu na ostatní důležité atributy, které respondenti u poslední otázky nejčastěji vybírali, je možné vidět podobné výsledky. Klimatizace/topení hodnotí 21 % respondentů negativně, průběžný úklid 18 %, celkovou čistotu 24 %, rychlost dodání občerstvení 18 % a nefunkční Wi-Fi 22 %. Je možné, že je mezi těmito výsledky určitá spojitost. Kromě toho bylo také 48 % respondentů někdy přesazeno na jiné sedadlo, než si původně zakoupili a až u 58 % vzniklo při cestování na této lince spíše menší zpoždění. Co se týká nabídky občerstvení, tak se 38 % respondentů setkalo s tím, že je vybraný produkt z palubního menu nedostupný.

Vzhledem k tomu, že je cena, pohodlí, čistota, doplňkové služby, dodržování jízdního řádu a vybavení vozu dle poslední otázky pro cestující při výběru dopravce nejdůležitější, tak se jim následující kapitola dále věnuje. Z dotazníku je také patrné, že atributy, které cestující považují zrovna za nejdůležitější, jsou hodnoceny hůře než ty, podle kterých se tak často při výběru dopravce nerozhodují.

2.7 Shrnutí analýzy spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince

V úvodu kapitoly analýzy spokojenosti zákazníků byla představena společnost RegioJet a.s., její služby a marketingový mix. Dále se kapitola věnovala specifikům jednotlivých cestovních tříd Low cost, Standard, Relax a Business, a popisovala servis poskytovaný ve vlacích RegioJet, včetně přípravy vozu, úvodního servisu, palubního personálu a občerstvení.

Zásadní část kapitoly se soustředila na samotný průzkum spokojenosti zákazníků, prostřednictvím dotazníkového šetření, které bylo provedeno na vybrané železniční lince. Poté byly vyhodnoceny odpovědi respondentů na otázky týkající se různých aspektů služby, včetně rezervačního a nákupního procesu, cen, pohodlí, topení/klimatizace, řazení vozu, zpoždění, personálu a servisu, a také občerstvení a vybavení vozu. Kromě toho byly v závěru dotazníkového šetření identifikovány i důležité atributy, které zákazníci považují při cestování za důležité.

Bylo zjištěno, že vybraná trať Praha-Havířov/Havířov-Praha je využívána především pro nepravidelné cesty za volnočasovými aktivitami, vzděláním nebo rodinou/příbuznými a známými. Výsledky dotazníku také ukázaly, že cestující jsou celkově spokojeni se službami společnosti RegioJet a.s., zejména s procesem rezervace jízdenek a vstřícností personálu. Přesto se objevuje určitý podíl nespokojených zákazníků, zvláště co se týče srovnání ceny jízdenek s kvalitou poskytovaných služeb, čistoty, Wi-Fi, nedostupnosti občerstvení a pohodlí ve spojitosti s nefunkčností klimatizace/topení a přesazováním na jiná sedadla.

Závěr analytické části diplomové práce shrnuje výsledky dotazníkového šetření, které odhalují klíčové oblasti, ve kterých společnost RegioJet a.s. může své služby zlepšit tak, aby zvýšil spokojenost svých zákazníků. Tato analýza umožňuje dále navrhnout konkrétní opatření a doporučení pro zlepšení kvality poskytovaných služeb společnosti.

3 NÁVRH OPATŘENÍ NA ZLEPŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ REGIOJET A.S. S KVALITOU POSKYTOVANÝCH SLUŽEB NA VYBRANÉ ŽELEZNIČNÍ LINCE

Třetí kapitola této diplomové práce se věnuje navrhování opatření a doporučení pro zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků společnosti RegioJet a.s. V předchozí kapitole byla provedena analýza spokojenosti na vybrané železniční lince Praha-Havířov pomocí dotazníkového šetření, na kterou navazují následující návrhy na zlepšení. Tyto jednotlivé návrhy jsou rozděleny dle jednotlivých atributů, které byly v dotazníkovém šetření vyhodnoceny jako horší.

3.1 Občerstvení

V předchozí kapitole bylo zjištěno, že 18 % respondentů nebylo spokojených s rychlostí dodání občerstvení a 38 % se setkalo se situací, kdy produkt, který si chtěli objednat, nebyl dostupný. V následujících podkapitolách jsou popsány návrhy na zlepšení a doporučení v této oblasti.

3.1.1 Nábor zaměstnanců

Při dodání občerstvení mohou vznikat časové prodlevy, protože je na jeden vůz jeden stevard/ka, který/á se stará o cestující a provádí mnoho úkonů, které byly popsány v podkapitole 2.4.3. Tyto nepříjemné situace mohou vznikat zejména v dopravních špičkách a na vyprodaném spoji. Proto by bylo společnosti RegioJet a.s. doporučeno nabrat další nové stewardy/ky nebo přijmout flexibilní zaměstnance na zkrácený úvazek nebo smlouvu, kteří budou nasazováni v předvídatelných špičkových obdobích jako jsou prázdniny, svátky a víkendy nebo na plně obsazené spoje (například 70% obsazenost a více). Další možností, jak zrychlit dodání občerstvení, může být vytvoření pozice, která bude soustředěna výhradně na obsluhu a dodávku občerstvení, což by pomohlo ostatnímu palubnímu personálu provádět primární úkoly a zlepšit tak celkovou efektivitu služeb. Tito zaměstnanci by mohli i nadále roznášet objednávky v zastávkách, kdy stewardi/ky a vlakvedoucí pomáhají s nástupem a výstupem cestujících a vypravují vlak.

3.1.2 Řízení stavu zásob občerstvení a předobjednávky

Jelikož je kapacita vlaku ke skladování zásob omezená, tak by jednou ze základních věcí, aby se zvýšila dostupnost produktů, mohla být analýza dat z předchozích objednávek. Softwary jako například Google Cloud, Amazon web services apod. by s použitím dat

z minulých objednávek a preferencí zákazníků mohl predikovat budoucí poptávku na různých trasách a v různých časech. To by pomohlo lépe plánovat potřebné zásoby a minimalizovat riziko vyprodání oblíbených produktů nebo nadměrného skladování méně populárních produktů.

V návaznosti na software by společnost mohla také využít systém předobjednávek v kombinaci s klasickým objednáváním přímo ve vlaku. Předobjednávky by umožnily lépe plánovat a spravovat zásoby na základě reálné poptávky. Systém předobjednávek by mohl být dostupný například při cestě delší než 2 hodiny nebo 2 a půl hodiny, jelikož je pravděpodobné, že tito cestující své cesty spíše dopředu plánují než cesty, které trvají například pouze 30 až 60 minut, a poptávka po občerstvení je nižší. Systém předobjednávek by byl propojený s rezervačním systémem a aplikací RegioJet. Zákazníci by měli možnost předobjednávky od zakoupení jízdenky po tzv. stanovený deadline, například nejpozději do 18:00 předchozího dne nebo případně do doby, která se společnosti nejvíce hodí vzhledem k času přípravy a naskladnění produktů do kuchyňky. Jelikož jsou cestující, co chtějí některé občerstvení dostat na své cestě později, mohl by rezervační systém umožnit u cest s jednou a více mezizastávkami výběr, zda chce zákazník doručit občerstvení co nejdříve po nástupu, nebo po odjezdu z jiné následující stanice. Nešlo by o přesný čas doručení, pouze by bylo vidět orientační časové okno doručení. Ostatní zákazníci, kteří si zakoupí jízdenku později, by mohli využít zakoupení občerstvení standardně přímo ve vlaku přes aplikaci nebo u posádky. Část produktů by měla být k dispozici pouze pro koupi ve vlaku a část pro předobjednávky. V případě, že nebudou využity všechny produkty z předobjednávky, použijí se pro nabídku ve vlaku.

Systém předobjednávek by měl být transparentní a jasně komunikován se zákazníky, a to za jakých podmínek lze produkty předobjednat a za jakých objednávkou a jízdenku s ní spjatou zrušit. Určitě by bylo doporučeno zavedení různých kompenzačních mechanismů nebo poplatků za zrušení, které může pomoci minimalizovat finanční dopady zrušených objednávek občerstvení na společnost RegioJet a.s. a současně motivovat cestující k promyšlenějším předobjednávkám. Jednou z možností je zavedení storno poplatků. Když se zákazník rozhodne jízdenku s přeobjednaným občerstvením zrušit, bude storno poplatek například 25 % z ceny přeobjednaného občerstvení. Tento poplatek by kompenzoval část nákladů spojených s přípravou občerstvení. Další možností by mohl být voucher na občerstvení, peníze za objednané občerstvení by se nahrály na otevřenou či kreditovou jízdenku a byly by určeny pouze opět k zakoupení občerstvení, ať už přímo ve vlaku nebo na další předobjednávku. Pokud by systém předobjednávek občerstvení musel čelit zpoždění vlaku, důležitá by byla flexibilita a adaptabilita systému tak, aby se minimalizoval dopad na zákaznickou zkušenost. Systém by

měl automaticky aktualizovat odhadovaný čas doručení občerstvení na základě aktuálního odhadu příjezdu vlaku. To znamená, že pokud má vlak zpoždění, systém by měl upravit čas doručení tak, aby odpovídal novému odhadu příjezdu.

Pro úspěšnou implementaci tohoto kombinovaného systému je klíčové zajistit, že jsou oba procesy pro zákazníky jednoduché a intuitivní, a že personál je řádně proškolen pro efektivní zvládnání obou typů objednávek. Zavedením těchto systémů může společnost docílit větší spokojenosti zákazníků. Tento systém řízení stavu zásob a předobjednávek může mít samozřejmě různá úskalí, a proto je důležité, aby se také společnost RegioJet a.s. snažila získávat zpětnou vazbu od svých zákazníků.

Na následujícím obrázku č. 17 je zobrazen návrh plakátu, který by mohl viset například na prodejních místech RegioJet, být sdílen jako obrázek na sociálních sítích společnosti a byl by součástí každého palubního servisu, aby o této novince získalo povědomí co nejvíce zákazníků.



Obrázek 17 Návrh plakátu o předobjednávce občerstvení (autorka)

3.1.3 Doplnění zásob občerstvení v Havířově

Dalším doporučením, které může zlepšit dostatek zásob občerstvení, by byla možnost doplnění ve stanici Havířov. Tím by odpadlo riziko, že se některé produkty vyprodají při cestě

do Havířova a na cestu zpět do Prahy již nebudou dostupné. Společnost RegioJet a.s. má sklady na občerstvení pouze v Praze a rozšíření do dalšího bodu by znamenala pro společnost navázání nových partnerství s dodavateli a logistickými firmami v daném regionu. Dále provozování a údržba dalšího skladu by znamenaly zvýšené náklady na skladování, chlazení a personál. Důležité by bylo zjistit, zda existují i efektivní logistická spojení, která umožní snadnou distribuci zásob z a do skladu, což by zahrnovalo dostupnost nákladní dopravy, přístupnost silniční a železniční sítě.

Přesto by tato investice mohla být oprávněná, pokud by vyšší dostupnost a kvalita občerstvení vedly ke zvýšení spokojenosti zákazníků a potenciálně k vyšším příjmům z prodeje na palubě vlaku. Aby se plně využil potenciál nového skladovacího místa, mohla by společnost z tohoto skladu zásobovat i jiné spoje, které mají konečnou stanicí například v Ostravě nedaleko Havířova. Nicméně je nezbytné provést pečlivou předběžnou analýzu a plánování, aby bylo zajištěno, že volba této varianty, která povede ke zlepšení dodání občerstvení, je ekonomicky výhodná a logisticky udržitelná.

3.2 Čistota

S průběžným úklidem je nespokojeno 18 % respondentů a s celkovou čistotou 24 %. Jelikož se hloubkové čištění interiéru vozů provádí pouze jednou za dva měsíce, jak bylo zmíněno v kapitole 2.4.5, může to být v mnoha případech nedostatečné, zejména vzhledem k intenzivnímu, dennímu využívání vozů a vysokým nárokům na čistotu z hlediska zákaznické spokojenosti a hygienických standardů. V následujících podkapitolách jsou popsány návrhy na zlepšení a doporučení v této oblasti.

3.2.1 Důkladnější průběžný úklid a hloubková čištění

Pro zkvalitnění průběžného úklidu je nezbytné zavést několik důležitých opatření. Prvním krokem by mělo být zvýšení frekvence sběru odpadků a kontrol čistoty, zejména během jízdy ve špičkách, kdy se odpadky více a rychleji hromadí. Důležité je se zaměřit na místa, kde se odpadky a nečistoty nejčastěji hromadí, jako jsou oblasti kolem sedadel, stolů a toalet. Jelikož bylo doporučeno v podkapitole 3.1.1 nabrat nové zaměstnance primárně na roznášení občerstvení, měl by ostatní personál více času na průběžný úklid. Pro tento personál by bylo doporučeno zajistit pravidelná školení, která se zaměří na techniky úklidu a zvýší povědomí o důležitosti udržování čistoty. Tyto kroky by měly vést ke zlepšení celkové úrovně průběžného úklidu a snížení míry nespokojenosti cestujících.

Hloubková čištění by bylo doporučeno provádět častěji, například jednou měsíčně. Důležité je také reagovat flexibilně na mimořádné situace, jako jsou epidemiologické vlny či

období zvýšených cestovních aktivit, kdy může být potřeba hloubkové čištění provádět ještě častěji. Pro udržení nejvyšší možné úrovně čistoty a hygieny by mohlo pomoci společnosti zavést soubor opatření, která zahrnují jak investice do kvalitního vybavení, tak změny v procesech úklidu. K efektivnějšímu odstraňování skvrn, prachu a bakterií je doporučena investice do kvalitních úklidových materiálů a vybavení, které může zahrnovat modernější vysavače, speciální čisticí prostředky určené pro textilie a povrchy, a vysoce absorpční utěrky. V případě čistoty toalet, které jsou intenzivně a denně využívány, by měla společnost zavést pravidelnou kontrolu a úklid během cesty. Na takto vytíženém a pravidelném spoji by bylo doporučeno provádět kontrolu a čištění toalet například každé 2-3 hodiny, a k odstranění nepříjemného pachu může pomoci i instalace automatických osvěžovačů vzduchu. Za čistotu toalet by měl být odpovědný alespoň jeden člen posádky.

3.2.2 Informační kampaň

Za čistotu ve vozech není zodpovědná pouze společnost a posádka vlaku, která jej průběžně uklízí, ale i zákazníci samotní. Společnosti je tedy doporučeno vytvořit informační kampaň a rozšířit materiály, které by vzdělávaly cestující o významu udržování čistoty. Vytvoření informační kampaně na podporu čistoty ve vlacích nabízí řadu výhod a umožňuje spolupráci mezi dopravcem a zákazníky. Hlavním cílem kampaně by bylo povzbudit cestující k tomu, aby převzali aktivní roli v udržování čistoty a pořádku během svých cest, čímž se může podstatně zvýšit i celková úroveň spokojenosti všech zákazníků. Kampaň by proběhla za pomoci marketingového oddělení a provedla by se například prostřednictvím plakátů, brožur nebo digitálních obrazovek uvnitř vozů Astra. Plakáty by mohly být umístěny na strategických místech, takže by byly součástí každého palubního servisu, nebo rozdány na jednotlivé stolečky. Dále by mohly viset na dveřích od toalet ať už zevnitř nebo zvenčí. Tuto informační kampaň by bylo vhodné sdílet i na sociálních sítích a webu společnosti, aby měli zákazníci na paměti, že mají udržovat při své cestě pořádek. Návrh plakátu do informační kampaně je zobrazen na následujícím obrázku č. 18.



Obrázek 18 Návrh plakátu do informační kampaně (autorka)

3.3 Funkčnost vozů

Funkčnost klimatizace/topení a tím přesazování na jiná místa spolu může souviset. Až 21 % respondentů nebylo spokojeno s funkčností topení/klimatizace, které může snižovat komfort cestujících a 48 % respondentů bylo někdy přesazeno na jiná místa, než si původně zakoupili. Přesazování může mít kromě toho i důvod změn nebo vyřazování vozů. Dále 22 % respondentů hlásilo spíše nefunkční Wi-Fi, která může být pro mnoho zákazníků důležitá, jak k zábavě, tak pro práci. Následující návrhy popisují dílčí kroky, které by bylo doporučeno podstoupit, nebo alespoň některé z nich, aby bylo zajištěno větší pohodlí a spokojenost zákazníků. V následujících podkapitolách jsou popsány návrhy na zlepšení a doporučení v této oblasti.

3.3.1 Modernizace stávajících vozů

Je možné, že klíčovou roli může hrát stáří jednotlivých vozů. Celkový provoz i s osvětlením, Wi-Fi, klimatizací/topením, kuchyní, spotřebiči a dalšími technologiemi je velmi energeticky náročný. Nejprve by bylo možné zvážit možnost modernizace stávajících vozů, které jsou energeticky úspornější.

Příkladem může být použití LED osvětlení ve všech typech vozů, které spotřebovává méně energie a má dlouhou životnost.

Dále u internetu nejprve provést analýzu stávajícího Wi-Fi systému a zjistit slabá místa v pokrytí a identifikovat technické problémy. Poté by byla doporučena případná výměna modernějších Wi-Fi routerů a antén s lepším pokrytím a schopností zvládat vyšší zatížení. V dnešní době by měly routery podporovat také 4G/5G připojení. Je důležité, aby společnost pravidelně sbírala zpětnou vazbu od zákazníků ohledně kvality Wi-Fi služeb a na základě této vazby prováděla další zlepšení.

Podobný postup by byl doporučen u klimatizace/topení, kdy je třeba nejprve identifikovat nedostatky a zjistit, které komponenty jsou zastaralé a vyžadují výměnu. Poté případně opět investovat do moderních, energeticky účinných, zároveň i úsporných systémů, pokud vozidla tuto výměnu umožňují. Jako prevence by měla sloužit především pravidelná údržba těchto systémů, aby se zajistila jejich funkčnost a delší životnost. Dále by přispěla k účinnosti klimatizace/topení kontrola těsnění škvr a otvorů u dveří a oken, kterými může unikat teplý či studený vzduch a případně vyměnit opotřebená těsnění.

Tyto změny s sebou nesou jisté investice, ale i rizika. Ač by se některé systémy zmodernizovaly, případně vyměnily za úspornější, otázkou zůstává, jak moc by byly kompatibilní pro stávající typy vozů.

3.3.2 Nákup nových vozů

Dalším návrhem je nákup nových vozů. Tento proces je sice velmi nákladný, ale přinesl by spoustu dlouhodobých výhod. Důležitým krokem je pečlivý výběr typů vozů, které nejlépe odpovídají potřebám cestujících a požadavkům společnosti. To zahrnuje zvážení kapacity vozů, spotřeby, technologické vybavy (např. Wi-Fi, zásuvky, systémy pro topení a klimatizaci apod.). Kromě přímého nákupu může být výhodný leasing vozidel díky nižším počátečním nákladům a flexibilitě při obnově vozového parku. Dále modernější vozy obvykle přinášejí nižší provozní náklady, nižší spotřebu paliva a jsou spolehlivější, což snižuje pravděpodobnost zmíněných poruch a případných zpoždění. Celkově investice do nových vozů nejen zlepšují kvalitu nabízených služeb, ale také posílí konkurenceschopnost společnosti v očích současných a potenciálních zákazníků.

3.4 Zpoždění

V rámci dotazníkového šetření nebylo rozlišováno, zda zpoždění vznikají na straně dopravce, správce infrastruktury nebo třetí stranou. I přes to značná část, a to více než polovina respondentů, uvedla, že spoje bývají často opožděné. 6-15 minut bylo vybíráno jako nejčastější

průměrné zpoždění na vybrané lince. V následující podkapitole je popsán návrh na zlepšení a doporučení v této oblasti.

3.4.1 Prodloužení času na obrat

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.6, na obrat v Praze má spoj 120 minut a v Havířově 50 minut. Před vyjetím z výchozí stanice je vyhrazeno 30 minut na úklid a po příjezdu do konečné stanice 15 minut. Čas na obrat vlaku, včetně úklidu a přípravy pro další jízdu, je klíčový pro udržení spolehlivého a plynulého provozu. Navíc se může při zpoždění čas na obrat ještě více zkrátit, tudíž poté není dostatek času na ostatní úkony, které mají být provedeny. Může také nastat situace, že vlak vyjede už z výchozí stanice Havířov zpět do Prahy zpožděný a nepřipravený. S ohledem na potřebu zajištění spolehlivosti, bezpečnosti a pohodlí zákazníků by měla společnost zvážit prodloužení času na obrat, a to především v Havířově. Prodloužení času na obrat by mělo být provedeno s ohledem na následující aspekty:

- Úklid a dezinfekce
- Technické kontroly
- Příprava a doplnění zásob

Zvýšení času na obrat také pomůže zvýšit celkovou spokojenost cestujících a spolehlivost služby tím, že zajistí, že jsou vlaky vždy čisté, bezpečné a připravené na další jízdu. Při změně času obratu je zásadní plánování a koordinace se správcem infrastruktury, tj. se Správou železnic, aby bylo možné upravit jízdní řády v souladu s novými časy obrátů, což by mělo být provedeno tak, aby se minimalizoval jakýkoliv negativní dopad na ostatní vlakové spoje. Důležitá je také dostupnost kolejí a nástupišť, které musí být zajištěny pro delší dobu potřebnou pro stání a přípravu vlaku, přičemž je nutné zohlednit možné ovlivnění plánování jiných vlakových spojů. Implementace prodlouženého času na obrat vyžaduje ve výsledku pečlivé plánování a koordinaci napříč všemi úrovněmi organizace, zajištění dostatečných personálních a technických zdrojů a efektivní komunikaci se zákazníky, aby byla zajištěna jejich spokojenost.

3.5 Shrnutí návrhů opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. s kvalitou poskytovaných služeb na vybrané železniční lince

Třetí kapitola diplomové práce se zaměřovala na návrhy na zlepšení kvality služeb poskytovaných společností RegioJet a.s. na vybrané železniční lince Praha-Havířov. Analýza spokojenosti zákazníků, provedená v předchozí kapitole, odhalila určité atributy, u kterých je

prostor pro zlepšení. Jde o tyto atributy: občerstvení, čistota, pohodlí, funkčnost vozů a dodržování jízdního řádu.

Pro oblast občerstvení byla navržena opatření jako zvýšení počtu personálu na palubě během špiček a vytvoření nové pracovní pozice zaměřené výhradně na dodávku občerstvení. Tato opatření by měla vést k rychlejšímu a efektivnějšímu servisu. Další návrh se týkal zlepšení logistiky zásobování občerstvením, včetně předobjednávek a lepšího řízení stavu zásob. V oblasti čistoty je doporučeno zavést častější průběžný úklid a hloubkové čištění interiérů vozů. Dále bylo také doporučeno zahájit informační kampaň zaměřenou na cestující, která má za cíl zvýšit povědomí o důležitosti udržování čistoty ve vlacích. Pro funkčnost vozů je navržena modernizace stávajících systémů a nákup nových vozů, což by mělo zlepšit celkový stav technické vybavenosti a spolehlivosti vozů. To zahrnuje především modernizaci klimatizačních a topných systémů, osvětlení a Wi-Fi. V oblasti zpoždění je navrhováno prodloužení času na obrat vlaků, což by zlepšilo přípravu vozů a zvýšilo jejich spolehlivost v provozu. Důležité je také koordinovat plány se správcem infrastruktury, aby byly minimalizovány dopady na provoz vlaků i ostatních dopravců.

Celkově by měly tyto návrhy na zlepšení vést k větší spokojenosti zákazníků tím, že se zlepší klíčové aspekty služby, které byly vyhodnoceny jako problematické. Tato zlepšení by měla vést k lepšímu hodnocení spokojenosti a konkurenceschopnosti společnosti RegioJet a.s. na trhu železniční dopravy.

4 ZHODNOCENÍ NÁVRHU

V poslední kapitole diplomové práce jsou kvalitativně zhodnoceny všechny návrhy na zlepšení, které byly v předchozí kapitole společnosti navrženy a doporučeny. Návrhy jsou zhodnoceny z pohledu různých zainteresovaných stran a u některých návrhů, které to umožňují, bude proveden i hrubý odhad nákladů. Většina návrhů je zhodnocena pouze kvalitativně, protože ekonomická kvantifikace jejich dopadů a následná monetarizace není možná vzhledem k obsahu daných návrhů a specifikům sektoru železniční dopravy.

4.1 Zhodnocení nábory zaměstnanců

Společnosti bylo v rámci třetí kapitoly doporučeno nabrat nové zaměstnance, kteří by byli nasazováni na spoje v dopravních špičkách, víkendech nebo svátcích.

Pro společnost by to znamenalo uspořádat výběrové řízení a pohovory s lidmi, kteří mají o tuto pozici zájem. Výhodou by bylo vzít kandidáta, který má zkušenost v pohostinství a cestovním ruchu. Jelikož by byli tito zaměstnanci nasazováni spíše na dopravní špičky, víkendy a svátky, nebylo by potřeba brát zaměstnance na hlavní pracovní poměr, ale jen na poloviční úvazek nebo brigádníky na dohodu. Dle webových stránek společnosti RegioJet a.s. (2024b) nabízí společnost na hlavní pracovní poměr na pozici stevard/dka po nástupu od 25 000 Kč a po zaučení včetně odměn až 40 000 Kč. Z toho vyplývá, že by se odhadem mzda pro poloviční úvazek, což je 80 hodin za měsíc, mohla pohybovat mezi 12 500 po nástupu a po zaučení až 20 000 Kč/měsíc včetně příplatků. Hodinovou mzdu pro brigádníky webové stránky nesdělují. Odhadem by mohla být hodinová mzda okolo 150 Kč. Je třeba brát také v potaz procentuální příplatky za práci o víkendech a svátcích, které by tuto hodinovou mzdu navýšily.

Pro cestující by znamenala přítomnost nových zaměstnanců rychlejší dodání občerstvení, bez delšího čekání a přispěli by tím k vyšší spokojenosti a úrovni pohodlí. Pro společnost představuje nábor zaměstnanců, jak již bylo řečeno, náklady jako jsou čas a peníze na výběrová řízení a specifická školení. Pro stávající zaměstnance může znamenat příchod nových kolegů, kteří jsou specificky připraveni a motivováni pro své role, zlepšení pracovního prostředí. To může vést k efektivnější práci v týmu a menšímu pracovnímu zatížení na jednotlivce, jelikož jsou úkoly lépe rozděleny.

Investice do nových zaměstnanců by přinesla společnosti výhody ve formě zvýšené zákaznické spokojenosti a snížení nákladů spojených s provozními ztrátami a reklamacemi.

4.2 Zhodnocení řízení stavu zásob občerstvení a předobjednávek

Návrh na řízení stavu zásob a možnost předobjednávek by mělo za cíl přinést lepší plánování zásob občerstvení a zvýšit dostupnost produktů, které společnost při cestování nabízí. V následujících podkapitolách jsou oba tyto návrhy na zlepšení, které spolu souvisejí, zhodnoceny.

4.2.1 Řízení stavu zásob

Při implementaci systému řízení zásob s využitím Amazon Web Services, Google Cloud nebo jiné podobné platformy je důležité zmínit, že náklady na provoz a údržbu systému závisí na konkrétní konfiguraci a využití cloudových služeb, což znamená, že se mohou ceny výrazně lišit. Tyto náklady se mohou lišit v závislosti na několika faktorech:

- Typ služby
- Objem dat
- Frekvence přístupu k datům
- Geografická lokalita a další

Náklady je možné nakonfigurovat přes kalkulačku, kterou platformy nabízejí (Google Cloud pricing calculator a AWS pricing calculator). Je zřejmé, že čím větší objem dat a propracovanější služba, tím vyšší náklady. Společnost by si měla vybrat takovou službu, která by odpovídala jejich rozpočtu a požadavkům.

Zlepšené řízení zásob může pro cestující znamenat vyšší dostupnost a rozmanitost občerstvení na palubě vlaku. Tento systém by minimalizoval situace, kdy dochází k vyprodání oblíbených produktů, které při cestování nastávají. Eliminací tohoto problému by se zvýšila spokojenost cestujících. Pro společnost RegioJet a.s. znamená zavedení této služby spíše pravidelné náklady, jelikož platby na těchto platformách probíhají většinou měsíčně nebo ročně. Zavedením této služby se ale sníží náklady spojené s plýtváním a nadměrnými zásobami, které se nevyprodají. Tímto se mohou náklady do určité míry vykompenzovat. Optimalizace zásob může také vést k lepšímu využití prostoru kuchyňky na palubě vlaku. Pro palubní personál by zlepšené řízení zásob mohlo znamenat méně stresových a vypjatých situací se zákazníky, kteří mohou být s nedostupností produktů nespokojeni. Větší vliv to bude mít na zaměstnance IT oddělení, kteří budou muset službu nakonfigurovat a pravidelně monitorovat a upravovat potřebám společnosti.

Tento návrh by celkově mohl značně zlepšit efektivitu a zákaznickou spokojenost, což by přinášelo výhody jak pro společnost, tak pro cestující.

4.2.2 Předobjednávky

Možnost předobjednat si občerstvení před cestou poskytuje cestujícím komfort ve formě jistoty, že jejich preferované jídlo a nápoje budou k dispozici během jízdy. To je obzvláště významné na delších trasách, kterou linka Praha-Havířov je.

Při spuštění těchto předobjednávek budou muset zákazníci, ať už stálí nebo noví, porozumět novému systému a jeho procesu použití. Z pohledu společnosti zavedení předobjednávek umožní lépe řídit a plánovat zásoby občerstvení na základě skutečné poptávky před cestou. Což znamená, že se výrazně sníží plýtvání jídlem alepší obrát zásob. Bylo by společnosti doporučeno navrhnout a vyrobit plakát, který o této nové službě informuje. Jak je zmíněno dále v podkapitole 4.5, společnost by si tento plakát vytvořila interně, za pomoci svého marketingového týmu, což je ekonomicky výhodné a umožňuje to rychlou reakci na změny v kampani bez nutnosti vynakládat prostředky na externí služby. Pro palubní personál může systém předobjednávek znamenat změnu v způsobu práce, neboť vyžaduje zvláštní přípravu objednávek před každou jízdou. Dále to může mít vliv na pracovníky call centra, kde se mohou hromadit dotazy k procesu předobjednávek. Zatímco to může zpočátku představovat výzvu v logistice a organizaci, na druhou stranu to může časem přinést ulehčení práce během cesty tím, že se sníží počet transakcí provedených přímo v průběhu jízdy. Pro dodavatele může zavedení tohoto návrhu představovat stabilnější a předvídatelnější objednávky, což umožňuje lepší plánování a optimalizaci produkce. Tato předvídatelnost může vést k lepším smluvním podmínkám a posílení vztahů se společností.

4.3 Zhodnocení doplnění zásob občerstvení v Havířově

Návrh doplnění zásob občerstvení v Havířově by měl primárně snížit riziko nedostupnosti produktů. Tím by se snížila nespokojenost cestujících s poskytováním této doplňkové služby.

Tím, že by se vyprodané občerstvení doplnilo také v Havířově by se cestujícím, co z této stanice vyjíždějí zpět směrem na Prahu, snížilo riziko nedostupnosti občerstvení a mohli by se více spolehnout, že budou moci vybírat z plné škály produktů. Pro společnost představuje tento návrh jak investici, tak i příležitost. Zatímco počáteční náklady spojené s plánováním, doplňováním zásob občerstvení a logistickými úpravami mohou být značné, očekávaný nárůst tržeb z prodeje občerstvení by mohl tuto investici v průběhu času vyvážit, a dokonce přinést zisk. Počáteční náklady zahrnují zvýšení objemu zakoupených zásob, potenciální potřebu dalšího skladovacího prostoru a náklady na dopravu do Havířova a přímo k vlaku. Společnost by mohla aplikovat ty samé postupy, které má k doplnění zásob v Praze. Kromě finančních

dopadů může tento návrh posílit reputaci společnosti jako poskytovatele kvalitních služeb. Na zaměstnance, kteří se starají o občerstvení, tudíž palubní personál, by nemělo doplňování zásob v Havířově mít výrazný vliv. Na cestě z Havířova se palubnímu personálu pouze zvýší počet objednávek kvůli dostupnosti produktů, který by měl vést ke kvalitnějšímu servisu a potenciálně zvýšenému prodeji. Pro dodavatele, kteří zásobují společnost RegioJet a.s. potravinami a nápoji, představuje větší objednávka stabilnější a možná vyšší poptávku a tržby. Vyšší poptávka může vést k výhodnějším obchodním dohodám a posílit vztahy mezi společností a jejími dodavateli.

4.4 Zhodnocení důkladnějšího průběžného úklidu a hloubkového čištění

Jedním z dalších návrhů a doporučení, které by měli přispět ke kvalitě služeb společnosti RegioJet a.s. by mělo být zajištění důkladnějších průběžných úklidů a hloubkového čištění.

Pro cestující by zvýšení kvality a frekvence úklidu přispělo k vytvoření příjemnějšího a zdravějšího prostředí, což by zvýšilo spokojenost cestujících a posílilo jejich přesvědčení, že společnost dbá pohodlí a zdraví cestujících. Cestující, kteří vnímají vlaky jako čisté a dobře udržované, budou službu spíše opakovaně využívat a doporučí ji i dalším potenciálním zákazníkům. Pro společnost by to znamenalo především investici do zlepšení stávajících úklidových procesů, zvýšení frekvence úklidů a nákup speciálního vybavení. Především vyšší frekvence hloubkového čištění by společnosti přinesla vyšší provozní náklady, ale očekávaný nárůst cestujících díky lepší reputaci by mohl tyto náklady později kompenzovat. U důkladnějšího průběžného úklidu bude muset společnost zajistit také školení pro úklidový personál a zaměstnance. Zaměstnanci zodpovědní za úklid by mohli čelit zvýšené pracovní zátěži a času stráveném na úklidu. Na druhou stranu, lepší vybavení a efektivní plánování mohou úklid učinit snazším a systematickým. Palubní personál by pak pracoval v čistším a estetičtějším prostředí, což může zlepšit jejich pracovní morálku. Pro firmy dodávající čisticí prostředky a technologie by zavedení těchto návrhů a doporučení znamenalo vyšší poptávku po jejich produktech, což by zvýšilo dodavateli tržby. Zvýšená poptávka by mohla pro společnost znamenat lepší vyjednanou cenu za kus a pro dodavatele vyšší odběr nabízených produktů.

Výhodou implementace tohoto návrhu je, že čistější prostředí může přispět i k delší životnosti vozového parku, což by snižovalo náklady na jeho modernizaci, obnovu anebo údržbu.

4.5 Zhodnocení informační kampaně

Je důležité zmínit, že na základě interních materiálů společnosti (2024c) bylo zjištěno, že si společnost například palubní servisy, brožury a plakáty tvoří sama – navrhuje design, fotí s vlastními zaměstnanci a sdílí na sociálních sítích. Do těchto procesů vstupuje hlavně marketingové oddělení společnosti. Tisk probíhá spíše v externí firmě, se kterou společnost spolupracuje.

Informační kampaň by měla za cíl zvýšit povědomí cestujících o důležitosti čistoty a správného chování během cesty. Lepší informovanost by vedla ke zvýšené spolupráci cestujících s pravidly čistoty a k pozitivní změně chování. Zapojení cestujících by mohlo přímo přispět k čistšímu a příjemnějšímu prostředí ve vlacích, což by zvýšilo jejich celkovou spokojenost. Pro společnost představuje informační kampaň strategický krok ke zlepšení kvality služeb. Vytváření materiálů interními zdroji umožňuje společnosti kontrolovat obsah, design a časování kampaně, což může zefektivnit komunikaci a udržet náklady na správné úrovni. Navíc zlepšení vnímání čistoty vlaků může posílit značku RegioJet a odlišit jej od konkurence. Zaměstnanci, kteří jsou zapojeni do vytváření a distribuce kampaně, jako jsou grafici, marketingové oddělení apod. představuje tento návrh příležitost pro rozvoj jejich dovedností a kreativity. Návrh a implementace informační kampaně vyžaduje dobře zvládnuté plánování a dostatečné zdroje, aby bylo možné zachovat kvalitu práce bez přetížení zaměstnanců. Ačkoliv většina designu a plánování je prováděna interně, externí firma provádějící tisk může těžit z objednávek tiskovin, které by byly ke kampani potřeba. Kampaň tak může představovat pro obě strany výhodné partnerství.

Zatímco informační kampaň vyžaduje pečlivou přípravu a může přinést dodatečné pracovní zatížení, její potenciální přínosy pro zlepšení čistoty a zákaznické spokojenosti mohou významně převážit počáteční náklady a úsilí.

4.6 Zhodnocení modernizace stávajících vozů

Návrh na modernizaci stávajících systémů by měl společnosti přinést zkvalitnění jejich služeb, hlavně v rámci pohodlí a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu.

Z pohledu cestujících tato modernizacelepší celkový zážitek při cestování vlakem. Nefungující topení/klimatizace, která bývá na této železniční lince problémem, by se s implementací modernějších technologií zlepšilo a přineslo tak cestujícím pohodlnější a příjemnější cestu. Pro společnost RegioJet a.s. představuje modernizace značné finanční investice. V krátkodobém horizontu to může znamenat větší finanční zátěž, ale v dlouhodobém by tyto investice měly přinést návratnost prostřednictvím zvýšení počtu cestujících a poté

i možné stanovení vyšších cen za lepší služby, čímž by se zvedly tržby. Zvýšení spokojenosti zákazníků a zlepšení image značky může dále posílit jejich pozici na trhu v konkurenčním prostředí železniční dopravy. Z pohledu zaměstnanců může modernizace znamenat lepší pracovní podmínky a snížení počtu poruch, což zvyšuje bezpečnost a snižuje stres z potenciálních technických problémů. Na druhou stranu bude potřeba, aby zaměstnanci věděli, jak s novými technologiemi a systémy pracovat a adaptovali se na ně, což vyžaduje čas a možná i dodatečná školení. Dodavatelé a partneři, kteří budou společnosti nové technologie a systémy dodávat, mají příležitost získat nové kontakty a dlouhodobou spolupráci. Rozvoj inovací a dodávek moderních technologií může vést k rozšíření jejich obchodních aktivit a zvýšení objemu objednávek.

4.7 Zhodnocení nákupu nových vozů

Stejně jako u předchozích podkapitol by měla tato investice do nákupu nových vozů společnosti přinést zkvalitnění služeb a zvýšení konkurenční schopnosti na trhu.

Pro cestující by příchod nových vozů znamenal zlepšení komfortu cestování a pravděpodobně by nabídly modernější interiér, lepší technologické vybavení a tím zvýšenou spolehlivost, což by mohlo vést k vyšší spokojenosti a zlepšení celkového zážitku z cestování vlakem, jako tomu bylo u předchozího návrhu. S vyšší spolehlivostí vozů by se hlavně eliminoval problém s přesazováním na jiná místa, než si zákazníci původně zakoupili. Dále by nové vozy mohly nejen udržet stávající zákazníky, ale přilákat i nové. Z pohledu společnosti představuje nákup nových vozů velmi významnou kapitálovou investici, která by však měla přinést dlouhodobé výhody v podobě nižších provozních nákladů díky modernějším, úspornějším a účinnějším technologiím. Tato investice by také mohla zvýšit konkurenceschopnost společnosti v porovnání s jinými dopravci, kteří možná nebudou mít tak moderní flotilu. Tyto pozitivní dopady by samozřejmě záležely na typech vozů, které by společnost vybrala a pořídila. Pro zaměstnance jako jsou strojvedoucí, technici, údržba a palubní personál bude příchod nových vozů vyžadovat také specifická školení pro obsluhu nových technologií a systémů, jako tomu bylo u předchozího návrhu. Školení by mohly zvýšit jejich kvalifikaci a možná i pracovní spokojenost. Pro výrobce a dodavatele nových vozů představuje velká objednávka od společnosti RegioJet a.s. významnou obchodní příležitost. Může to vést k navázání nových vztahů a partnerství, které mohou zahrnovat nejen dodávky nových vozů, ale také poskytování služeb údržby, školení personálu a technické podpory.

V konečném důsledku by měl nákup nových vozů přinést značné zlepšení spokojenosti cestujících. Nicméně je zásadní pečlivě zvážit vysoké počáteční investiční náklady a důkladně naplánovat celý proces implementace.

4.8 Zhodnocení prodloužení času na obrat

Návrh prodloužení času na obrat vlaků společnosti RegioJet a.s. je zaměřen na zlepšení přípravy a údržby vlaků mezi jízdami, což by mělo vést k lepší spokojenosti cestujících a vyšší kvalitě služeb.

Z hlediska kvality by cestující mohli ocenit lepší připravenost a funkčnost vlaků, včetně čistoty. Jelikož by se ale prodloužením času ve stanici Havířov změnil jízdní řád, než jak tomu bylo doposud, může to narušit cesty několika stálých zákazníků, kteří jezdí například do nebo z práce a budou tak možná muset využít jiná spojení. Pro společnost RegioJet a.s. znamená prodloužení času na obrat potenciálně vyšší náklady spojené s delším stáním vozidla v depu a možným prodloužením pracovní doby zaměstnanců a zvýšením spotřeby materiálů pro důkladnou údržbu a čištění. Také je potřeba spolupracovat a naplánovat se Správou železnic nový jízdní řád, který by se prodloužením času změnil. Z pohledu zaměstnanců, kteří se podílejí na provozu a údržbě vlaků mohou vidět prodloužení času na obrat jako příležitost ke zlepšení kvality jejich práce, protože více času na přípravu a údržbu vlaků znamená méně spěchu a méně chyb, což může vést k bezpečnějším a pohodlnějším pracovnímu prostředí. Zároveň to může také znamenat prodloužení směn a potenciální změny v rozvrhu práce zaměstnanců.

Při zavádění tohoto návrhu je důležitá efektivní komunikace a implementace změn ke všem zainteresovaným stranám. Přesto může tato změna přinést pozitivní návrat v podobě hodnocení služeb ze strany zákazníků a snížení stížností, což by vedlo ke zvýšení loajality zákazníků a přilákání nových díky vylepšené reputaci.

4.9 Shrnutí zhodnocení návrhů

Čtvrtá kapitola diplomové práce se věnovala každému návrhu na zlepšení z předchozí kapitoly a zhodnotila jeho dopady, výhody, náklady a rizika. Zhodnocení vždy zahrnovalo pohledy ze strany cestujících, společnosti, zaměstnanců a případných dodavatelů, jelikož každý návrh má vliv na interní, tak i externí prostředí. Každý návrh také představuje určitou investici, některé nižší, jiné vysokou. Ve výsledku zhodnocení zdůrazňuje také především důležitost pečlivého plánování a implementace změn tak, aby bylo možné maximalizovat přínosy pro všechny zainteresované strany a minimalizovat možné negativní dopady. Postupné zavedení těchto změn by mělo vést k vyšší spokojenosti zákazníků a zajistit jim tak kvalitní službu, která poskytuje spolehlivost, čistotu a pohodlí.

ZÁVĚR

Tématem diplomové práce byla „Spokojenost zákazníků společnosti RegioJet a.s. na vybrané železniční lince“. Práce byla rozdělena do čtyř klíčových kapitol, které jsou navzájem provázány a poskytují ucelený pohled na zkoumanou problematiku.

Cílem této diplomové práce bylo na základě analýzy současného stavu spokojenosti zákazníků se službami společnosti RegioJet a.s. na vybrané železniční lince, navrhnout opatření na zlepšení spokojenosti zákazníků a zhodnotit je.

První kapitola se věnovala teoretickému vymezení zkoumané problematiky. Nejdříve bylo potřeba popsat, jak se vyvíjel trh železniční osobní dopravy v České republice. Poté kapitola vymezila marketingový mix služeb a jejich specifika. Nakonec kapitoly byla rozebrána problematika spokojenosti zákazníků, včetně metod jejího měření, což dalo práci základ pro praktickou část.

Druhá kapitola se zabývala analýzou spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti RegioJet a.s. Nejdříve byla představena společnost, její služby a také marketingový mix služeb. Dále se kapitola věnovala specifikům jednotlivých cestovních tříd Low cost, Standard, Relax a Business, a popisovala kompletní servis poskytovaný ve vlacích RegioJet, včetně přípravy vozu, úvodního servisu, palubního personálu a občerstvení. Hlavní částí této kapitoly bylo dotazníkové šetření, které bylo vytvořeno pomocí Google formuláře a zkoumalo spokojenost zákazníků na vybrané lince Praha-Havířov. Následně byly výsledky dotazníku vyhodnoceny. Tato analýza odhalila hlavní oblasti, které vyžadují zlepšení. Značná část respondentů nebyla spokojena s dodržováním jízdního řádu, spolehlivostí, čistotou, nefunkčním topení/klimatizací, změnou sedadel, nedostupností občerstvení a nefunkční Wi-Fi. Naopak velmi spokojeni byli respondenti s procesem rezervace a zakoupení jízdenky a s ochotou a vstřícností personálu.

Na oblasti, které respondenti hodnotili hůře, navazovala třetí kapitola diplomové práce, která obsahovala návrhy na zlepšení a doporučení. Tyto jednotlivé návrhy byly rozpracovány s ohledem na jejich potenciální přínosy pro zlepšení celkové kvality služeb a spokojenosti zákazníků.

Čtvrtá kapitola zhodnotila efektivitu jednotlivá navržená opatření a celkově bylo zjištěno, že navrhované změny mají potenciál významně zlepšit kvalitu poskytovaných služeb.

Tato diplomová práce poskytuje náhled na současnou úroveň spokojenosti zákazníků RegioJet a.s. na lince Praha-Havířov a navrhuje jednotlivé kroky, které by vedly ke zlepšení kvality stávajících služeb. Výsledky a doporučení z této práce mohou sloužit společnosti RegioJet a.s. jako zdroj pro další rozvoj a inovace ve službách, které poskytují.

POUŽITÁ LITERATURA

- ABENOZA Roberto F., CATS Oded a SUSILO Yusak O., 2017. *Travel Satisfaction with Public Transport: Determinants, User Classes, Regional Disparity and Their Evolution*. Transportation Research Part A, 95, 64-84. [online]. [cit. 2024-13-01]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0965856416300301>
- CLEAVE, Philip, 2023. 6 ways to measure customer satisfaction. *SmartSurvey* [online]. [cit. 2024-12-01]. Dostupné z: <https://www.smartsurvey.co.uk/blog/6-ways-to-measure-customer-satisfaction>
- ČSN EN 13816, 2003. *Doprava – Logistika a služby – Veřejná přeprava osob – Definice jakosti služby, cíle a měření*. Praha: Český normalizační institut. Třídící znak 26 9389.
- GAŠPARÍK, Jozef a Jiří KOLÁŘ, 2017. *Železniční doprava: technologie, řízení, grafiky a dalších 100 zajímavostí*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9856-6.
- JANDOVÁ, Monika a Václav REDERER. *Milníky vývoje na dopravním rameni Praha-Ostrava*. In Kvizda, Tomeš. *Regulovaná a neregulovaná konkurence na kolejích*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita MuniPress, 2013. s. 77-93. ISBN 978-80-210-6425-6.
- KELLER, L. Kevin a Philip KOTLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KONDRATENKO, Natayliia et al., 2023. *Theoretical and analytical substantiation of the factors affecting the level of service quality management of railway transport enterprises*. [online]. [cit. 2023-29-12]. Dostupné z: <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=3586671>
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- MELICHAR, Vlastimil a Jindřich, JEŽEK, 2006. *Hlavní zásady a dopady reformy evropských železnic*. *Czech raildays* [online]. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: https://www.czech-raildays.cz/2006/seminare/o_2.pdf
- MINISTERSTVO DOPRAVY, [b.r.]. III. železniční balíček. *Mdcr* [online]. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://www.mdcr.cz/Dokumenty/Drazni-doprava/Evropska-unie-na-zeleznici/Evropska-unie-na-zeleznici-prehled-evropskych-pr/III-zeleznicni-balicek>
- MINISTERSTVO DOPRAVY, [b.r.]. IV. železniční balíček. *Mdcr* [online]. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://www.mdcr.cz/Dokumenty/Drazni-doprava/Evropska-unie-na-zeleznici/Evropska-unie-na-zeleznici-prehled-evropskych-pr/IV-zeleznicni-balicek>
- NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD, 2006. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-6287-6.

- REGIOJET, 2020. Dokumenty – Standardy kvality 2020 – vyhodnocení. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-12]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/o-nas/dokumenty>
- REGIOJET, 2023a. Naš příběh. *RegioJet* [online]. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/o-nas/nas-pribeh>
- REGIOJET, 2023b. Naše flotila. *RegioJet* [online]. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/o-nas/nase-flotila>
- REGIOJET, 2023c. Dokumenty - vlaky. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/o-nas/dokumenty>
- REGIOJET, 2024a. Kontakty a pobočky. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/kontakty>
- REGIOJET, 2024b. Kariéra. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/kariera>
- REGIOJET, 2024c. *Interní materiály společnosti*. Brno: REGIOJET A.S.
- REGIOJET, 2024d. Servis ve vlaku. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/sluzby/servis-ve-vlaku>
- REGIOJET, 2024e. Garance včasného příjezdu. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/nase-jizdenky/garance>
- REGIOJET, 2024f. Typy jízdenek. *RegioJet* [online]. [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: <https://regiojet.cz/nase-jizdenky/typy-jizdenek>
- SRÁVA ŽELEZNIC, 2023. Železnice ČR. *Správa železnic* [online]. [cit. 2023-09-18]. Dostupné z: <https://www.spravazeleznic.cz/o-nas/vse-o-sprave-zeleznic/zeleznice-cr>
- TOMEŠ, Zdeněk a Monika JANDOVÁ. Přístupy k liberalizaci osobní železniční dopravy v ČR. *Acta oeconomica pragensia: vědecký sborník Vysoké školy ekonomické v Praze. Vysoká škola ekonomická v Praze*, 2016, roč. 24, č. 1, s. 68–81. ISSN 0572-3043.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- WIESNEROVÁ, Ema, 2021. Liberalizace železnic v ČR hodně pokročila, schází ale účinná regulace. *Em.muni* [online]. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://www.em.muni.cz/veda-a-vyzkum/13702-liberalizace-zeleznic-v-cr-hodne-pokrocila-schazi-ale-ucinna-regulace>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1	Faktory ovlivňující úroveň kvality služeb železničních dopravních podniků	17
Tabulka 2	Názorné ceny tarifu „dospělý“ na spoji RJ 1043 z Prahy hl.n. do Ostravy hl.n. .	27
Tabulka 3	Přehled cestovních tříd společnosti RegioJet a.s.	31
Tabulka 4	Kompenzace za zaviněné zpoždění.....	35
Tabulka 5	Kompenzace za nezaviněné zpoždění.....	35
Tabulka 6	Kompenzace za nedodržení řazení vlaku.....	36
Tabulka 7	Čistota a úklid vozů RegioJet a.s.	44
Tabulka 8	Funkčnost Wi-Fi a zásuvek.....	47

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1	Smyčka jakosti služby.....	18
Obrázek 2	Uniforma stevardů.....	29
Obrázek 3	Zastávky linky Praha hl.n. – Havířov	37
Obrázek 4	Rozdělení respondentů z hlediska věku	38
Obrázek 5	Četnost cestování	39
Obrázek 6	Nejčastější účel cestování	39
Obrázek 7	Rezervační a nákupní proces.....	40
Obrázek 8	Cena/kvalita služby	41
Obrázek 9	Funkčnost topení/klimatizace	41
Obrázek 10	Frekvence zpoždění.....	43
Obrázek 11	Průměrné zpoždění.....	43
Obrázek 12	Spokojenost s ochotou a vstřícností personálu	45
Obrázek 13	Obsluha personálem.....	45
Obrázek 14	Rychlost dodání objednávky	46
Obrázek 15	Dostupnost občerstvení	47
Obrázek 16	Prioritní atributy	48
Obrázek 17	Návrh plakátu o předobjednávce občerstvení	53
Obrázek 18	Návrh plakátu do informační kampaně	56

SEZNAM ZKRATEK

CES	Customer effort score Skóre udržení zákazníka
CSAT	Customer satisfaction score Skóre spokojenosti zákazníků
ČSN	České technické normy Czech technical standards
DÚK	Transport of the Ústí nad Labem region Doprava Ústeckého kraje
EHS	Evropská společenská hospodářství European economic community
EN	European standard Evropská norma
ES	European communities Evropská společenství
IC	Inter City Meziměstský vlak
IT	Information technology Informační technologie
NPS	Net promoter score Čisté skóre propagátorů
RJ	RegioJet RegioJet
SŽ	Railway infrastructure manager Správa železnic
VUT	University of technology Vysoké učení technické
WAS	Web Amazon services Webové služby Amazonu


SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Jízdní řád linky Praha hl.n. – Havířov

Příloha B Jízdní řád linky Havířov – Praha hl.n.

Příloha C Dotazníkové šetření

Příloha A Jízdní řád linky Praha hl.n. – Havířov

 Vlaková linka: Praha – Havířov – Žilina – Košice

Platí od 10. 12. 2023 do 23. 3. 2024

Zastávka	RJ 1001 10 (X) 6	RJ 1003	RJ 1005	RJ 1007	RJ 1009	RJ 1011 11	RJ 1013 12	RJ 1015 11	RJ 1017 11	RJ 1019 12	RJ 1021 11
Praha - hl.n.	05:50	07:50	09:50	11:50	13:50	14:50	15:50	16:50	17:50	19:50	21:52
Pardubice - hl.n.	06:46 06:48	08:46 08:48	10:46 10:48	12:46 12:48	14:46 14:48	15:46 15:48	16:46 16:48	17:46 17:48	18:46 18:48	20:46 20:48	22:45 22:47
Česká Třebová - žst.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zábřeh na Moravě - žst.	07:40 07:42	09:40 09:42	11:40 11:42	13:40 13:42	15:40 15:42	16:40 16:42	17:40 17:42	18:40 18:42	19:40 19:42	21:40 21:42	23:41 23:42
Olomouc - hl.n.	08:03 08:05	10:03 10:05	12:03 12:05	14:03 14:05	16:03 16:05	17:03 17:05	18:03 18:05	19:03 19:05	20:03 20:05	22:03 22:05	00:03 00:05
Hranice na M. - žst.	08:34 08:36	10:33 10:35	12:34 12:36	14:34 14:36	16:34 16:36	17:34 17:36	18:34 18:36	19:34 19:36	20:34 20:36	22:34 22:36	-
Ostrava - Svinov	09:01 09:03	11:00 11:02	13:01 13:03	15:01 15:03	17:01 17:03	18:01 18:03	19:01 19:04	20:01 20:03	21:01 21:03	23:01 23:03	00:59 01:01
Opava východ - nádr.	-	-	-	-	-	-	19:27	-	-	-	-
Ostrava - hl.n.	09:09 09:12	11:08 11:12	13:09 13:12	15:09 15:12	17:09 17:12	18:09 18:12	-	20:09 20:12	21:09 21:12	23:09 23:11	01:07 01:09
Bohumín - žst.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23:18	-
Ostrava - Stodolní	09:16 09:17	11:16 11:17	13:16 13:17	15:16 15:17	17:16 17:17	18:16 18:17	-	20:16 20:17	21:16 21:17	-	-


Zastávka	RJ 1001 10 (X) 6	RJ 1003	RJ 1005	RJ 1007	RJ 1009	RJ 1011 11	RJ 1013 12	RJ 1015 11	RJ 1017 11	RJ 1019 12	RJ 1021 11
Havířov - žst.	09:32	11:32 11:36	13:32	15:32	17:32	18:34 18:36	-	20:32 20:36	21:32 21:36	-	01:27 01:29
Český Těšín - žst.	-	11:53 11:55	-	-	-	18:53 18:55	-	20:53 20:55	21:53 21:55	-	-
Třinec centrum - žst.	-	12:01 12:02	-	-	-	19:01 19:02	-	21:01 21:02	22:01 22:02	-	-
Bystřice (Třinec) - žst.	-	-	-	-	-	-	-	21:06 21:07	22:06 22:07	-	-
Návsí (Jablunkov) - ...	-	-	-	-	-	-	-	21:13	22:13	-	-
Čadca - žst.	-	12:25 12:26	-	-	-	19:25 19:27	-	-	-	-	02:12 02:14
Žilina - žst.	-	12:49 12:53	-	-	-	19:50 19:53	-	-	-	-	02:38 02:40
Vrútky - žst.	-	13:16 13:20	-	-	-	20:16 20:20	-	-	-	-	03:03 03:04
Ružomberok - žst.	-	13:47 13:49	-	-	-	20:47 20:49	-	-	-	-	03:29 03:30
Liptovský Mikuláš - žst.	-	14:09 14:10	-	-	-	21:09 21:10	-	-	-	-	03:49 03:50
Štrba - žst.	-	14:36 14:37	-	-	-	21:36 21:37	-	-	-	-	04:17 04:18
Poprad - Tatry	-	14:51 14:53	-	-	-	21:51 21:53	-	-	-	-	04:31 04:34
Spišská Nová Ves - žst.	-	15:15 15:16	-	-	-	22:15 22:16	-	-	-	-	04:56 04:58

Zastávka	RJ 1001 10 x 6	RJ 1003	RJ 1005	RJ 1007	RJ 1009	RJ 1011 11	RJ 1013 12	RJ 1015 11	RJ 1017 11	RJ 1019 12	RJ 1021 11
Margecany - žel. st.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	05:40 05:41
Kysak (u města Prešov) - žst.	-	15:54 15:56	-	-	-	22:54 22:56	-	-	-	-	05:53 05:54
Košice - žst.	-	16:12	-	-	-	23:12	-	-	-	-	06:08

- 11 Nejede 24.12. a 31.12.23 10 Nejede 25.,26.12.23 a 1.1.24 15 Nejede 24.12.; 31.12.23 13 Nejede 25.12.23 a 1.1.24 12 Nejede 24.,25. a 31.12.23
 x Jezdí v pracovních dnech \$ hraniční přechod s pasovým a celním odbavením; není zastávkou pro výstup a nástup cestujících + Neděle a státem uznaný svátek
 6 Sobota 1 Spoj zastávkou projíždí < spoj jede po jiné trase

Zdroj: RegioJet (2023)

Příloha B Jízdní řád linky Havířov – Praha hl.n.

 **Vlaková linka: Praha – Havířov – Žilina – Košice**

Platí od 10. 12. 2023 do 23. 3. 2024

Zastávka	RJ 1020 15	RJ 1000 10 x 6	RJ 1002 10	RJ 1024 +	RJ 1004 10 x 6	RJ 1006	RJ 1008 13	RJ 1010 10 x 6	RJ 1010 +	RJ 1012	RJ 1014	RJ 1016 11
Košice - žst.	21:37	-	-	-	-	-	03:50	-	-	07:53	-	-
Kysak (u města Prešov) - žst.	21:49 21:51	-	-	-	-	-	04:02 04:03	-	-	08:05 08:07	-	-
Margecany - žel. st.	22:06 22:07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Spišská Nová Ves - žst.	22:33 22:35	-	-	-	-	-	04:41 04:42	-	-	08:45 08:46	-	-
Poprad - Tatry	22:53 22:57	-	-	-	-	-	05:07 05:10	-	-	09:10 09:12	-	-
Štrba - žst.	23:11 23:12	-	-	-	-	-	05:24 05:25	-	-	09:26 09:27	-	-
Liptovský Mikuláš - žst.	23:38 23:39	-	-	-	-	-	05:51 05:52	-	-	09:53 09:54	-	-
Ružomberok - žst.	23:55 23:56	-	-	-	-	-	06:08 06:09	-	-	10:10 10:11	-	-
Vrútky - žst.	00:22 00:23	-	-	-	-	-	06:35 06:37	-	-	10:37 10:39	-	-
Žilina - žst.	00:45 00:49	-	-	-	-	-	06:59 07:03	-	-	11:01 11:03	-	-
Čadca - žst.	01:14 01:16	-	-	-	-	-	07:29 07:30	-	-	11:28 11:30	-	-

Zastávka	RJ 1020 15	RJ 1000 10 x 6	RJ 1002 10	RJ 1024 +	RJ 1004 10 x 6	RJ 1006	RJ 1008 13	RJ 1010 10 x 6	RJ 1010 +	RJ 1012	RJ 1014	RJ 1016 11
Návsí (Jablunkov) - ...	-	-	-	-	05:44	06:41	-	-	09:43	-	-	-
Bystřice (Třinec) - žst.	-	-	-	-	05:49 05:50	06:46 06:48	-	-	09:48 09:49	-	-	-
Třinec centrum - žst.	-	-	-	-	05:54 05:56	06:52 06:54	07:52 07:54	-	09:53 09:54	11:52 11:54	-	-
Český Těšín - žst.	-	-	-	-	06:02 06:04	07:00 07:02	08:00 08:02	-	10:01 10:02	12:00 12:02	-	-
Havířov - žst.	02:03 02:09	-	-	-	06:21 06:23	07:19 07:23	08:19 08:23	10:23	10:19 10:23	12:19 12:23	14:23	16:23
Ostrava - Stodolní	-	-	-	-	06:37 06:38	07:37 07:39	08:37 08:39	10:37 10:39	10:37 10:39	12:37 12:39	14:37 14:39	16:37 16:39
Bohumín - žst.	-	04:36	-	06:34	-	-	-	-	-	-	-	-
Ostrava - hl.n.	02:26 02:28	04:43 04:45	-	06:41 06:43	06:41 06:43	07:42 07:44	08:42 08:44	10:42 10:44	10:42 10:44	12:42 12:44	14:42 14:44	16:42 16:44
Opava východ - nádr.	-	-	05:29	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ostrava - Svinov	02:34 02:36	04:51 04:53	05:50 05:52	06:50 06:52	06:50 06:52	07:51 07:53	08:51 08:53	10:51 10:53	10:51 10:53	12:51 12:53	14:51 14:53	16:51 16:53
Hranice na M. - žst.	-	05:18 05:20	06:18 06:20	07:18 07:20	07:18 07:20	08:18 08:20	09:18 09:20	11:18 11:20	11:18 11:20	13:18 13:20	15:18 15:20	17:18 17:20
Olomouc - hl.n.	03:27 03:29	05:48 05:50	06:49 06:51	07:49 07:51	07:49 07:51	08:48 08:50	09:48 09:50	11:48 11:50	11:48 11:50	13:49 13:51	15:49 15:51	17:49 17:51
Zábřeh na Moravě - žst.	03:50 03:51	06:11 06:13	07:12 07:14	08:12 08:14	08:12 08:14	09:11 09:13	10:11 10:13	12:11 12:13	12:11 12:13	14:12 14:14	16:12 16:14	18:12 18:14

Zastávka	RJ 1018 11							
Hranice na M. - žst.	19:18 19:20	-	-	-	-	-	-	-
Olomouc - hl.n.	19:48 19:50	-	-	-	-	-	-	-
Zábřeh na Moravě - žst.	20:11 20:13	-	-	-	-	-	-	-
Česká Třebová - žst.	20:34 20:35	-	-	-	-	-	-	-
Pardubice - hl.n.	21:08 21:09	-	-	-	-	-	-	-
Praha - hl.n.	22:07	-	-	-	-	-	-	-

- 11 Nejede 24.12. a 31.12.23 10 Nejede 25.,26.12.23 a 1.1.24 15 Nejede 24.12.; 31.12.23 13 Nejede 25.12.23 a 1.1.24 12 Nejede 24.,25. a 31.12.23
 x Jezdí v pracovních dnech \$ hraniční přechod s pasovým a celním odbavením; není zastávkou pro výstup a nástup cestujících + Neděle a státem uznaný svátek
 6 Sobota 1 Spoj zastávkou projíždí < spoj jede po jiné trase

Zdroj: RegioJet (2023)

Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti RegioJet a.s. na lince Praha-Havířov

Dobrý den,

jsem studentkou 2. ročníku navazujícího studia Dopravní fakulty Jana Pernera v Pardubicích. Poprosila bych Vás o pomoc a vyplnění dotazníku k mé diplomové práci na téma "Spokojenost zákazníků společnosti RegioJet a.s. na vybrané železniční lince".

Dotazník je ANONYMNÍ a zjištěné výsledky poslouží k výzkumnému šetření mé diplomové práce. Vyplnění Vám zabere maximálně 5 minut.

Předem děkuji,
Adéla Koupá

* Označuje povinnou otázku

1. Využili jste v posledních dvou letech služeb společnosti RegioJet na lince Praha-Havířov/Havířov-Praha nebo na její části mezi vybranými stanicemi: Praha hl.n., Pardubice, Česká Třebová, Zábřeh na Moravě, Olomouc hl.n., Hranice na Moravě, Ostrava-Svinov, Ostrava hl.n., Ostrava-Stodolní, Havířov? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

2. Jak často cestujete se společností RegioJet na trase Praha-Havířov/Havířov-Praha nebo na její části? *

Označte jen jednu elipsu.

- Párkrát do roka
 Alespoň jednou měsíčně
 Alespoň jednou týdně
 2x-3x týdně
 4x týdně a více

3. Jaký je nejčastější účel Vaší cesty? *

Označte jen jednu elipsu.

- Zaměstnání
 Vzdělávání (škola)
 Volnočasové aktivity
 Rodina/partner/partnerka/příbuzní/známí
 Pracovní cesta
 Zdravotnictví
 Administrativa (úřady)
 Jiné

4. Jakou cestovní třídou na této lince nebo na její části nejčastěji cestujete? *

Označte jen jednu elipsu.

- Low cost
 Standard
 Relax
 Business

5. Souhlasíte s tvrzením, že rezervační a nákupní proces jízdenek je u RegioJet uživatelsky přívětivý? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně ano
 Spíše ano
 Spíše ne
 Rozhodně ne

6. Odpovídá dle Vašeho názoru cena jízdenky kvalitě poskytovaných služeb? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně ano
 Spíše ano
 Spíše ne
 Rozhodně ne

7. Fungovalo na Vaší cestě ve voze topení/klimatizace za předpokladu, že bylo potřeba? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, vždy fungovalo
 Téměř vždy fungovalo
 Spíše nefungovalo
 Ne, nikdy nefungovalo
 Zatím nebylo potřeba

8. Byli jste někdy přesazeni (z důvodu na straně dopravce) na jiné místo, než jste si původně zakoupili? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

9. Jak často byl Váš spoj při Vašem cestování na této lince zpožděný (5 min a více)? *

Označte jen jednu elipsu.

- Vždy
 Velmi často
 Skoro vůbec
 Nikdy

10. Jaké bylo podle Vás průměrné zpoždění při Vašem cestování na této lince? *

Označte jen jednu elipsu.

- 0-5 minut
 6-15 minut
 16-30 minut
 31-60 minut
 61 minut a více

11. Byla Vám nabídnuta po nástupu voda/časopisy/tiskoviny? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, vždy
 Většinou ano
 Někdy
 Ne, nikdy

12. Byl vůz, ve kterém jste cestovali, průběžně uklízen posádkou? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně ano
 Spíše ano
 Spíše ne
 Rozhodně ne

13. Jste celkově spokojeni s čistotou a udržováním vlaků RegioJet? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně ano
 Spíše ano
 Spíše ne
 Rozhodně ne

14. Jak jste spokojeni s ochotou a vstřícností personálu? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně spokojeni
 Spíše spokojeni
 Spíše nespokojeni
 Rozhodně nespokojeni

15. Jste přesvědčeni, že stevardi a stevardky procházejí vozem a obsluhují Vás na dané lince tak často, jak chcete? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně ano
 Spíše ano
 Spíše ne
 Rozhodně ne

16. Objednáváte si v průběhu cesty na této lince občerstvení? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne *Přeskočte na otázku 19*

17. Jak jste spokojeni s rychlostí dodání občerstvení na Vaše místo v průběhu Vaší cesty? *

Označte jen jednu elipsu.

- Rozhodně spokojeni
 Spíše spokojeni
 Spíše nespokojeni
 Rozhodně nespokojeni

18. Stává se Vám, že si na dané lince chcete něco objednat/zakoupit k jídlu/pití, ale není to k dispozici? *

Označte jen jednu elipsu.

- Vždy
 Velmi často
 Skoro vůbec
 Nikdy

19. Fungovala na Vaší cestě Wi-Fi? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, vždy fungovala
- Téměř vždy fungovala
- Spíše nefungovala
- Ne, nikdy nefungovala
- Nevyužívám ji/nebyla potřeba

20. Fungovaly na Vaší cestě zásuvky? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, vždy fungovaly
- Téměř vždy fungovaly
- Spíše nefungovaly
- Ne, nikdy nefungovaly
- Nevyužívám je/nebyly potřeba

21. Zaškrtněte až 5 atributů, které jsou pro Vás při cestě na této lince nejdůležitější: *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Cena
- Pohodlí
- Proces rezervace/zakoupení jízdenky
- Dodržování jízdního řádu
- Frekvence spojů
- Čistota vozu a toalet
- Vybavení vozu (Wi-Fi, zásuvky,..)
- Ochota personálu
- Doplnkové služby (občerstvení, tisk, zábava,..)

22. Pohlaví: *

Označte jen jednu elipsu.

- Muž
- Žena
- Jiné

23. Věk: *

Označte jen jednu elipsu.

- 17 let a mladší
- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46-60 let
- 61 let a starší

Zdroj: autorka