

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

Produktový mix Českých drah, a.s.

Martin Kopřiva, DiS.

Bakalářská práce  
2017

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera  
Akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin Kopřiva, DiS.**  
Osobní číslo: **D14032**  
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**  
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**  
Název tématu: **Produktový mix Českých drah, a.s.**  
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

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

Úvod

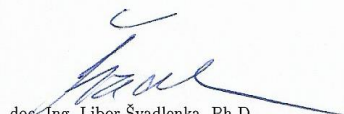
1. Charakteristika marketingového a produktového mixu
2. Analýza produktového mixu Českých drah, a.s.
3. Návrh úpravy produktového mixu Českých drah, a.s.

Závěr


Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**  
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:  
**dle pokynů vedoucí/ho práce**

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

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2016**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **2. června 2017**

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

L.S.

  
doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.  
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

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

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

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

V Pardubicích dne 27. 5. 2017

Martin Kopřiva, DiS.

Rád bych poděkoval vedoucímu práce Ing. Janu Chocholáčovi, Ph.D. za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání bakalářské práce.

## **ANOTACE**

Bakalářská práce se zaměřuje na společnost České dráhy, a.s. a její služby poskytované v rámci širokého portfolia produktů všem cestujícím. V první části práce se autor zaměří na všeobecné informace o nástrojích marketingového mixu. Ve druhé části tyto nástroje aplikuje na produkty a služby společnosti České dráhy, a.s., zejména pak na prvky marketingového mixu, kterými jsou 4P, 5P, 7P, SWOT analýza a nástroje 4C. V poslední části dojde k vyhodnocení navržených produktů na základě dotazníkového šetření. Navrhované produkty, které budou respondentům prezentovány, vznikly na základě briefingu se zástupcem Českých drah, a.s. a se zaměstnanci cateringové společnosti JLV, a.s.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

železniční doprava, České dráhy, a.s., marketing, služby v dopravě, Regiojet, k.s., LeoExpress, a.s.

## **TITLE**

Product mix of České dráhy, a.s.

## **ANNOTATION**

The Bachelor thesis focuses on the company České dráhy, a.s. and on its services, which are promoted in wide portfolio of products to all customers. In the first chapter the author focuses to general information about tools of Marketing Mix. In the next chapter are these tools applied to products and services of České dráhy, a.s., mainly to the points of Marketing Mix, which are following tools 4P, 5P, 7P, SWOT analysis and tools of 4C. The conclusion deals with proposed products, which are based on questionnaire results. Proposed results, which will be presented to respondents, were created thanks to briefing with the representative of České dráhy, a.s. and with employees of catering company JLV, a.s.

## **KEYWORDS**

railways transport, České dráhy, a.s., marketing, transport service, Regiojet, k.s., LeoExpress, a.s.

# OBSAH

ÚVOD .....	8
1 CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO A PRODUKTOVÉHO MIXU .....	9
1.1 Historie marketingového mixu .....	9
1.1.1 Marketingový nástroj 4P .....	9
1.1.2 Popis složek 4P .....	10
1.2 Další nástroje Marketingového mixu .....	10
1.2.1 Marketingový mix, 5P .....	11
1.2.2 Marketingový mix, 7P .....	12
1.2.3 Marketingový mix, nástroj 4C .....	13
1.2.4 TCO – celkové náklady na vlastnictví .....	14
1.2.5 Propagace vs. komunikace .....	14
1.2.6 Distribuce a komfort .....	15
1.3 Produktový mix .....	15
1.3.1 Inovace produktu a produktové řady .....	16
1.3.2 Efekty inovací a rizika .....	16
1.3.3 Životní cyklus produktu .....	16
1.3.4 GE Matice .....	17
1.3.5 BCG Matice .....	19
1.4 Targeting, vymezení se na trhu .....	20
1.5 SWOT analýza .....	21
1.5.1 Historie SWOT analýzy .....	21
1.5.2 Čtyři kvadranty – rozdělení .....	22
1.5.3 Silné stránky – Strengths .....	22
1.5.4 Slabé stránky – Weaknesses .....	23
1.5.5 Příležitosti – Opportunities .....	23
1.5.6 Hrozby – Threats .....	23
1.6 Shrnutí .....	24
2 ANALÝZA PRODUKTOVÉHO MIXU ČESKÝCH DRAH, A.S. ....	25
2.1 Představení společnosti .....	25
2.2 Produktový mix Českých drah, a.s. ....	26
2.3 Zákaznický servis .....	27
2.4 Servis před jízdou .....	28

2.4.1	Mobilní aplikace.....	28
2.4.2	Webové stránky, internetový prodej .....	29
2.4.3	Doprava na nádraží .....	30
2.4.4	Nákup jízdních dokladů .....	31
2.4.5	Čekárny, zázemí pro cestující, catering .....	31
2.5	Zákaznický servis během přepravy .....	32
2.5.1	Bonusové občerstvení .....	33
2.5.2	Jídelní vozy, bistro vozy a minibary .....	34
2.5.3	Lůžkové a lehátkové vozy.....	34
2.5.4	Přeprava aut a motocyklů.....	35
2.5.5	Přeprava a úschova kol během přepravy.....	36
2.6	Zákaznický servis po přepravě.....	37
2.6.1	Taxi služba .....	38
2.6.2	Prodej lístku na IDS a návazné vlakové a autobusové spoje .....	39
2.6.3	Doprava na letiště.....	39
2.6.4	Věrnostní programy železničních dopravců.....	40
2.7	Shrnutí.....	41
3	NÁVRH ÚPRAVY PRODUKTOVÉHO MIXU ČESKÝCH DRAH, A.S.....	43
3.1	Primární výzkum.....	43
3.1.1	Technika sběru dat .....	43
3.1.2	Vzorek .....	46
3.2	Navrhované služby.....	46
3.2.1	České dráhy First & Business Prague Lounge .....	47
3.2.2	Cestovní balíčky.....	49
3.2.3	Letištní vozík na zavazadla .....	50
3.2.4	NONSTOP kapslový hotel Českých drah, a.s. v nádražní budově .....	51
	ZÁVĚR .....	54
	POUŽITÁ LITERATURA.....	55
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	58
	SEZNAM ZKRATEK.....	59



# ÚVOD

Cílem bakalářské práce je navrhnout úpravy produktového mixu Českých drah, a.s. Národní dopravce České dráhy, a.s. přesto, že to je akciová společnost, tak jejím stoprocentním vlastníkem je stát. Jedná se tedy o státní podnik, který patří svojí velikostí mezi největší a díky tomu zaujímá i místo jednoho z největších zaměstnavatelů v České republice.

Z informací dostupných na webovém portálu Českých drah, a.s. vyplývá, že tento železniční dopravce v aktuálním jízdním řádu denně, v rámci celé České republiky a okolních států, vypraví průměrně 7 016 vlakových spojů. V případě přepravených pasažérů se v roce 2016 České dráhy, a.s. dostaly na své osmileté maximum, kdy přepravily rekordních 171,5 milionů cestujících, což představuje roční přírůstek asi 1 %. Toto množství cestujících a stálý růst pasažérů klade velké nároky na techniku a personál, ať už v podobě nových a moderních vlaků a vlakových jednotek, tak dobrým a kvalitně vyškoleným personálem, který denně reprezentuje společnost České dráhy, a.s. Po transformaci dřívějšího státního podniku České dráhy jsou těmi nejdůležitějšími zaměstnanci, se kterými přijde cestující do styku, pracovníci na pokladních přepážkách v nádražních budovách, průvodčí ve vlacích a další vlakový personál, který zajišťují smluvní agentury a partneři společnosti.

Neméně důležité pozice a zaměstnanci, se kterými ovšem cestující nepřijdou do přímého styku, ale jsou konfrontováni s jejich kvalitou práce, jsou zaměstnanci zajišťující chod, provoz a údržbu vlaků.

Díky rychle se rozvíjející konkurenci, která přišla na českou železnici asi před pěti lety, je potřeba všem stávajícím a novým cestujícím nabídnout také velkou škálu nových produktů na vysoké úrovni, která zaručí jejich spokojenost a cestující se tak budou vracet ke službám Českých drah, a.s.

V první části této bakalářské práce budou popsány klasické marketingové nástroje, kterými jsou například marketingový nástroj 4P, zaměřující se na výrobek. Rozšířený pohled na produkt nabídne i popis marketingových nástrojů 5P, 7P. Druhá kapitola představí produktové portfolio Českých drah, a.s. v závislosti na čase, kdy je cestujícímu nabízeno. Jednotlivé produkty budou rozděleny na zákaznický servis před přepravou, během přepravy a popřepravní servis.

Ve třetí kapitole budou navrženy produkty, jež budou reflektovat výsledky dotazníkové šetření, kde respondenti hodnotili navrhované produkty.

# 1 CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO A PRODUKTOVÉHO MIXU

Marketingový mix je dnes nedílným nástrojem už každé podnikové taktiky, kterou společnost plánuje a využívá ke správnému cílení se na zákazníka na trhu na kterém působí. Tato taktická pomůcka, nikoliv však strategická, jak někdy bývá označována, je pouze jedním z několika dalších prvků, které tvoří dohromady marketingový mix, který vychází z dříve vyřešených strategických problémů, jako jsou segmentace trhu (Segmentation), zacílení na zákazníka či skupinu (Targeting) a pozicování nebo umístění (Positioning). (Němec, 2005) Kotler a Gary Armstrong (2003) definují pojem marketingový mix jako, “soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které společnosti umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“

## 1.1 Historie marketingového mixu

První teorie marketingového mixu má svůj původ na konci čtyřicátých let 20. století, tedy na konci druhé světové války ve Spojených Státech Amerických. Jejím autorem je James Culliton, který v té době ještě nepracuje s jednotlivými strategickými prvky marketingového mixu jako s jednotným nástrojem, ale využívá je jako jednotlivé složky. (Němec, 2005) Philip Kotler (2003) jako první představil čtyři prvky marketingového mixu, které více připomínají dnešní analýzu 4P o pár let později Richard Clewett, kdy jeho mix obsahoval cenu (Price), místo (Place), distribuci (Distribution) a propagaci (Promotion). Až jeho žák a později profesor McCarthy (1960) představil ve své knize „*Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach*“ tento základní taktický nástroj marketingového mixu „4P“, tak jak ho známe dnes, tedy Price, Place, Product a slovo Distribution nahradil slovem Promotion, tedy komunikací.

Druhým směrem, kterým se marketingový mix ubíral, byla verze profesora z Harvard Business School, Neila H. Bordena, který roku 1964 přišel v článku „*The Concept of the Marketing Mix*“ s řešením, které obsahovalo hned 12 složek.

### 1.1.1 Marketingový nástroj 4P

Jedná se o jeden z nejzákladnějších marketingových nástrojů popisující čtyři základní skutečnosti, které je třeba při zavádění produktu na trh sledovat. Jsou jimi, cena, produkt, místo a komunikace. Při popisu a tvoření 4P je důležité zajistit, aby byl správný produkt na správném místě ve správný čas a správně bylo o něm informováno. (Adaptic, 2017)

### 1.1.2 Popis složek 4P

**Výrobek – Product:** uspokojuje potřeby, přání a touhy zákazníků, kteří mají potřebu tento předmět vlastnit a naším cílem je jejich touhy, přání a potřeby uspokojit. Označuje nejen samotný fyzický výrobek, předmět anebo službu, ale také užitnou hodnotu, kterou pro zákazníka může mít. Dalšími podstatné aspekty jsou nejen kvalita samotného produktu, ale i jeho design, obal, tvar, image výrobce a značka, záruční servis a další služby s tím spojené, které z pohledu spotřebitele mohou rozhodnout o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

**Cena – Price:** hodnota výrobku pro zákazníka, vyjádřená v penězích, za kterou se produkt či služba prodává. Cena zahrnuje i slevové akce, termíny a podmínky placení nebo možnosti čerpání úvěrů a půjček. (Němec, 2005; MediaGuru, 2017)

**Propagace – Promotion:** nejviditelnější část marketingového mixu se zabývá propagací výrobků, produktů či služeb. Tedy tím, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně řešení distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě pro zákazníka, šířka prodejného sortimentu, zásobování, doprav. V této části se také nejvíc uplatňuje internetová reklama a většina našich služeb. (Němec, 2005; MediaGuru, 2017)

**Distribuce – Placement:** přemístění výrobku od výrobce k zákazníkovi. Jak se spotřebitelé o produktu dozví (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje). (Němec, 2005; MediaGuru, 2017)



**Obrázek 1** Marketingový mix, čtyři složky nástroje 4P (Kotler, 2003)

### 1.2 Další nástroje Marketingového mixu

Představili jsme si základní postup, pro vytváření marketingového mixu. Bohužel metody jako segmentace trhu, popřípadě metoda 4P, nejsou pro společnosti dostatečným

nástrojem na vedení strategie a prvkem pro všechny společnosti. U společností, které nabízejí svým zákazníkům nejen své výrobky, ale i služby, jako je právě i podnik České dráhy a.s., je potřeba pracovat a hledat i další metody a rozšíření, které nám uspokojivě pokryjí rozmanitost trhu a dokážou lépe poznávat a pracovat se svými zákazníky.

### **1.2.1 Marketingový mix, 5P**

Pro tyto účely dochází k rozšíření už několikrát výše zmiňované metody marketingového mixu 4P na 5P. Pátou a neméně důležitou složkou je člověk, v anglickém jazyce People. Je to další z podstatných prvků při setkání a komunikaci se zákazníkem. (MediaGuru, 2017)

Správnému výběru zaměstnance, který bude splňovat představy společnosti co se týče požadavků na práci, fyzické, mentální a další požadavky, předchází pracovní pohovor. Zde by mělo vedením společnosti, popřípadě HR manažerem dojít k jasnému nastavení pravidel a zkušeností, které by měl uchazeč o pracovní post znát a umět ovládat. Ve službách více než kde jinde je zapotřebí skvělý prozákaznický přístup, schopnost empatie a umět správně s lidmi komunikovat. Ze strany zaměstnavatele by mělo docházet k podpoře jeho zaměstnanců, jejich vzdělávání a dalšímu profesnímu rozvoji. Klíčem je samozřejmě také důkladné, kvalitní a odborné zaškolení nových zaměstnanců, jak ve výukových centrech, tak následně přímo v terénu. Kromě již zmíněné podpory zaměstnanců pomocí různých odborných školení by zde také měla být jasně nastavena možnost profesního růstu, která zaměstnance pozitivně motivuje.

Při výběru samotných zaměstnanců, kteří dnes pracují na pokladnách a ve vlacích, ať už to jsou průvodčí, stevardi, kuchaři nebo jiní členové cateringových společností, je podle mého názoru vhodné preferovat takové uchazeče, kteří jsou ochotni rozvíjet a posouvat značku dál.

Nesmí se zapomenout, že součástí kategorie People, tedy pátého P není brán člověk pouze jako komunikační kanál mezi společností a zákazníkem, ale může být považován i za část produktu či nabízené služby. Pokud se budeme bavit o službách na železnici, je to například kuchař, který nad rámec jízdenky, kterou si cestující zakoupil, navíc poskytuje i rozšířenou nabídku služeb v restauračním nebo bistro voze. Je to i operátor na zákaznické lince, či osoba zodpovědná za reklamace nebo poprodejní servis.



**Obrázek 2** Marketingový mix, pátá složka nástroje 5P (Kotler, 2003)

### 1.2.2 Marketingový mix, 7P

Sedm P, pokračuje v hledání dalších faktorů, které by mohly ovlivnit pohled zákazníků na společnost, a jsou to prvky procesní a prvky vzhledu, tedy “Processes a Physical evidence”. (Nytra, 2014)

Za procesní prvky marketingového mixu můžeme považovat to, jak společnost dokáže pružně reagovat na vyvstalé situace, ať už jde o jednoduchost výměny zboží za jiné, v případě železnice a jejích služeb to může být například výměna nebo vrácení jízdenky, popřípadě peněz za neuskutečňovanou jízdu a proces nákupu nové jízdenky. Přátelské a jasné řešení, které v žádném případě nezdržuje a neobtěžuje ani jednu ze zúčastněných stran.

V případě vzhledu se jedná o celou škálu vlastností, které daný produkt či služba mají. Toto téma, nebo prvek marketingového mixu, stejně jako některé jeho další body může někdy zasahovat i do jiných prvků mixu ze 7P. Tím prvním je rozhodně obal, který můžeme řešit jak v produktu, tak i v propagaci a reklamě. Obal je jednou z nejdůležitějších věcí, který pomáhá prodat produkt či službu. Ano, i samotná služba má svůj obal. Spousta lidí tuto službu vnímá v podobě modré barvy, díky korporátním barvám, která zdobí vozy Českých drah, a.s. anebo naopak to může být nelichotivá nálepka „státní podnik“. (Sovová, 2010)

Bod webové stránky se zase prolíná se svým zaměřením s prvkem Procesu, který by měl mít v sobě zohledněnou jednoduchost a přátelské prostředí. V dnešní době je velmi důležité umět poskytnout rychlý, pohodlný a co nejjednodušší nákup, respektive prodej svých produktů.

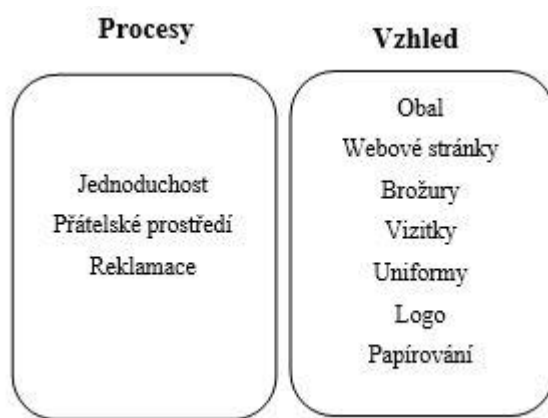
Brožury, reklamní materiály a návody. To všechno přehledně, a hlavně viditelně vystavené nejen na prodejních místech, ale i tam, kde se cestující shromažďují a čekají na svůj vlakový spoj.

Uniformy, jedna z hlavních částí, která svým způsobem dotváří obal společnosti. Jasně zapamatovatelné a jednoduše přiřaditelný dress code, který dotváří vzhled podniku. Jeho

zaměstnanci by měli být jasně rozlišitelní od zaměstnanců jiných podniků a společností, kteří se v okolí nádraží a nástupišť pohybují.

Logo, pro mě jasná spojitost s obalem a uniformou. Každá společnost, se propaguje pomocí barvy, obalu, uniformy a hlavně loga. Tyto 4 věci jsou si tak blízké, že by vlastně jedna bez druhé neměly vystupovat. Příkladem může být červená etiketa na nápojové lahvi, která bude evokovat Coca-Colu, žlutá barva na autobusu, popřípadě vlaku společnosti Regiojet, k.s. a další možné asociace.

Tímto máme vyčerpánu nabídku všech „P“ nástrojů marketingového mixu a je jen na společnosti, jak moc podrobně bude chtít mít zpracovanou taktiku a strategii v podobě marketingového mixu.



**Obrázek 3** Marketingový mix, Složky nástroje 7P (Kotler, 2003)

### 1.2.3 Marketingový mix, nástroj 4C

Autorem tohoto marketingového nástroje je profesor Edmund Jerome McCarthy, který v roce 1960 přišel s pojmenováním čtyřech složek marketingového mixu Neil H. Bordenem. Klasické prvky jako produkt, místo, cena a propagace nahlíží na věc z pohledu zákazníka. (Zikmund, 2010)

Od společnosti a vnímání trhu a produktu se nástrojem 4C dostáváme k zákazníkovi. Před padesáti lety, kdy ve Spojených Státech Amerických vznikala nástroj marketingového mixu 4P, nebraly společnosti příliš velký ohled na potřeby zákazníků a ani pro ně nebyl problém díky nedostatku všeho prodat na trhu skoro cokoliv. Společnosti se zabíraly tím, jak prodat už vyrobené věci a neřešilo se, jestli to vlastně společnost potřebuje.

V nedávné historii, kdy se klasicky mohl zákazník setkat s podobným pohledem na věc je příklad amerických automobilek, kdy vzhledem k cenám ropy, které se v té době v USA pohybovaly velmi nízko, neřešily, stejně jako jejich zákazníci, spotřebu paliva. Prodávala se velká auta, která měla na naše evropské poměry nepředstavitelně vysoké náklady

na kilometr. Ani co se designu těchto automobilů týče, se společnosti působící na tomto trhu v podstatě nezajímaly, zda vlastně vůbec odpovídá potřebám a představám jejich zákazníků. Někteří ekonomové dokonce přisuzují jako jeden z hlavních důvodů krize, která postihla automobilový průmysl ve Spojených Státech bylo právě ignorování potřeb zákazníků. Od té doby design, výbava a spotřeba motoru hrají prim u všech značek působících na americkém trhu a nejen tam.

Na rozdíl od roku 1960 jsou dnes samozřejmě zákazníci mnohem více a lépe informováni díky internetu na kterém mohou najít například srovnávače cen. Prostřednictvím obrovské mediální televizní, novinové a rozhlasové rozmanitosti reklam jsou také zákazníci seznamováni s různými druhy výrobků, služeb a jsou díky tomu velmi dobře informováni a přesně ví, kolik by co mělo stát, jak by to mělo vypadat a co by takové věci měly umět. (Zikmund, 2010)

#### **1.2.4 TCO – celkové náklady na vlastnictví**

V rámci analyzování a ekonomického vyhodnocování přínosu, které mi přinese vlastnictví určité věci se podniky setkají se zkratkou TCO. Pod touto zkratkou se ukrývá Total Cost of Ownership, v češtině překládané jako celkové náklady na vlastnictví.

Celkové náklady na vlastnictví zahrnují veškeré náklady kladené na majitele produktu. Zde si je pro správnou analýzu ekonomického přínosu důležité uvědomit, že v této ceně nejsou započítány pouze pořizovací náklady produktu či služby, ale také náklady spojené s provozem, administrativou, údržbu strojů a náklady na jejich opravy. K využívání produktů a věcí je třeba také zohlednit náklady spojené se školením zaměstnanců na nové stroje, jejich údržba po celou dobu jejich životnosti, popřípadě nákupy další komponentů, které jsou vyžadovány. Příkladem může být nákup Počítače či notebook. K němu je zapotřebí dokoupit jak myš pro snadnější a pohodlnější ovládání, tak například tiskárnu, skener, webkameru a další z možných komponentů. (Trisul, 2017)

#### **1.2.5 Propagace vs. komunikace**

Dalším prvkem C je communication neboli komunikace. Zatímco dřívější koncept 4P marketingového mixu sledoval službu promotion, propagaci či reklamu, tak v dnešní době sociálních sítí a internetu je pro společnosti mnohem důležitější komunikace, jako obousměrný komunikační kanál, budovaný mezi zákazníky a společnostmi. Tyto komunikační kanály jsou budovány převážně pro dlouhodobější závazky a uspokojování jednotlivých potřeb zákazníka.

Na druhé straně máme i společnosti, které upřednostňují krátkodobý koncept jednosměrné komunikace a v některých oborech to může fungovat. Mezi tyto obory řadíme jednorázové bankovní půjčky a úvěry. Jejich úspěch je většinou založen zejména na masivní reklamě a propagaci. Příkladem mohou být spotřebitelské půjčky. Dlouhodobě to bez komunikace se zákazníkem ovšem nefunguje, zákazník totiž velice dobře ví, že on je pánem a má velké množství a šancí výběru. Dnes na trhu figuruje velké množství konkurentů a přechod k nim je většinou velice snadný. V řadě oborů existují přímé substituty (např. u bankovních institucí, prodejců automobilů a u železničních dopravců). (Zikmund, 2010)

### **1.2.6 Distribuce a komfort**

Pod pojmem distribuce se schovává soubor výrazů, jako prodejní místo, prostředí a vzhled. Čtvrté C se totiž jmenuje convenience neboli komfort či pohodlí, což oproti původnímu prvku marketingového mixu place neboli místu, dává jasně tušit, jaký význam je distribuci nově přikládán. Convenience je tedy posledním důležitým článkem marketingového mixu, který také s nástupem internetu a přímého prodeje přes něj doznal spousty změn. Dnes je velký důraz kladen i na vzhled. Spousta lidí dá přednost nákupu v čistých, upravených, a hlavně moderních prostorách prodejny. Zákazníci taky dávají raději přednost prostorům obchodních center, která pro ně nabízí spoustu doplňkových služeb, jako dětské koutky, kde je možná zdarma své dítě zanechat pod dohledem stálých pracovníků centra, restaurace nebo parkování. Je totiž poměrně rozdíl, jestli nakupujete v malém zastaralém krámku v domě bez fasády. Stejně tak je velký rozdíl, jestli zákazník dostane možnost nakupovat v uživatelsky nepřehledném internetovém obchodě vytvořeném svépomocí doma anebo v internetovém obchodě, který pro nás vytvořila profesionální společnost spolu s designem a maximálně jednoduchým uživatelským prostředím.

Pro nákupy přes internet hraje významný rozdíl i doprava. Výběr z více jak jednoho doručovatele, popřípadě nemožnost si vybrat typ platby je z pohledu zákazníka skoro stejně tak důležitý, jako portfolio výrobků a nabízených služeb obchodníka. U prodejců s elektrickými spotřebiči může být kladně hodnoceno i dovezení spotřebiče a jeho instalace. (Zikmund, 2010)

## **1.3 Produktový mix**

Je portfolio všech produktů a služeb, které podnik nabízí na daném trhu, na kterém působí. Z pohledu komplexního pojetí zde můžeme vlastnosti produktu a služeb uspořádat do jednotlivých vrstev počínaje jádrem, které je jakýmsi základním nebo taky surovým produktem či službou a k němu postupně pomocí doplňkových služeb, aditiv nebo komponent



se dovytváří obal jádra. Jedná se o takzvanou přidanou hodnotu nebo hodnotu uživatelskou. Příkladem mohou být např.: obaly, značku produktu, nabízený záruční a pozáruční servis, doprava, distribuční cesty, instalace atd. Všechny tyto zmíněné věci ať už hmotné nebo nehmotné jsou klíčem k uspokojení tužeb a přání zákazníka, který podle toho vybírá většinou v široké škále produktů a služeb v konkurenčním prostředí. (Jalůvka, 2008)

### **1.3.1 Inovace produktu a produktové řady**

Každá změna je více či méně spotřebitelem vnímána a na společnosti je, aby byla vnímána pozitivně a zákazníkovi dala vyšší přidanou hodnotu. Z toho samozřejmě také následně společnosti plynou velmi důležité výhody, a to zejména získání například většího tržního podílu a náskoku před konkurencí. Takových to výhod mohou dosahovat podniky pomocí produktových řad, které jsou tvořeny skupinou produktů, plnících podobnou funkci a zaměřujících se na velmi typově podobné zákazníky se stejnými nebo podobnými potřebami. Je zde využívána i podobná cesta distribuce. (Marketing Strategy, 2017)

### **1.3.2 Efekty inovací a rizika**

Při rozhodování se o inovacích na konkrétních produktech a službách je nezbytné předem zhodnotit jejich rizika a předpokládané efekty zamýšlených novinek a inovací. Efekty můžeme dělit na ekonomické, které nám dokážou zohlednit rentabilitu, likviditu, a nákladovost či produktivitu a na ty neekonomické, zde dochází k odbourávání například monotónní práce na pracovištích.

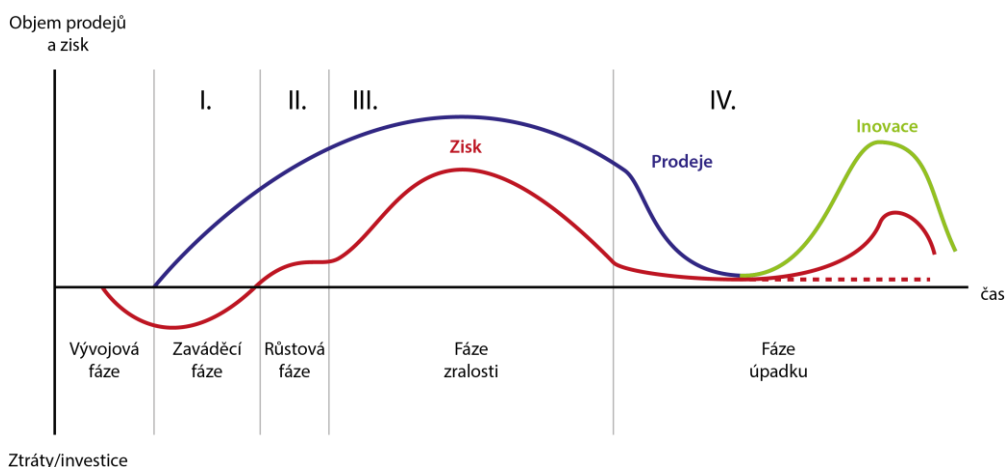
U rizik často platí, že čím víc je vyvíjený produkt novější, tím větší je podnikatelské riziko jeho komerčního neúspěchu. Čím je produkt novější, tím je pro podnik výnosnější, ovšem musí být ve správný čas zaveden na trh. To, aby byl produkt či služba správně zavedena na trh vychází ze správného nastavení a zmapování trhu, konkurence, poptávky a třeba ekonomické situace v zemi. (Marketing Strategy, 2017)

### **1.3.3 Životní cyklus produktu**

Životní cyklus je obecný časový úsek, který má každý produkt nebo služba na světě. Nebo ho také můžeme popsat jako časový úsek mezi zrozením a zánikem. Označuje se zkratkou jako PLC, z anglických slov „product life cycle“. Vždy záleží na společnosti, do jaké míry je schopná a ochotná jednotlivé produkty svého portfolia udržet „naživu“. Jako každý životní cyklus i ten produktový prochází jednotlivými životními fázemi, začíná rozením a končí zánikem. Neméně důležitými částmi životnosti jsou fáze zavedení produktu na trh, to je fáze růstu, následuje období zralosti a těsně před koncem životnosti je období, kdy se společnost musí rozhodnout, zda a kdy ukončit výrobu. Tomuto období se říká fáze

úpadku. Oddálení doby, kdy je produkt nutné stáhnout z trhu je možné pomocí inovací a vylepšení, které by mělo přijít v době zralosti a plynule na ní navázat a produkt posunou co se týče tržeb dále. V případě obrázku 4 je zavedena inovace až na samotném konci životního cyklu produktu či služby. (Hálek, 2017)

Současná doba díky tržní ekonomice nabízí nepřeborné množství konkurentů a typově podobných či stejných produktů je velké množství je velmi důležité pro každý podnik či společnost, aby správně odhadla co nejpřesněji potřeby, přání a touhy svých stávajících a potencionálních zákazníků.

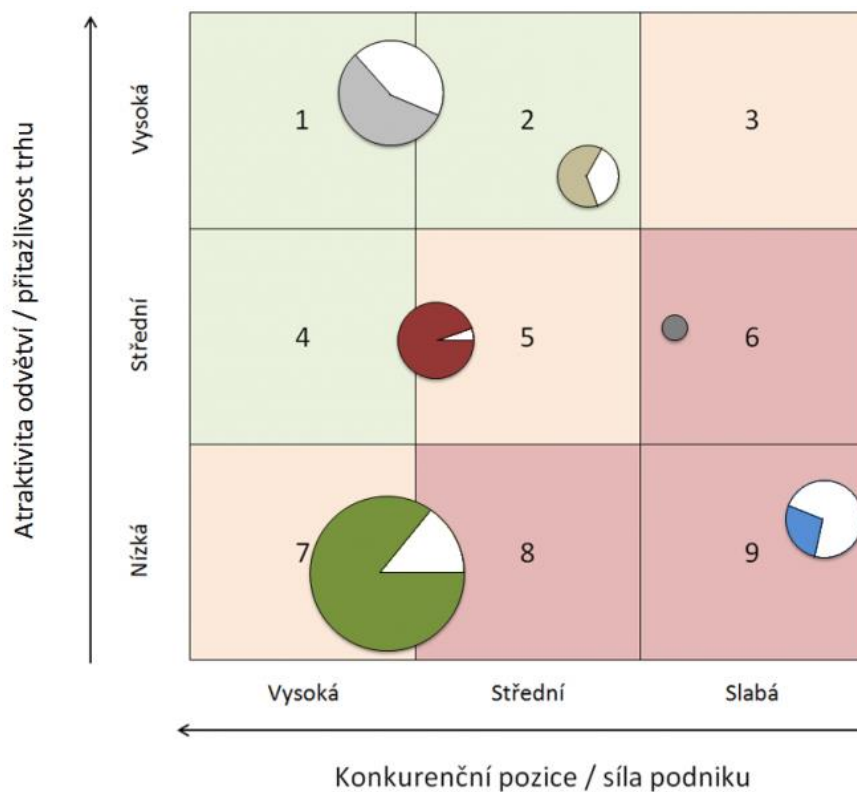


**Obrázek 4** Životní cyklus produktu (Hálek, 2017)

### 1.3.4 GE Matice

Matice GE je výsledkem několikaletého projektu společnosti McKinsey & Company, který probíhal v USA v 70. letech 20. století. Vznikal na popud společnosti General Electric, a to z důvodu vlastnictví více jak 150 firem z různých odvětví, mezi kterými bylo potřeba vybrat ty, které budou nadále fungovat ve struktuře General Electric a, které budou prodány nebo zrušeny. Ještě přesněji šlo o to zjistit, které společnosti vydělávají v danou chvíli General Electric dostatečné množství peněz a do kterých by měla společnost s výhledem investovat.

Hlavní problém, který společnost General Electric řešila byl v tom, že těchto všech 150 podniků, které společnost vlastnila napříč různými druhy odvětví, bylo potřeba nastavit nějakou jednotnou a společnou hodnotící škálu, která by jim pomohla rozhodnout se a nastavit parametry pro rozhodnutí se, zda si společnost nechat nebo ne. Společnost McKinsey & Company nakonec přišla s maticí GE (General Electric/McKinsey), která používá dva základní parametry pro porovnání společností mezi sebou. Prvním z nich je na svislé ose znázorněná atraktivita odvětví jako celku a na vodorovné ose konkurenční síla společnosti ve svém odvětví. (Hajíček, 2012)



**Obrázek 5** GE matice – McKinsey (Hálek, 2017)

Jednotlivé kritéria, kterými můžeme posuzovat atraktivitu v odvětví jsou například:

- velikost trhu
- rychlost růstu jednotlivých trhů
- ukazatel rentability v konkrétním odvětví
- ziskovosti odvětví
- intenzity konkurenčního boje na daném trhu
- obchodní marže, které jsou obvyklé v daném odvětví
- diferenciaci produktů a služeb
- velikost poptávky v daném odvětví
- volná pracovní síla
- tempo technologických inovací,
- a další (Hajíček, 2012)

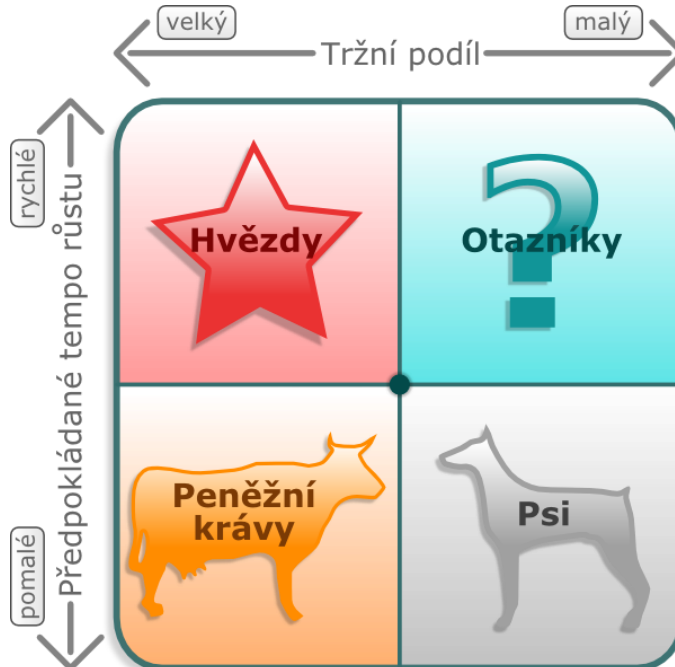
Konkurenční sílu společnosti navrhli znázornit vodorovnou osou x. Na této ose se která se vynáší síla dané společnosti v jednotlivých odvětvích. Dochází zde tak k jednoduššímu hodnocení, protože zde máme znázorněné jednotlivé vlastní konkurenční společnosti vedle sebe a můžeme je tak jednoduše porovnávat. (Hajíček, 2012)

### 1.3.5 BCG Matice

Jedná se o nástroj, který zohledňuje a odpovídá na otázky ohledně postavení portfolia produktů a služeb na konkurenčním trhu, na kterém je podnik nabízí. Zohledňuje a analyzuje fázi životního cyklu jednotlivých produktů a služeb nabízených na trhu a řadí je do jednotlivých kategorií.

Bostonská matice se jmenuje podle společnosti Boston Consulting Group (odtud BCG matice). Základem matice je, že objem peněz z jednotlivých produktů se podílí na utváření zisku svým podílem či procentem. Tento podíl je zahrnut právě do grafického znázornění v matici. Základními díly, na které můžeme tuto matici rozdělit jsou čtyři, jsou nazývány jako „otazníky“, „dojné krávy“, „hvězdy“ a „bídni psi“.

Vertikální osa Bostonské matice zobrazuje přírůstek tržeb u jednotlivých, námi vybraných produktů v procentech. Škála rozdělení je vymezena v intervalu od 0 do 20 % růstů, (v reálu může být o něco více) a 20 % až 100 % (opět hranice může být o něco posunuta). Na horizontální ose se zobrazí relativní tržní podíl produktu v násobcích, (tj. poměr tržeb společnosti k tržbám jednoho nebo několika největších konkurentů v odvětví). Například, vyjde-li hodnota patnáct, má tento sledovaný produkt patnáctkrát větší tržby než jeho největší konkurent. (Čevelová, 2017)



Obrázek 6 Bostonská matice (Hálek, 2017)

**Bídni psi** – někdy jsou taky nazýváni jako „psi hladí“, vykazují velmi nízký podíly tržeb na pomalu rostoucích trzích. Pro společnosti a podniky nejsou nijak perspektivní ani neznamenají velký přínos peněz. Při tvorbě strategií je třeba se zamyslet nad tím, zda je třeba

nadále tyto „psi“ držet ve svém portfoliu, anebo se jich zbavit a zastavit například výrobu. Další možností je inovace do jejich přerodu na inovovaný, ziskovější výrobek.

**Otazníky** – mají stejně jako „bídň psi“ velmi nízký relativní podíl na velmi rychle rostoucím trhu. Jejich pozice je velmi často nestabilní, ale v budoucnu mohou být velmi dobře ziskové nebo naopak ztrátové. Ponechání si takovýchto produktů v portfoliu společnosti se vždy volbou vhodné marketingové strategie nebo vedení podniku. (Čevelová, 2017)

**Hvězdy** – jsou naopak produkty s vysokým tempem růstu a relativně velkým podílem na trhu. V brzké době se může očekávat, že právě produkty a služby označené jako hvězdy se v budoucnu stanou hlavním zdrojem zisku společnosti. Je proto velmi dobré do nich investovat peníze a kapitál. (Čevelová, 2017)

**Dojné krávy** – produkty a služby, které si udržují velmi dobré tržní postavení na mírně rostoucích nebo stagnujících trzích. Vytvářejí značné množství finančních prostředků pro společnost. Díky příjmům těchto produktů je možné investovat do ostatních skupin v portfoliu podniku (zejména hvězd a otazníků). Hlavním cílem a strategií společností by měla být jejich ochrana. (Čevelová, 2017)

#### 1.4 Targeting, vymezení se na trhu

Každá společnost se svými výrobky by před uvedením svého produktu neměla zapomínat na jasné vymezení a zvolení si cílové skupiny svých zákazníků na trhu.

Segmentace zákazníků. Jako první krok je třeba u svých stávajících zákazníků, zákazníků potenciálních, ale i těch minulých zjistit, co vlastně chtějí, jak na věci reagují a co vůbec potřebují. Je důležité poznat, na co zákazníci reagují a především, kolik jsou ochotni za produkt či službu zaplatit.

Kromě již zmiňované ceny, kterou jsou za produkt ochotni utratit, je také třeba vědět, jakým způsobem chtějí se společností komunikovat. Zda dávají přednost osobnímu setkání v kamenné prodejně nebo stále více oblíbenějšímu internetovému nákupu či prostřednictvím rychle se rozvíjejících sociálních sítí. Co dokáže stávající, a hlavně potenciální klienty zaujmout a přilákat. Způsob vedení marketingových akcí, oslovení zákazníků a služby, které jim společnost nabídne jako doplňkové a poprodejní.

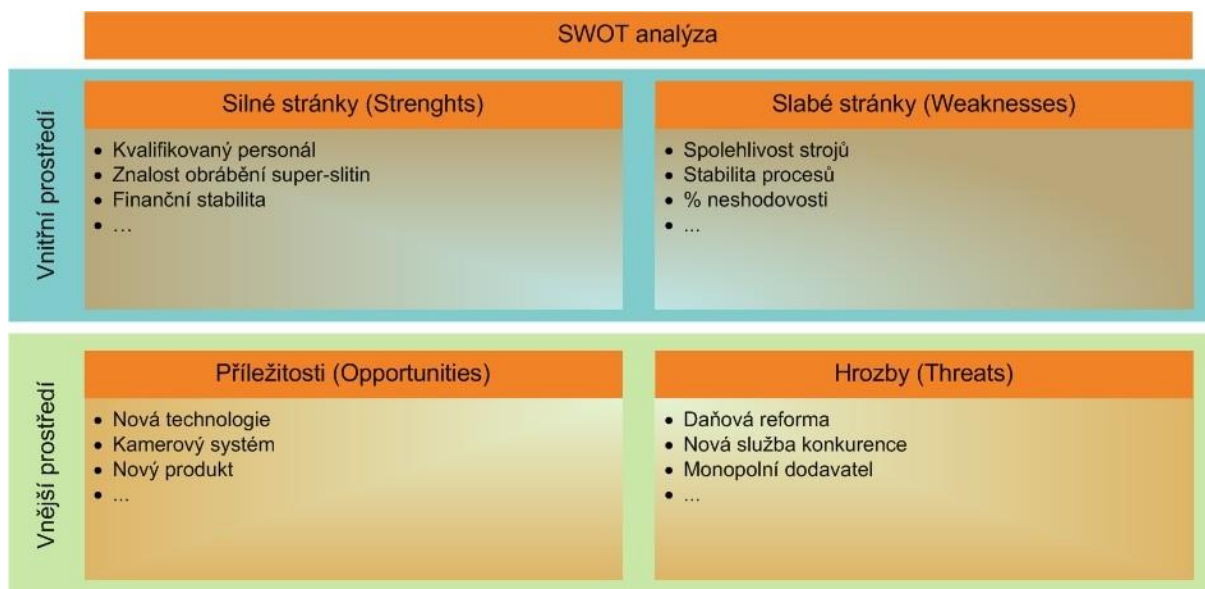
Poslední a neméně důležitou stránkou věci je spojení si produktu, popřípadě společnosti s něčím konkrétním. Příkladem může být společnost Red Bull, výrobce energetických nápojů. Pro mnohé z nás se Red Bull stal synonymem pro slovo energy drink. To samé je neodmyslitelné spojení této značky se všemi adrenalinovými akcemi a sportovními událostmi, a to ať už se jedná o Formule 1, akrobatické létání, MotoGP, skoky

do vody a další a další. Přesně toto je jasné se vymezení na trhu a spojení si produktu a podniku s něčím konkrétním.

## 1.5 SWOT analýza

Tato analýza je základem pro stanovení strategie všech podniků a společností. Hledá a analyzuje silné a slabé stránky uvnitř společnosti a příležitosti a hrozby z prostředí, ve kterém společnost působí. SWOT analýza umožňuje reálně vyhodnotit na základě analýz a průzkumů sílu vlastního vnitřního prostředí společnosti vzhledem ke konkurenci.

Zkratka SWOT je odvozena od čtyř anglických názvů, ze kterých bylo použito vždy první písmeno, jsou jimi Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a posledním slovem SWOT analýzy jsou hrozby překládané jako Threats. Tyto čtyři slova jsou zároveň základem označují jednotlivé části matice SWOT analýzy. (Střelec, 2017)



**Obrázek 7** SWOT analýza (Střelec, 2017)

### 1.5.1 Historie SWOT analýzy

Jiří Střelec (2017) ve svém článku popisuje, že Albert Humphrey ze Stanfordovy univerzity vyvinul SWOT analýzu, když v šedesátých letech vedl výzkumný projekt, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Cílem projektu bylo zjistit "Proč selhává podnikové plánování?". V rámci projektu definovali 6 nejdůležitějších oblastí:

- **Produkty** – co společnost vytváří nebo prodává (služby, produkty,..)
- **Proces** – jakým způsobem společnos prodává
- **Zákazníci** – komu jsou produkty prodávány

- **Distribuce** – cesta, jakým způsobem jsou zákazníkům dodávány
- **Finance** – ceny vstupů, náklady na výrobu, investice do inovací a výzumu, atd.
- **Administrativa** – jakým způsobem je firma řízena

Tyto oblasti jsou základem při sestavování SWOT analýzy. Podle Střelce (2012) jde o oblasti, které mají největší vliv na úspěšnost podniku, protože přímo rozhodují o tom, zda zákazník u nás nakoupí nebo nikoliv. Jsou to podle něj tedy oblasti, které musí mít management velmi dobře pod kontrolou. (Braintools, 2017)

### 1.5.2 Čtyři kvadranty – rozdělení

Matice SWOT analýzy tvoří obdélník či čtverec 2x2, celkem o čtyřech polích, kdy do levé poloviny matice zohledníme kladné faktory, které působí na podnikání společnosti a mají na její chod a růst pozitivní dopad a mají zásluhu na úspěch v tržním prostředí.

Pravá část nám naopak zohledňuje negativní faktory, na kterých je potřeba do budoucna zapracovat a zohlednit je při plánování strategií pro podnikání.

Po vertikálním rozdělení matice na kladné a záporné části, je možné dále dělit i horizontálně na část horní a část dolní. Horní část matic podnikům dokáže zohlednit prvky interního pohledu, které si je společnost sama schopna ovlivnit. Dolní část matice naopak zahrnuje externí vlivy makroprostředí, jako jsou například:

- Ekonomické
- Legislativní a technologické mikroprostředí
- Zákazník
- Konkurence
- Dodavatelé
- Odběratelé
- Veřejnost (Braintools, 2017)

### 1.5.3 Silné stránky – Strengths

Silné stránky pomáhají společnosti posilovat pozici na trhu na kterém podniká. Identifikujte oblasti, v nichž je společnost lepší než konkurence. Základem správného určení silných stránek podniku je zapotřebí znát své schopnosti a dovednosti, znalosti trhu a přání zákazníků, svoje finanční zdroje, potenciál a know-how.

Pokud má společnost například jedinečné přírodní zdroje, zkušené a dobře vyškolené zaměstnance, nebo je silnou značkou, vlastní certifikace, nebo vysoce kvalitní produkt či službu. Je potom poze na ni, jak dobře těchto svých silných stránek využije v posilování své pozice na trhu. (Braintools, 2017)

#### **1.5.4 Slabé stránky – Weaknesses**

Slabými stránkami jsou popsány takové oblasti, ve kterých nás naše konkurence předčí. Mezi slabé stránky společnosti můžou být zařazeny věci jako například malé množství zaměstnanců, vzdělání zaměstnanců, velká fluktuace zaměstnanců, špatný design výrobků a jejich balení, špatná dopravní dostupnost podniku, málo prodejních míst a nebo nevyhovující výrobní prostory. Dalšími slabými stránkami můžeme označit věci spojené s vysokými náklady, nájem, vysoké ceny vstupních komodit anebo nedostatečný kapitál.

Co je pro jednu společnost stránkami slabými, pro druhou jsou to v porovnání s ní stránkysilné a naopak. Problémy se slabými stránkami lze vyřešit několika způsoby. Prvním může být zaměření se na problém, zjistit kde je chyba a tu chybu napravit. Dalším řešením může být obejití těchto problémů. (Braintools, 2017)

#### **1.5.5 Příležitosti – Opportunities**

Příležitosti jsou takové věci a možnosti, které mohou podnik nebo společnost posunout dál směrem k ovládnutí větší části trhu, jejich rozvoji na trhy nové a vedou taky k nárůstu tržeb a zisku. Lepších výsledků může společnost docílit například pomocí technologického vývoje, pokud bude pracovat na starších, zastaralých nebo méně výkonných strojích. Je zde tedy příležitost nákupu nových strojů a tím docílit lepší efektivity. Další příležitostí může být zavedení nových služeb, které více naplňují a neuspokojují potřeby a přání zákazníků.

Může se někdy stát, že jsou některé z příležitostí chybně označeny jako silné stránky společnosti. Chybou je i špatná identifikace příležitosti a díky tomu může z počátku nevědomky nastat chybný krok například v podobě změny dodavatele dílů nebo materiálu na výrobu. (Braintools, 2017)

#### **1.5.6 Hrozby – Threats**

Hrozby pro každou společnost jsou velmi důležitým prvkem pro jejich uvědomění se a podchycení. Jsou to věci, které chodu podniku nijako neprospívají a každá ze společností by se měla snažit je eliminovat. Hrozby stojí hlavně za nespokojeností zákazníků a jejich následnému odchodu ke konkurenci. V důsledku toho může docházet ke snížení poptávky po produktech společnosti. Takovými problémy mohou být například síla a aktivita konkurence, nedodržování termínů v dodávkách jak ze strany dodavatelů, tak samotné firmy, nebo třeba nepochopení trhu a požadavků zákazníka. Jsou to ale například i hrozby ze strany regulačních opatření a obchodních bariér. Aktuální hrozbou může být pro některé podniky zavedení registračních pokladen anebo zákazu kouření. (Braintools, 2017)



## 1.6 Shrnutí

V této kapitole došlo k představení základních marketingových prvků, které mají svůj původ převážně v 2. polovině 19. století, kdy autory jsou profesori Amerických a Anglických univerzit. Kapitola popisuje fungování nástrojů a jednotlivých prvků z pohledu společnosti, jak ony samy pohlíží na své produkty a služby. Nechyběla ani analýza pohledy zákazníků, jak oni vnímají nabízené služby a co mohou brát v potaz před jejím samotným nákupem.

Krom jednotlivých nástrojů sloužících k posuzování produktů, služeb a zákazníků na ně. Bylo představeno i několik nástrojů zaměřujících se na řízení strategií na trzích, které jsou vysoce konkurenčními a je tedy důležité brát v potaz všechny stránky, které mohou společností pomoci nebo naopak velmi uškodit. Nejlepším způsobem, jak se těmto negativním vlivům bránit, je si je uvědomovat a hledat řešení a příčiny jich samých a řešit je.

## **2 ANALÝZA PRODUKTOVÉHO MIXU ČESKÝCH DRAH, A.S.**

Ve druhé části bakalářské práce autor představí jednotlivé služby poskytované společností České dráhy, a.s. V případě, že shodné nebo podobné produkty a služby bude nabízet některý z železničních konkurentů, dojde k jejich vzájemnému porovnání.

Celá kapitola bude rozdělena do tří základních částí podle typu zákaznického servisu, který společnost České dráhy, a.s. poskytuje, a to na zákaznický servis před jízdou, během jízdy a po jízdě.

### **2.1 Představení společnosti**

„Akciová společnost České dráhy byla založena k 1. lednu roku 2003 na základě zákona 77/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů, jako jedna z nástupnických organizací předcházejícího státního podniku České dráhy.“ (České dráhy, 2017a) Vznikla jako akciová společnost, integrující pod sebe činnosti osobní přepravy a přepravy zboží po železniční cestě, jak na území České republiky a jejích regionech, tak i po celé Evropě a Asie.

Díky transformaci společnosti České dráhy, s.p. vznikly tři nástupnické organizace. První jsou již zmiňované České dráhy, a.s., jejichž jediným vlastníkem je stát. Druhým subjektem je státní organizace Správa železniční dopravní cesty (SŽDC, s.o.), která poskytuje železničním dopravcům přístup na dopravní cestu a zabezpečuje chod a modernizaci infrastruktury. Poslední, třetí organizací je Drážní inspekce. Tato instituce zjišťuje příčiny mimořádných událostí či nehod na železnici. Je to nezávislá organizace na jakémkoliv provozovateli drážní dopravy a drah v České republice. (Drážní inspekce, 2008)

České dráhy, a.s. v současné době zajišťují dopravu v převážné většině území České republiky. Každý den vypraví v průměru okolo 7016, což je přibližně o 100 více než v roce minulém. Díky opětovnému nárůstu pasažérů vlaky Českých drah, a.s. přepraví přibližně 470 000 cestujících denně. (České dráhy, 2017b)

Cestující využívají železniční dopravu nejčastěji k cestám do zaměstnání nebo do školy, což dokládá i průměrná cestovní vzdálenost, která dosahuje jen asi 49 km na jednu jízdu. Národní dopravce České dráhy, a.s. v celém období roku 2016 přepravil celkem 171,491 milionu cestujících, což je o 1,775 milionu cestujících více, než v předchozím roce 2015. Od té doby stoupl celkový roční počet zákazníků z původních 163 milionů cestujících na loňských 171,5 milionu a stále stoupá. Znovu se tak potvrdil trend nárůstu cestujících, který České dráhy, a.s. pravidelně zaznamenávají posledních osm let, tedy od roku 2010. Na jednoho obyvatele České republiky, tak vychází v průměru sedmnáct až osmnáct jízd za rok.

Díky tomuto republikovému průměru se Česká republika drží na prvním místě v počtu cest vlakem mezi novými státy Evropské unie. (Slonek, 2017)

S průběžným nárůstem cestujících roste také přepravní výkon, který v loňském roce vzrostl meziročně o 210 milionů osobokilometrů (oskm) na celkových 7,380 miliardy oskm. V letech 2010 až 2016 stoupl přepravní výkon dokonce již o 827 milionů oskm, z původních 6,553 miliard oskm na současných 7,380 miliard oskm. (Slonek, 2017)

## **2.2 Produktový mix Českých drah, a.s.**

Přestavení jednotlivých produktů a služeb portfolia společnosti České dráhy, a.s., které jsou nabízeny zákazníkům a cestujícím:

- Mezinárodní pokladní přepážka
- Vnitrostátní pokladní přepážka
- Platba v eurech
- Platba platební kartou
- Automat na jízdenky ČD
- Interkurýr
- ČD Kurýr
- Čekárna ČD Lounge
- Čekárna pro cestující
- Úschovna zavazadel
- Úschovna kol, Bike tower
- Samoobslužné úschovné skřínky
- ČD Taxi
- Parkoviště
- Sociální zařízení a sprchy
- Prodej ISIC karty a Lítačky
- Směnárna ČD
- Restaurační a bistro vozy
- Lehátkové a lůžkové vozy
- Přeprava aut a motocyklů
- Přeprava 1., 2. a Business cestovní třídou
- Bonusové občerstvení
- Voda a noviny zdarma

- Prodej občerstvení ve vlacích pomocí automatu
- WiFi
- Dětské kino
- Minibar ve vlaku
- Přeprava cestujících na vozíku a držitelů ZTP
- Asistenční služba pro cestující se sníženou schopností pohybu a orientace
- Přeprava kol
- Půjčovna kol
- Airport express
- ČD Bus Šumava
- Věrnostní program, In Karta
- ČD Travel
- Prodej jízdenek na IC Bus
- Noční vlaky mezinárodní dopravy
- E-shop, mobilní aplikace

### **2.3 Zákaznický servis**

Management zákaznických služeb má značný význam pro ekonomický rozvoj společnosti. Proto současný trend jasně směřuje u všech rozvíjejících se společností, které naslouchají potřebám trhu, že je třeba zkvalitňovat své zákaznické služby již před zahájením prodeje, ale také v jeho průběhu a po ukončení.

Tržní prostředí, kterému České dráhy, a.s. musí na některých trasách čelit je velmi náročné. Pohybují se ve velmi silném konkurenčním prostředí, kdy společnosti LeoExpress, a.s. a Regiojet k.s. nabízí téměř stejné služby za velmi podobné ceny. I výčet dalších komplementárních služeb se nijak zvláště neliší od konkurence. Následkem velmi silného konkurenčního boje mezi těmito třemi dopravci je například situace na trase mezi hlavním městem Prahou a Ostravou, kdy se nově velký díl přesunul do rukou zákazníků, kteří se v tomto prostředí začali obrátit. Velkou zásluhu na tomto faktu má vliv informovanosti, hlavně díky internetu, kdy mohou zákazníci využít různých srovnávacích portálů pro vyhledání jednotlivých cen služeb. Důležitou roli v tomto směru hrají hlavně sociální sítě, blogy a různé mobilní aplikace. Roste také individualita zákazníků jak v jejich profesním, tak i v osobním životě. Cestující dávají přednost cenově výhodnějším nabídkám před časově výhodnějšími spoji. Společnost se tak musí vyznačovat určitou pružností

a využíváním různých komunikačních „kanálů“ se zákazníci, aby v tomto tržním prostředí obstála. (Hazdra, 2013)

## 2.4 Servis před jízdou

Pod tímto pojmem si lze představit všechny služby, které jsou cestujícímu nabídnuty ještě před samotným nástupem do vlaku. Tento parametr označení „servis před jízdou“, který poskytují železniční dopravci se hodí pro tyto služby:

- Cesta na nádraží a parkování
- Nákup jízdních dokladů pomocí mobilní aplikace a e-shopu
- Nákup jízdních dokladů na pokladnách
- Čekárny a prostory pro cestující

Pro popis služeb, které jednotliví dopravci nabízejí, jsem si vybral Hlavní nádraží v Praze, pro které bych také rád navrhl několik možných vylepšení, kde vidím díky volným komerčním plochám možnost nadále rozvíjet své portfolio nabízených služeb zákazníkům.

### 2.4.1 Mobilní aplikace

Fenoménem posledních let jsou mobilní aplikace. Přináší cestujícím všech druhů dopravy největší pohodlí při nákupu, kdy si můžete svůj jízdní doklad koupit například v hromadné dopravě cestou na nádraží nebo přímo na nástupišti před odjezdem vlaku. Jedinou podmínkou pro uskutečnění nákupu je samozřejmě chytrý mobilní telefon s přístupem k internetu.

Aplikaci pro nákup jízdních dokladů v současné době nabízejí pouze dvě společnosti, a to Regiojet, k.s. a České dráhy, a.s. Oba tyto dopravci disponují svojí vlastní jedinečnou verzí, které jsou díky svým funkcím považovány za velmi kvalitní, soudě podle recenzí uživatelů na App Store a na Google Play. Společnost LeoExpress, a.s. svoji aplikaci pro zákazníky naopak zrušila.

České dráhy a.s. přišly se svojí aplikací „Můj Vlak“ sice později, ale oproti konkurenci nabízejí spoustu doplňkových funkcí a služeb konkurenci daleko přesahující.

V aplikaci Můj vlak si cestující může pohodlně vyhledat spojení pro cestu vlakem po České republice i do zahraničí. Spojení je možné vyhledat i bez připojení k internetu například v případě nedostupnosti datového signálu. Do aplikace Můj vlak si totiž může uživatel zdarma doinstalovat balíčky off-line dat jízdních řádů pro různé země.

Aplikace Můj vlak je určena pro chytré mobilní telefony nebo tablety, je vytvořena ve verzích pro Android a iOS a je dostupná ke stažení zdarma. Jejím hlavním cílem je komplexní informační servis pro cestu vlakem. Snadno si vyhledáte spojení, zakoupíte jízdenku a poté

můžete průběžně sledovat informace o jízdě vašeho vlaku. Aplikace vás sama upozorní na výluky, mimořádnosti a opatření s nimi souvisejícími. Dozvíte se také nástupiště a kolej, odkud odjíždí váš vlak. Aplikace vás upozorní i na blížící se přestup nebo nově vzniklou mimořádnost, která ovlivní jízdu vašeho vlaku.

Základní funkce aplikace Můj vlak:

- **Spojení** – záložka slouží pro vyhledání spojení a přestupů ve stanicích, zjištění kompletních informací o spojení jako jsou čísla vlaků, příjezdy a odjezdy ze stanic a zastávek a k přímému nákupu jízdenky
- **Vlak** – snadno zjistíte veškeré informace o vlaku a průběžné informace o jeho jízdě, složení a službách na palubě
- **Stanice** – kompletní přehled informací o zvolené stanici, včetně aktuálních odjezdových tabulí (přehled odjezdů vlaků včetně informací o jejich případném zpoždění, nástupišti a koleji), telefonní čísla, otevírací dobu nádraží a služby
- **Jízdenky** – správce zakoupených jízdenek pro jejich snadné zobrazení průvodčímu při kontrole ve vlaku a pro rychlé opakování nákupu již jednou zakoupených jízdenek, provádění storno operací (České dráhy, 2017c)

Aplikace společnosti Regiojet, k.s. nazvaná jednoduše „Jízdenky“, je svým datem spuštění a poslední aktualizací, která proběhla v roce 2016 o něco starší. Aplikace na rozdíl od konkurenční není tolik zaměřenou na informace cestujícím. Slouží primárně k nákupu jízdních dokladů a oproti aplikaci „Můj Vlak“ je zde k nalezení pouze funkce nákupu, storna jízdenek a volby platební metody. Není tedy tak zaměřená na komplexní poskytování informací po celou dobu jízdy vlakem.

Poslední dopravce LeoExpress, a.s. žádnou aktuální aplikaci svým cestujícím nenabízí a jejich starší verze byla z obchodů AppStore a GooglePlay stažena v roce 2015. Jako náhradu za ni společnost nabízí webové stránky v úpravě pro mobilní zařízení a tablety.

#### 2.4.2 Webové stránky, internetový prodej

Pro nákup a prodej cestovních dokladů z pohodlí domova jsou zapotřebí webové stránky obsahující i e-shop. Při srovnání tří variant nabízených služeb dle dopravců, které ani jeden z nich nemá starší více jak 1 rok, je velmi těžké najít funkce, které by jeden či druhý z dopravců nenabízel. Všichni jednotně nabízí na svých úvodních stránkách možnost vyhledání spoje po zadání základních informací, jako je datum, čas a místo odjezdu a příjezdu.

Webové stránky společnosti LeoExpress, a.s. jsou od své poslední verze velmi jednoduché na ovládání. Dominantním prvkem je vyhledávač jízdenek a snadná navigace při výběru cestovní třídy. Na začátku velmi nepraktickou kontrolu směru jízdy při výběru místa cestujícím, dopravce vyřešil a nyní nabízí e-shop s velmi rychlým výběrem a nákupem jízdenek.

Společnost Regiojet, k.s., díky svému velkému zaměření a škále služeb, ať už je to prodej letenek, zahraničních i domácích zájezdů a jízdenek na svoji autobusovou dopravu, nabízí uživatelsky poměrně jednoduché nákupy jízdních dokladů. Stránky díky designu dokáží zákazníkovi velmi lehce najít a zobrazit nabídku spojů společně s obsazeností a cenou za jednotlivé cestovní třídy. Stejně jako u předešlé společnosti LeoExpress, a.s. jste nasměrováni k platební bráně a samotnému provedení nákupu velmi rychle. Výhodou zde je zavedený systém, který Regiojet, k.s. nabízí od samotného začátku a díky tomu tak cestující pracují se stránkami, které dobře znají.

Na závěr České dráhy, a.s., které přišly na konci února roku 2017 s novými stránkami a e-shopem pro nákup a vyhledávání jízdenek. Často velmi nekomfortní a pro mnohé cestující nepřehledný způsob nakupování, který starý web nabízel, byl nahrazen novými stránkami. Pro registrované uživatele a majitele InKaret nabízí celou řadu funkcí, které si každý může nastavit dle libosti a vlastních preferencí. Mohou to být oblíbené spoje, vlaky, cesty nebo možnost velmi rychlého nákupu pomocí tří kliknutí. Bohužel na rozdíl od mobilní aplikace si prozatím u cestujících i přes svůj moderní vzhled a převzetí některých prvků od konkurence moc fanoušků nenašel a stále na mnohé ze zákazníků působí velmi nekomfortně.

### **2.4.3 Doprava na nádraží**

V dnešní době, kdy čas je důležitým faktorem pro volbu vhodné dopravy, ať už do zaměstnání nebo do školy, je nezbytné, aby i železniční doprava dokázala nabídnout produkty, kterými by zvládla konkurovat například osobní automobilové dopravě.

V meziměstské, regionální a příměstské železniční dopravě je výhodnou alternativou kombinovaná doprava. V současné době není systém záchytných parkovišť kolem železničních stanic a zastávek příměstské železniční dopravy příliš rozvinutý, svou životaschopnost nicméně prokazuje „divokými“ parkovišti, která v okolí železničních zastávek ve velkém množství vznikají. Historicky ověřenou formou kombinované dopravy ve vazbě na železnici je také systém B+R se stojany a přístřešky pro odstavení kol – to systém, který se uchytil v místě bydliště cestujících, v centrální zóně měst se naopak neuchytil.

Na konci roku 2015 byl v Přerově otevřen v pořadí již třetí automatický samoobslužný parkovací systém pro jízdní kola. Parkovací věž, která stojí mezi nádražní budovou

a autobusovým nádražím umožňuje cyklistům jednoduché a bezpečné každodenní parkování až 118 kol. Do poloviny listopadu 2016 bylo uschováno celkem 14 783 kol. Od května 2016 bylo v rámci této parkovací věže uvedeno do ostrého provozu čtecí zařízení zákaznické karty Českých drah – In Karty. Na jeho základě je umožněno držitelům platných zákaznických aplikací na In Kartě parkování prvních 24 hodin zdarma. Od května do konce října tuto službu využilo 6 709 zákazníků, což činí 60 % z celkového počtu uschovaných kol za stejné období. Služba si tak našla svoje věrné zákazníky, kteří nejčastěji využívají služby parkovací věže v průběhu pracovního týdne. (České dráhy, 2016a)

#### **2.4.4 Nákup jízdních dokladů**

Nákup jízdních dokladů s předstihem řeší velká část cestujících, a to z několika důvodů. Tím nejvýraznějším je úspora peněz. Všechny dopravní společnosti, a nejen ty železniční nabízí dnes nějakou formu slev a akcí pro včasné nákupy nebo své věrné zákazníky. Většinou se jedná o bonus v podobě výrazné slevy na jízdném, případně další bonusy jako je občerstvení či parkování u nádraží zdarma. Ovšem jako všechny slevy, mohou mít i své nevýhody, a to například nemožnost storna jízdního dokladu.

Všichni dopravci nabízejí k prodeji svých jízdních a rezervačních dokladů prostory nádražních budov, popřípadě prostory mimo ně. Zde je možné dostat nabídky komplexních služeb napříč všemi produkty.

Z pohledu cestujícího, který vstoupí do nádražní budovy, by mělo dojít dopravcem k jasnému a přímému nasměrování k přepážce konkrétního dopravce. Konkrétně na Pražském hlavním nádraží, jsou bohužel pro cestující, pokladny všech dopravců umístěny v suterénu budovy a ani k jednomu nevede označnick, směrovka nebo reklama. Světelné bannery jsou skryty za rohem protějších obchodů, nebo světelnou reklamou.

Nabídka a služby by měly zohlednit co nejširší škálu zákazníků a snažit se jim nabídnout co nejkomplexnější mix služeb, od platby bezkontaktní kartou, přijímání cizí měny a pomoc s výběrem alternativní nabídky při vyprodání produktu.

#### **2.4.5 Čekárny, zázemí pro cestující, catering**

Každý dopravce by měl samozřejmě brát ohled i na pohodlí cestujících a zabezpečit jim místo k sezení v případě čekání na vlak. Ať už to jsou lavičky v nádražní hale nebo třeba pohodlná velká křesla či pohovky ve vyhrazených částech pro cestující 1. třídy a třídy business.

Na hlavním nádraží v Praze, kterým denně projde na 100 000 cestujících (GoEuro, 2017), je ale pouze 64 míst k sezení, a to v nultém podlaží u odjezdových tabulí. Je to místo,



kde dochází k největší kumulaci cestujících. Dalších 20 míst, kde si cestující mohou před jízdou odpočinout, jsou místa v ČD centru, a přibližně stejný počet v prodejně jízdenek Regiojet, k.s. Společnost LeoExpress, a.s. nenabízí místo k sezení ani jedno.

Ve stanici Praha hlavní nádraží je pro velmi širokou skupinu cestujících vyhrazen prostor pro trávení času před jízdou vlakem nebo při čekání na přestup. Tyto speciální čekárny jsou určeny pro:

- Cestující s platnou jízdenkou pro 1. třídu
- Cestující s platnou jízdenkou pro 2. třídu, společně s místenkou pro vlak vyšší kvality (railjet, SuperCity, EC, IC, EN, Ex, Rx) nebo místenkou SC či railjet business nebo lůžkovým či lehátkovým příplatkem pro vlak vyšší kvality
- Cestující se zákaznickou aplikací IN 100 nebo IN Business na In Kartě
- Cestující s dětmi do 10 let
- Těhotné ženy
- Cestující s platným průkazem ZTP nebo ZTP/P

ČD Lounge je zřízena ve vybraných stanicích pro cestující, kteří svůj čas rádi tráví v teple, tichu a pohodlí. Jsou zde k dispozici zdarma horké a studené nápoje, denní tisk, připojení k WiFi a privátní odbavení zaměstnancem Českých drah, a.s. Samozřejmostí je možnost připojení k internetu a informační systém v podobě LED televizí zavěšených v čekárně. (České dráhy, 2017d)

Bohužel díky stavebním pracím, které ve stanici Praha hlavní nádraží probíhají nepřetržitě od roku 2003, kdy za symbolickou částku dostala do správy nádražní budovu společnost Grandi Stazioni, je tato čekárna umístěna v provizorních prostorech, a tak nenaplňuje požadovaný komfort pro cestující.

(Euro, 2016)

## **2.5 Zákaznický servis během přepravy**

Po úspěšném výběru cestovní třídy, dopravce, způsobu nákupu a dopravení se na nádraží a nastoupení do vlaku čeká na cestujícího servis během přepravy. Zde se nabízí ze služeb, které jednotliví dopravci svým cestujícím nabízejí, následující:

- Bonusové občerstvení
- Jídelní vozy, bistro vozy a minibary
- Lůžkové a lehátkové vozy
- Přeprava kol a nadrozměrných zavazadel
- WiFi připojení a palubní portál

- Prodej jízdenek PID a ODIS

Z vyjmenovaných služeb díky obsahu a náročnosti tématu budou některé vybrány, představeny a porovnány s konkurencí.

### **2.5.1 Bonusové občerstvení**

Cestujícími jedna z nejsledovanější služba na české železnici. Služba, kterou cestující poznali až s příchodem společnosti Regiojet, k.s. Společnost zakládající si na komunikaci, přátelském vystupování a servisu, který poskytují, si díky němu velmi rychle získala velký počet věrných zákazníků. Díky tomuto přístupu se může pochlubit i velmi širokou základnou pravidelných cestujících jak v železniční, tak silniční přepravě.

Dnes se každý z dopravců snaží svým cestujícím nabídnout co možná nejpestřejší nabídku produktů a služeb, kterými jim chce dokázat, že o ně má zájem. Základním prvkem bonusového občerstvení jsou pramenitá voda a denní tisk zdarma. Tuto službu poskytují nepřetržitě od vstupu nových železničních dopravců na trh už pouze jen dvě společnosti, a to České dráhy, a.s. a Regiojet, k.s. Společnost LeoExpress, a.s. z tohoto záměru velmi rychle ustoupila a nyní nabízí pouze svým věrným zákazníkům, držitelům věrnostní karty Smile card, plechovku 0,25l kofoly. Ani denní tisk není všem cestujícím společnosti LeoExpress, a.s. garantován díky omezenému množství. Nad rámec všech ostatních konkurenčních služeb nabízí Regiojet, k.s. pro zákazníky velmi oblíbenou službu, neomezené množství konzumace kávy Illy zdarma.

Při cestě vyšší třídou, ať už se jedná o třídu Premium či Business u společnosti LeoExpress, a.s., 1. třídy a třídy Business u Národního dopravce České dráhy, a.s., nebo cestování v třídě Relax a Business u společnosti Regiojet, k.s., tak se každý z dopravců vydal jinou cestou.

Zatím co u posledního jmenovaného dopravce Regiojet, k.s. není v rámci vyšší cestovní třídy nabízeno žádné jiné občerstvení zdarma, u konkurence je tomu jinak. České dráhy, a.s. nabízí ve spolupráci s výrobcem šumivých vín a sektů Bohemia sekt, s.r.o. každému cestujícímu sklenku v podobě welcome drinku zdarma. Nesmí chybět ani nabídka denně čerstvých snacků, obložených baget od místních pekařů či nabídka ovocných taštiček, mléčných výrobků, teplých a studených nápojů a sandwichů.

U společnosti LeoExpressu, a.s. je cestující odměněn v rámci vyšší cestovní třídy Premium neomezenou konzumací nealkoholických nápojů s možností menu, které je množstevně omezeno dobou a spojem, na kterém zákazník cestuje. Tato služba je bohužel velmi omezena a není dopravcem garantována. (LeoExpress, 2017a)

### **2.5.2 Jídelní vozy, bistro vozy a minibary**

Zde se opět velmi cestujícími žádaná služba, a to jídelní vozy a bistro vozy. Všechny společnosti soupeřící na železnici, si zvolili produkt a směr jeho fungování navzájem odlišný. Zatímco České dráhy, a.s. se vydaly cestou od plnohodnotných jídel a čepovaného piva, přes služby minibaru se sandwichy vlastní výroby a známými produkty ze segmentu sladkostí, společnost Regiojet, k.s. šla cestou jednoduchých pochutin a obložených baget, nabízející za velmi nízké ceny. Oproti tomu LeoExpress, a.s. díky své koncepci a vnitřnímu uspořádání vlaků musel zvolit nabídku občerstvení odpovídající spíše kavárenskému zařízení či bistro.

Nabídka je každým z provozovatelů obměňována a jsou nabízeny stále nové a nové služby, jídla a sortiment. Společnost JLV a.s., která zajišťuje provoz jídelních a bistro vozů pro České dráhy, a.s., a je najímána na vybrané spoje jako cateringová společnost, se rozhodla jít cestou sezonní nabídky jídel, a společně s Asociací kuchařů a cukrářů ČR nabízet sezonní pokrmy

Největší novinkou v provozu u Českých drah, a.s. jsou minibary. Zde po dlouhých letech přichází změna a dopravce se rozhodl jít cestou nabídky produktů na nákupní ceny. Součástí sortimentu se tak stalo pivo, víno, teplé a studené nápoje, cukrovinky a rozpékané pečivo. To vše v cenové relaci od 10 do 39 Kč. Tato služba je opět najímána externí společností, a to TESS Promotion, s.r.o.

U společnosti LeoExpress, a.s. a Regiojet, k.s. se o tuto službu stará vlaková posádka, která má díky tomu na starosti nejen své cestující, ale i úkoly spojené s provozem a chodem vlaků ve stanici, jako například výprava vlaku ze stanice a kontrola jízdních dokladů.

### **2.5.3 Lůžkové a lehátkové vozy**

Tato služba je využívána poměrně nízkým okruhem zákazníků, tudíž je nabízena v poněkud omezené míře. Primárně je určena pro cestující, kteří se chystají cestovat na větší vzdálenosti a přes noc. Tuto službu poskytují již tradičně České dráhy, a.s. Od konce roku 2015 (Sůra, 2015) ovšem s touto službou přišla také společnost Regiojet, k.s. Tato služba je v obou případech poskytována na vybraných trasách a z vybraných stanic. O se týče ceny za tuto službu, je v porovnání s klasickými vozy na sezení přibližně jedenkrát tak dražší.

Zatímco České dráhy, a.s. nabízí hned několik nočních vlaků pod označením Euro Night (EN) ve směrech Berlín, Curych, Krakov, Varšava, Bratislava, Budapešť, Košice a Humenné, Regiojet, k.s. své služby nabízí pouze na trase z Prahy do Ostravy, Košic a zpět. Svými službami si jsou velmi podobné, oba nabízí možnost zakoupení si míst pro 6, 4, nebo dva cestující v lehátkovém voze a 3, 2 a 1 místo ve voze lůžkovém.

Společnost LeoExpress, a.s. v této části nebude zmíněna, a to z toho důvodu, že nabízí noční cestování pro zákazníky pouze v poloze v sedě.

#### **2.5.4 Přeprava aut a motocyklů**

Tato velmi speciální služba, nejen v České republice, ale i v celé Evropě každým rokem zaznamenává nárůst zákazníků.

Zájem o cestování autovlaky Národního dopravce, které jsou provozovány ve spolupráci s Železniční společností Slovensko (ZSSK, a.s.) denních a nočních spojů meziročně roste. Mnoho cestujících, řidičů volí tuto variantu cestování hlavně v období vánočních svátků a v letní sezóně jako alternativu k silnicím a dálnicím, na kterých je kvůli rozsáhlým rekonstrukcím množství uzavírek a vyšší nárůst dopravy.

Denně vypravují České dráhy, a.s. přímé noční autovlaky z Prahy do Popradu, Košic a východoslovenského města Humenné. Přepravovat na těchto autovlacích lze jak klasické osobní vozy běžné výšky do 1,6 metru, tak větší vozy s výškou do 2 metrů a také motoroky.

Autovlaky odjíždějí z Prahy každý večer ve 22 hodin a krátce po 23. hodině. V cíli jsou druhý den ráno: v Popradu v 7:05 hod., v Košicích v 7:41 hod. a v Humenném v 10:33 hod. Kapacita autovlaku do jednotlivých slovenských destinací je jeden nebo dva speciální železniční vozy, což představuje 10 až 20 běžných osobních automobilů střední třídy. Každý ze spojů lze na základě objednávek cestujících i dodatečně posílit a v exponovaných dnech se cestující může setkat i se třemi autovozy do jedné stanice.

Zatímco auta jedou zaparkovaná na speciálním voze, cestující tráví cestu v lůžkovém nebo v lehátkovém voze v případě, že cestuje přes noc. Jedenkrát týdně, v pátek z Prahy a v neděli ze slovenských Košic, jezdí také denní autovlak pod názvem EC 243 a EC 242 Roháče. Jeho pravidelný odjezd ze stanice Praha je v 13:19 hod. a příjezd má ve 21:10 do Košic. Zpět je tento vlak veden jako 242 Roháče s odjezdem z Košic v 11:22 hod. a s příjezdem do Prahy v 19:22. (České dráhy, 2017e)

Zájem o autovlak je řadu let stabilní. Noční spoje v roce 2016 přepravily 13 828 automobilů, jen o rok dříve, tedy v roce 2015 to bylo o zhruba 200 automobilů méně. Největší zájem o službu autovlaku je každoročně v hlavní letní turistické sezóně od června do září. Tradičně nejsilnější měsíce jsou červenec, srpen s přepravou až 2 000 aut měsíčně. Oblíbené jsou taky zimní svátky, konkrétně období před Vánoci, na přelomu roku a o Velikonocích. Autovlak nejčastěji využívají turisté z Česka a Slovenska, mezi zákazníky jsou ale také například Němci, Holanďané, Britové nebo občané východoevropských států, hlavně cestující z Ukrajiny, kteří do České republiky jezdí za prací. (České dráhy, 2016b)

### **2.5.5 Přeprava a úschova kol během přepravy**

Stejně jako přeprava automobilů je i tato služba stále více cestujícími vyhledávána. České dráhy, a.s. za prvních 9 měsíců roku 2016 přepravil téměř tři čtvrtě milionu cyklistů, což je o 8 % více než v roce 2015. České dráhy, a.s. přepravují jízdní kola celoročně. Jejich přepravu umožňují téměř ve všech vlacích a v přibližně 6 000 spojích je rozšířená kapacita pro zjednodušenou přepravu formou spoluzavazadla. Dopravce nabízí cestování s jízdními koly i do zahraničí.

Mezi tradičně nejvíce využívané měsíce pro přepravu a cestování s jízdními koly jsou ty během prázdninového období, tedy červen, červenec, srpen a září, kdy měsíčně přepraví České dráhy, a.s. přes 150 000 cyklistů. Naopak mezi nejslabší měsíce patří ty zimní, tedy prosinec, leden a únor. Neznamená to ale, že by v tyto měsíce byla služba nevyužívána, i přes větší zimu a minusové teploty se najdou desítky až stovky cyklistů, kteří tuto službu využijí v závislosti na počasí nebo dojíždění do práce.

Cyklisté a cykloturisté nejvíce využívají vlaky v Praze a ve Středočeském kraji. Tyto dva kraje se na přepravě cyklistů v celé České republice podílejí přibližně 30 %. Prakticky všechny tratě v okolí Prahy, například do Berouna, Kralup nad Vltavou, Lysé nad Labem a Poděbrad nebo do Čerčan a Benešova u Prahy, patří mezi nejvytíženější cyklistické tratě v Čechách a na Moravě.

Následovány jsou Jihomoravským a Jihočeským krajem, kde je největší zájem o cestování v letních měsících. Mezi nejvytíženější tratě tam patří spojení z Brna do Břeclavi a dále do Valtic a Mikulova, z Brna směrem do Blanska nebo do Tišnova. Na jihu Čech pak trať z Českých Budějovic do Nové Pece, Černého Kříže a Nového Údolí nebo z Veselí nad Lužnicí do Českých Velenic.

Výrazně roste zájem cyklistů o cestování vlakem také v Libereckém kraji, a to až o 20 %. Největší zájem evidují dráhy na trati z Liberce přes Jablonec nad Nisou do Tanvaldu, Kořenova a Harrachova. České dráhy, a.s. vypravuje speciální cyklovlaky také na trať z Brna do blízkosti Pálavy pod názvem Expres Pálava-Podyjí nebo z Prahy do Slaného takzvaný Cyklohráček.

Mezi cyklisty jsou nejvyužívanější osobní ranní vlaky z Českých Budějovic na Šumavu, kde v sezóně cestuje v jednom vlaku více než sto cyklistů najednou. Kvůli tomu jsou soupravy vybaveny speciálními cyklovagóny. Mezi deset dalších nejvytíženějších osobních vlaků patří také spoje na tratích z Veselí nad Lužnicí do Českých Velenic, ze Vsetína do Velkých Karlovic, z Brna do Mikulova a na Vysočinu do Žďáru nad Sázavou. Z rychlíků

využívají cyklisté nejčastěji rychlíky na lince Brno – Jihlava – České Budějovice – Plzeň, Brno – Břeclav – Přerov – Olomouc a Praha – České Budějovice.

Jízdenku jde snadno pořídit prostřednictvím osobních pokladem, na e-shopu Českých drah, a.s., v mobilní aplikaci, anebo přímo koupí u průvodčího ve vlaku.

Nástup a výstup je díky řazení speciálních cyklovagonů uspíšen díky technickému řešení speciálních dveří pro kola za asistence vlakového doprovodu. Na jednoduchosti se samozřejmě podepisují i nově pořízené nízkopodlažní vlakové soupravy a jednotky. Místa vhodná pro nástup s koly a s místem pro ně jsou z vnější části označena velkým piktogramem kola.

České dráhy, a.s. zajišťují přepravu jízdních kol ve všech typech vlaků od regionálních spojů, přes rychlíky, expresní spoje a vlaky InterCity a EuroCity až po rychlovlaky SC Pendolino a railjet. Přeprava kol je možná do všech regionů Čech, Moravy a Slezska i přímo v nich. V mnoha případech železniční tratě sledují dálkové cyklostezky, takže po jízdě na kole se lze vlakem vrátit téměř z jakéhokoliv místa zpět do výchozího bodu. (České dráhy, 2016c)

U konkurence se jedná o novou službu, kterou nabízí ve velmi omezené míře. Společnost Regiojet, k.s. nabízí přepravu kol v rámci vozu kategorie Low cost, kde jsou vyhrazena místa pouze pro 3 kola.

Společnost LeoExpress, a.s. nabízí také nově přepravu kol, a to v maximálním množství 4 kola na spoj.

## **2.6 Zákaznický servis po přepravě**

Po absolvování cesty jedním z vybraných železničních dopravců nijak nekončí jejich zájem o cestujícího. Všichni zmínění dopravci pokračují s nabídkou služeb, které má každý z cestujících k dispozici. Služby se liší v závislosti na stanici, kde cestující vystupuje, dostupnosti stanice, infrastruktury, denní době, ale i možnostech nádražní budovy a její geografii, která může činit železniční stanici velmi oblíbenou, například z pohledu přestupu na transfery směr letiště.

Ve stanici Praha hlavní nádraží jsou v rámci poskytování po přepravního servisu cestujícím nabízeny tyto služby:

- Taxi služba
- Transfery na letiště, Airport express
- Úschovny zavazadel
- Půjčovna kol
- Informace, ČD centrum

- Prodej jízdenek na PID
- Hotely, hostely a další ubytování

### 2.6.1 Taxi služba

Každá společnost se vydala cestou nabízet cestujícím možnost dále se přepravovat po městě a jeho okolí vozidly taxislužby. Každý z dopravců si vybral jiný způsob. Asi nejnákladnější způsob využívá dopravce Regiojet, k.s., který založil v Praze vlastní taxislužbu. Jedná se o nabídku luxusních vozů Audi A6 se špičkovým vybavením. Ve všech vozidlech TICK TACK taxi je řada moderních prvků pro pohodlnou a bezpečnou cestu – ať už to jsou zrcátkové taxametry pro transparentní účtování nebo platební terminály pro platby kartou, pasažérský zábavní systém, WiFi a další. (Tick Tack, 2017)

Druhým projektem této společnosti jsou vozidla taxislužby pod názvem Green-Prague. Jedná se o flotilu ekologických vozidel Škoda Octavia, která sází na image ekologie a čisté dopravy ve městech. Oproti luxusním vozům Audi A6 ovšem nabízí jízdné ve stejné cenové relaci.

Formou sdílení automobilů a jízd, se vydala společnost LeoExpress, a.s., která přišla s partnerstvím se službou UBER, jež však byla po několika měsících ukončena. Dnes nabízí pouze výhody snížených cen po předložení jízdenky. Ovšem novým projektem zmíněného dopravce, který se opět zaměřuje na trendy dnešní doby, je služba SmileCar. SmileCar je mladá a velmi rychle se rozvíjející služba peer-to-peer carsharingu (tedy sdílení aut mezi lidmi navzájem). Služba fungující na principu sdílené ekonomiky spojuje lidi, kteří mají auto a nepoužívají ho každý den, s lidmi, kteří ho potřebují jen občas. Třeba na výlet, stěhování či dovolenou.

Na projektu se začalo pracovat v roce 2016 a cílem bylo zefektivnit využívání vozového parku v ČR. Koncept je založen na vzájemné důvěře lidí, díky které může být nabídnut zábavnější, levnější i ekologičtější produkt, než nabízejí klasické autopůjčovny. SmileCar si zakládá především na rychlosti a jednoduchosti. Celý proces registrace probíhá přes mobilní aplikaci a během pár minut si tak půjčíte auto nebo ho nabídnete jiným bez nutnosti zdlouhavého papírování. Momentálně si přes SmileCar mohou cestující pronajmout vozy zaparkované v České republice. (SmileCar, 2017)

Posledním dopravcem, kterým jsou České dráhy, a.s., jsou nabízeny služby partnerských taxi služeb v jednotlivých městech. V Praze jsou to společnosti City Taxi a Halotaxi. U nich se cestující může svézt za nižší ceny než u konkurence, a to vozidly

Mercedes Benz třída E. Slevy jsou, stejně jako u předchozích dopravců, uznávány na základě předložení jízdního dokladu nebo InKarty Českých drah, a.s.

### **2.6.2 Prodej lístku na IDS a návazné vlakové a autobusové spoje**

Už na palubě vlaků je cestujícím nabízen prodej jízdenek na navazující vlakové a autobusové spoje. V případě Českých drah, a.s., které jsou součástí všech integrovaných systémů jednotlivých krajů, jsou v nabídce celodenní jízdenky na PID a ODIS v Ostravě. Služba prodeje jízdenek je nabízena pomocí palubního rozhlasu ve vlaku a jízdenky jsou k zakoupení u průvodčího případně v prodejních automatech na nádražích, pokladních přepážkách a e-shopech společnosti a jejich partnerů.

U společnosti LeoExpress, a.s. se jedná o služby jejich partnerů, tj. společnost Flixbus, která od roku 2016 nově působí i na českém trhu dálkové autobusové dopravy a nabízí cesty do celé západní a jižní Evropy. Flixbus pochází z Německého města Mnichov a specializuje se na přepravu cestujících v dálkové dopravě, ale i po celém Německu. Další, tentokrát vlastní společnost LeoExpressu, a.s. je nově 100 % akcionářsky vlastněný Tiger Express. Společnost LeoExpress, a.s. tuto společnost koupila v půlce roku 2016 od Petera Jančoviče, který společně s nynějším tiskovým mluvčím Alešem Ondrújem ze společnosti Regiojet, k.s. založil. Jedná se o společnost, která vlastní flotilu 15 minibusů poskytuje transfery na letiště ve Varšavě, Vídni, Vraclavi a dalších měst okolních států. Třetí službou, kterou LeoExpress, a.s. nabízí je dálková doprava vlastními autobusy na Ukrajinu do města Lvov a z Prahy do Českého Krumlova a Mnichova. (LeoExpress, 2017b)

Společnost Regiojet, k.s. nabízí službu autobusové přepravy po celém území České republiky a zahraničí. Specializuje se na dopravu luxusními autobusy dálkové dopravy a jako železniční dopravce začínala právě na silnici, jako dopravce, až později se vrhla na železniční trh. Má tedy velmi silné postavení u českých a slovenských cestujících a stále se snaží expandovat a zavádět nové a nové linky mezi českými městy a do zahraničí. Jako partnera využívá i prodej jízdenek na IC Busy společnosti Deutsche Bahn, který provozuje linku mezi Prahou a německým Berlínem., kde sama společnost Regiojet, k.s. nabízí své služby a spoje.

### **2.6.3 Doprava na letiště**

Doprava na letiště Václava Havla v Praze je bohužel o něco komplikovanější, než tomu je v jiných evropských městech, a to z důvodu neexistujícího napojení železnice na letiště. Z toho důvodu České dráhy, a.s. v rámci svého portfolia služeb nabízí jako jediný dopravce návaznou autobusovou dopravu, která jezdí v intervalech 15 až 30 minut v závislosti na denní době a ročním období. Přes letní prázdniny, kdy je největší zájem o cestování na



letiště, je tento interval zkrácen až na 15 minut. Opakem jsou mimosezónní termíny, které jsou v období od 1. 11. do 30. 4., kdy autobusy jezdí v intervalu 30 minut.

Tuto linku České dráhy, a.s. provozují v kooperaci s Dopravním podnikem města Prahy, a.s. a jsou ve většině případů přelepeny do korporátních barev Národního dopravce. Cena za jednu jízdu začíná na 60 Kč a lze snížit v závislosti na slevovém poukazu cestujícího nebo typu zakoupené jízdenky v rámci slev IN 25, IN 50 a IN 100.

Autobus kromě Hlavního nádraží zastavuje ještě na Masarykově nádraží a na Terminálu 1 a 2, které jsou rozděleny podle odletů do zemí Schengenského prostoru či mimo něj. Oba zbylí dopravci, jak Regiojet, k.s., tak LeoExpress, a.s. nabízejí prodej jízdních dokladů právě na tento autobusový spoj, ovšem každý za jinou cenu. U LeoExpressu, a.s. pořídí cestující jízdenku za zvýhodněnou cenu 50 Kč a u společnosti Regiojet, k.s. 60 Kč.

#### **2.6.4 Věrnostní programy železničních dopravců**

Každý ze železničních dopravců nabízí svým cestujícím a zákazníkům svůj jedinečný systém věrnostních bonusů. Systém dopomáhá podnikům a společnostem si své cestující díky těmto věrnostním systémům více zavázat a je poté pravděpodobnější, že se zákazník k nim bude vracet.

Jako první, kdo přišel s věrnostním programem by se dala označit společnost České dráhy, a.s. a to už v době před příchodem konkurence. Společnost nabízí po vzoru mobilních operátorů předplacené služby In karet pod názvem IN 25, IN 50, IN 100, IN Business a IN Senior. Čísla v jednotlivých názvech určují výši slevu, kterou předplatitel dostane z ceny základní jízdenky. V případě In Business jde o slevu pro zákazníky z prostředí soukromých společností a 1. vozovou třídu. Karta je přenosná a na rozdíl od Osobních karet IN 25, 50 a 100 je vydávána na jméno společnosti, která si ji zakoupí. Posledním předplaceným typem In karty je IN Senior, která je určena pro cestující nad 70 let a nabízí cestování zdarma ve osobních a spěšných vlacích a slevu 50 % na vlaky kategorie Rychlík a výše. Veškeré tyto zákaznické aplikace jsou zpoplatněny a časově omezeny. Časová platnost aplikace je 1 nebo 3 roky v závislosti na přání zákazníka. Pro nové držitele je tu možnost vyzkoušení předplacené služby na dobu 3 měsíce.

Druhým typem věrnostního programu je sběr bodů za nákup jízdních dokladů a zákaznických předplacených aplikací In karta přes mobilní aplikace Můj vlak nebo e-shop Českých drah, a.s. Pro možnost účastnit se věrnostního programu je třeba být majitelem některé z In karet s aplikací, dále je taky nutná registrace cestujícího do systému Českých drah, a.s. na svých webových stránkách. Systém funguje na principu nákupu jízdního dokladu a doplňkových služeb, za které cestující dostane odměnu v podobě věrnostních bodů. Pravidlo

je, že 10 Kč = 1 bod. Body lze čerpat na nákup dalších jízdních dokladů nebo slev u partnerů projektu. Tento zákaznický věrnostní systém patří k těm nejnovějším a jeho spuštění se datuje na 12. listopad 2014. (České dráhy, 2014)

Společnost Regiojet, k.s. se vydala cestou zákaznických kartiček, které vydává na požádání všem zájemcům. Na tuto kartičku mohou při předložení obsluze na pokladnách nebo ve vlaku cestující čerpat slevu 20 % na jízdné všech kategorií cestovních tříd. Na rozdíl od Českých drah, a.s. společnost nenabízí žádné předplacené aplikace a vyřízení této karty je zdarma na počkání na jakémkoliv pobočce. Kartička je nepřenositelná a je vystavena na jméno držitele, který dostane unikátní číslo, pod kterým se následně do systému přihlásí a slevu může čerpat. Žádné další bonusové služby ovšem zákazníkovi nenabízí.

Poslední společnost LeoExpress, a.s. je vyznačena velkými změnami ve své věrnostním programu. Začala na podobném principu věrnostního programu Českých drah, kdy nabízela svým klientům sbírání bodů za nákup, které mohl následně proměnit za jízdenky. Od tohoto systému nakonec ustoupila a všem držitelům karet nyní nabízí možnost nákupu jízdních dokladů se slevou v závislosti na ujetých kilometrech (obdobu nastřádaných mil u leteckých společností), plechovku kofoly zdarma a možnost nákupu Leo korun za výhodnou cenu. Leo koruny jsou virtuální měna a platí pouze u této společnosti. Jde o ekvivalent Českých korun, které si cestující přednabíje na svůj účet u společnosti LeoExpress, a.s. Jeho nabytá částka se mu může zhodnotit až 7 % v závislosti na množství ujetých kilometrů s tímto dopravcem.

## 2.7 Shrnutí

Ve druhé kapitole bylo představeno portfolio jednotlivých služeb a produktů společnosti České dráhy, a.s. Všechny tyto produkty a služby byly rozřazeny do tří základních kategorií v závislosti na čase, kdy je cestující využívá, a to na služby a produkty před jízdou, během jízdy a po jízdě.

V případě schody jednotlivých produktů a službami Českých drah, a.s. s konkurenčními železničními společnostmi LeoExpress a Regiojet došlo k jejich podrobnému popisu, vzájemnému porovnání a představení.

V případě služeb poskytovaných na Hlavním nádraží v Praze bylo zjevně viditelné, že například prostory určené pro cestující, kteří čekají na svůj spoj nebo na přestup jsou nevyhovující. Je zde absence dostatku míst k sezení a delšímu časovému prostoji při čekání na vlak jak pro cestující 2. třídy, tak cestující první třídy a třídy business. Krom tohoto faktu, který je pro všechny dopravce shodný nenalezneme mezi nimi žádný větších rozdíl

v poskytovaných službách. Každá ze železničních společností velmi bedlivě sleduje kroky a novinky novince a snaží se je v co nejkratším čase prosazovat i do své nabídky produktů a služeb.

## **3 NÁVRH ÚPRAVY PRODUKTOVÉHO MIXU ČESKÝCH DRAH, A.S.**

Závěrečná třetí část se zaměří na návrh možných nových služeb, které by mohly být v budoucnu součástí stávajícího portfolia železničního dopravce České dráhy, a.s. Návrh nových služeb probíhal na základě meeting se stevardy společnosti JLV, a.s. a regionálního vedoucího a dispečera pro Severní Moravu.

Meeting proběhl v jako součást školení zaměstnanců, stevardů vlaků SuperCity Pendolino v Bohumíně a byl koncipován autorem jako krátká prezentace a následná diskuze mezi zúčastněnými. Tématem prezentace bylo „Možné úpravy služeb ve vlacích Českých drah, a.s.“. Ze schůzky vyplynulo mnoho zajímavých poznatků, které zaměstnanci poskytli na základě svých vlastních zkušeností a reakcí od cestujících, které dostali nezávazně na toto téma.

Nejvíce zmiňované návrhy byly na téma „nedostatečné služby pro cestující 1.třídy“, „posunutí služeb směrem k letecké dopravě“ a „možnost trávení času na Pražském hlavním nádraží mimo otevírací doby“.

Na základě takto získaných informací dojde k návrhu možných služby, které by tyto nedostatky na železničným trhu služeb vyřešily.

### **3.1 Primární výzkum**

Vzhledem k tomu, že společnost České dráhy, a.s. v roce 2016 přepravila okolo 171,5 milionu cestujících a Pražským hlavním nádražím denně projde 100 000 cestujících, bylo první fází plánování dotazníku nastavení počet respondentů.

Dle Hague (2003) je minimálním doporučeným vzorkem 384 respondentů pro populaci 100 000 lidí, která je ekvivalentem 100 000 cestujících, kteří využijí Pražské hlavní nádraží denně. Důvodem tohoto množství je 95% jistota, že odchylka nebude větší než 5 %.

#### **3.1.1 Technika sběru dat**

Při volbě způsobu sbírání odpovědí na otázky byl kvůli množství potřebných respondentů a snahy o získání odpovědí od cestujících, kteří využívají služeb železniční dopravy jen ve vybrané dny nebo méně často vybrán způsob pomocí internetového dotazování.

Dotazník byl zpracován na webových stránkách [www.survio.com/cs/](http://www.survio.com/cs/), které nabízejí jednoduchou správu a editaci otázek, rychlé vyhodnocení všech odpovědí podle volby zadavatele prostřednictvím grafů a textových výstupů ve formátu xls, docx a pdf.

Dalším krokem byla volba distribuce dotazníku mezi dotázané. Hlavním způsobem distribuce dotazníku byl zvolen Facebook, kde byli osloveni uživatelé zájmových skupin se zaměřením na cestování, železniční tematiku, a dokonce i studenty Dopravní fakulty Jana Pernera prostřednictvím oficiálního facebookového profilu fakulty. Autor neopomněl ani distribuci mimo tuto sociální síť a vybral pro sběr dat i další veřejně přístupná fóra se zaměřením na cestování, hotely a železnici.

Otázky internetového dotazování:

- Představte si, že by vám společnost České dráhy, a.s. na hlavním nádraží v Praze nabídla exklusivní prostory na čekání v „České dráhy First & Business Prague Lounge“. Jednalo by se o službu zaměřenou na cestující první a business třídy, kteří budou mít možnost strávit svůj čas v historické části Fantovy budovy/kavárny. Zde jim bude v rámci spolupráce s exklusivními partnery F&B Prague Lounge k dispozici servis a služby zaměstnanců obsluhy fresh baru, cocktail baru a profesionálních baristů. Nebudou chybět ani služby portýra, který pomůže cestujícím se zavazadly a zaměstnanec Českých drah, a.s. pro pohodlný nákup cestovních dokladů a doplňkových služeb partnerů. Služba by fungovala na základě členství ve F&B Prague Lounge clubu jako služba doplňková, která by byla zpoplatněna roční sazbou.
- Využívali byste tuto službu při čekání na svůj vlak jako cestující 1. třídy a třídy business společnosti Českých drah, a.s.?
  - ANO, Rozhodně
  - Spíše ANO
  - Spíše NE
  - Rozhodně NE
- Kolik byste byli ochotni za členství ve F&B Prague Lounge clubu ochotni ročně zaplatit za předpokladu, že by vybrané služby ve F&B Prague Lounge pro vás zdarma?
  - Nic, služba by měla být poskytována v rámci jízdenky
  - 1 – 999 Kč
  - 1 000 – 1 999 Kč
  - 2 000 – 2 999 Kč
  - 3 000 – 3 999 Kč
  - 4 000 – 4 999 Kč
  - > 5 000 Kč

- Co by podle vás služba České dráhy First & Business Prague Lounge měla dále nabízet?
- Pro lepší a komfortnější strávení cesty všech cestujících by byly, jak na pokladních přepážkách, informačních místech, tak v samotných vlacích kategorie EC, IC, SC, rj a Ex k zakoupení cestovní balíčky. Balíčky by byly určeny primárně pro cestující v tichých oddílech denních vlaků a pro cestující v nočních vlacích, kteří necestují v lůžkovém nebo v lehátkovém voze. Tato cestovní sada by obsahovala krční polštářek plněný polystyrenovými kuličkami nebo s možností nafouknutí, cestovní ponožky, cestovní fleecovou deku, špunty do uší a klapky na oči.
- Co říkáte na tento produkt?
  - Ano, využil(a) bych ho
  - Spíše bych ho využil(a)
  - Spíše bych ho nevyužil(a)
  - Rozhodně bych ho nevyužil(a)
- Za jakou cenu by se podle vás měl tento balíček prodávat?
  - 0 – 99 Kč
  - 100 – 199 Kč
  - 200 – 299 Kč
  - > 300 Kč
- Pro pohodlnější cestování a manipulaci s větším množstvím zavazadel by byly na nádražích a nástupištích k dispozici zavazadlové/letištní vozíky, které může cestující využít v celém areálu nádraží a nástupišť.
- Co říkáte na tuto službu?
  - ANO, tuto službu bych využil(a)
  - ANO, tuto službu bych spíše využil(a)
  - Spíše bych tuto službu nevyužil(a)
  - NE, tuto službu bych nevyužil(a)
- Pro cestovatele, kteří mají odjezd svého vlaku v brzkých ranních nebo pozdních nočních hodinách, by byla, po vzoru některých mezinárodních letišť, zřízena možnost ubytování cestujících přímo v budově nádraží. Pokoje či přespávací kóje by byly otevřené 24/7 s NONSTOP službou a možností zarezervování pomocí webových stránek a portálů nabízejících ubytovací služby (booking.com, trivago.cz a další). Cena

za využití by byla účtována od hodiny a samozřejmostí by byly slevy plynoucí z předplacených služeb In Karty (IN 25, IN 50 a IN 100), případně slevy skupinové.

- Jaký je váš názor na tuto službu?
  - ANO, tuto službu bych využil(a)
  - ANO, tuto službu bych spíše využil(a)
  - Spíše bych tuto službu nevyužil(a)
  - NE, tuto službu bych nevyužil(a), dávám přednost jinému typu ubytování
- Jaká by podle vás měla být základní cena, za kterou byste byli tuto službu ochotni využít?
  - 20 – 39 Kč/hod
  - 40 – 59 Kč/hod
  - 60 – 79 Kč/hod
  - > 80 Kč/hod
- Vaše pohlaví
  - Muž
  - žena
- Váš věk
  - 18 – 25 let
  - 26 – 45 let

### **3.1.2 Vzorek**

Internetového dotazníku se celkem zúčastnilo 432 respondentů, což je o 48 dotázaných více, než je potřebný počet pro 5 % přesnost průzkumu nutné. Ze všech dotázaných bylo 225 respondentů žen (tj. 52,08 %) a 207 respondentů byli muži (tj. 47,92 %). Podle věkového rozložení skupiny bylo v rozmezí 18 – 25 let celkem 22,92 %, tedy 99 respondentů a v letech 26 – 45, 333 respondentů (tj. 78,08 %).

Množství respondentů a jejich zastoupení v průzkumu trhu bylo zastaveno na základě statistik Českého statistického úřadu, které jsou volně k dispozici na jeho webových stránkách.

## **3.2 Navrhované služby**

Služby, které byly dotázaným představeny byly celkem čtyři. Hodnotící škála a otázka, na základě, které měli respondenti možnost tuto službu odmítnout či přijmout jako prospěšnou nebo neprospěšnou pro její nepotřebnost byla vždy stejná.

Hodnotící škála, byla zvolena takto:

- ANO, rozhodně
- Spíše ANO
- Spíše NE
- Rozhodně NE

### 3.2.1 České dráhy First & Business Prague Lounge

Služba inspirovaná leteckou společností ze Spojených Arabských Emirátů, ETIHAD Airways, která pro cestující první a business třídou nabízí exklusivní prostory pro čekání na odlet svého letadla v bezprostřední blízkosti nástupního místa. Je zde zřízen klimatizovaný prostor pro trávení volných chvil společně se svojí rodinou, blízkými nebo obchodními partnery. Prostor je rozdělen do několika částí v závislosti na potřebách cestujících.



**Obrázek 8** ETIHAD First & Business class Lounge Sydney (Traveller, 2017)

Prostory začínají recepcí, kde personál společnosti České dráhy, a.s. uvítá cestující a zkontroluje na základě jejich zakoupených cestovních dokladů jejich nárok na využití těchto služeb, dalším krokem je uvedení do samotných prostor Lounge, kde cestující může trávit čas čtením novin, poslechu hudby, sledování televize, prací na svém notebooku nebo občerstvováním se na baru, který je speciálně vyhrazen pro návštěvníky Lounge. Další možností je využití dětského koutku s množstvím hraček a dětského kina nebo částí, která je stavebně oddělena pro obchodní jednání.

Výčet zamýšlených služeb v České dráhy First & Business Prague Lounge:

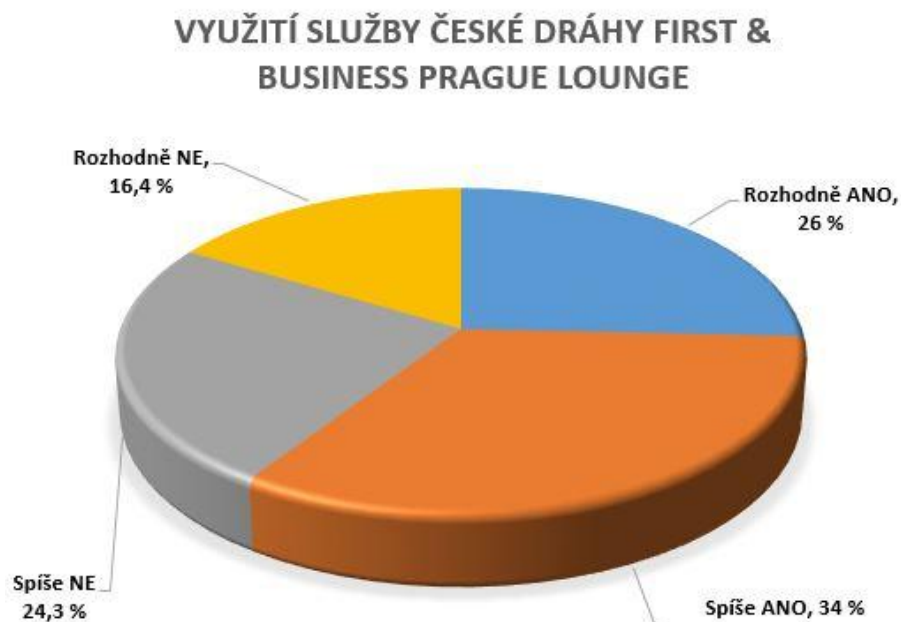
- Bezplatné připojení k WiFi
- Kabelová televize a veřejné PC



- Denní tisk a časopisy
- Fresh, cocktail bar s obsluhou
- International bufet s obsluhou
- Informace pro cestující, pracovník přepážky
- Kožená křesla a sofa
- Možnost zdarma nealkoholických nápojů a kávy
- Sprchy a sociální zařízení
- Dětský koutek, přebalovací pult
- Konferenční místnost
- Relax zóna

Služeb České dráhy First & Business Prague Lounge by mohli využívat ti cestující, kteří by měli zakoupený jízdní doklad do první vozové třídy nebo třídy business a zároveň by byli členy F&B Prague Lounge klubu.

Pro zavedení této služby (viz. obr.11), bylo celkem 59,3 % dotázaných, kteří odpověděli na otázku, zda by těchto služeb při čekání na svůj vlak nebo přípoj využili „Ano, rozhodně“ a „spíše ANO“, dalších 24,3 % respondentů odpovědělo, že „spíše NE“ a zbylých 16,4 % odpovědělo, že „Rozhodně NE“.



**Obrázek 9** Využití služeb České dráhy First & Business Prague Lounge (autor)

Další otázku, která se pojí se službou České dráhy First & Business Prague Lounge je cena, za kterou by cestující byli ochotni tuto službu využívat a stali se tak členy F&B Prague Lounge klubu.

Cenová škála, která byla zvolena v možnostech dotazníku byla nastavena po tisících od 1 000 Kč až po 5 000 Kč. Nechyběla ani možnost, kdy si dotázaný myslí, že by služba měla být poskytována zdarma. Z výsledků jasně vyplývá, že právě tuto možnost, kdy je služba poskytována zdarma v rámci už zakoupené jízdenky do 1.třídy nebo třídy business preferuje 42,1 % dotázaných. Druhou nejčastější odpovědí je, že cena za tuto službu by měla být zpoplatněna ve výši 1–999 Kč. Třetí nejčastější odpovědí s 13,8 % byla cena mezi 1 000–1 999 Kč.

Součástí byla i otevřená otázka, kdy se dotázaní mohli volně vyjádřit s nápady na službu. Většina dotázaných si nepředstavila nic navíc ze služeb, které byly vyjmenovány v popisu. Při negativním hodnocení služby „Určitě ne“ byl zmíněn například důvod, že by docházelo k ještě větší selekci lidí na bohaté a chudé. Jiné důvody nevyužití služby plynou převážně z důvodu, že cestující neví, co od této služby čekat anebo jezdí 2. třídou.

### **3.2.2 Cestovní balíčky**

Zde se autor na rozdíl od předchozí služby inspiroval u autobusového dopravce Transdev Eurolines CZ, a.s., který nabízí v rámci svých služeb cestovní balíčky. Cestující má zde za poplatek umožněn nákup cestovního setu, který obsahuje cestovní deku proti chladu, cestovní ponožky pro pohodlnější cestu bez bot, klapky na oči a ušní špunty pro klidný a nerušený spánek.

Cestovní balíčky by na rozdíl od společnosti Eurolines, a.s. obsahoval navíc krční polštářek vyrobený ze silikonových kuliček pro pohodlnější jízdu, samozřejmě by byly už výše vyjmenované věci jako cestovní deka a ponožky, klapky na oči a špunty do uší. Navíc by tento set mohl obsahovat ještě vlhčený ubrousek.



**Obrázek 10** Využití cestovních balíčků (autor)

Primárně je tato služba zamýšlena pro cestující vlaky mezinárodní dopravy anebo nočních vlaků EuroNight, které jsou vypravovány v noci a nabízejí mimo lehátkových a lůžkových vozů a možnost jízdy v sedě. Produkt by byl nabízen v rámci před jízdního prodeje na pokladnách Českých drah, a.s. a na vyžádání u palubního personálu vlaků kategorie Express, EuroCity, InterCity, EuroNight a SuperCity Pendolino hlavně cestujícím v tichém oddíle.

Na obrázku č. 12 jsou vidět výsledky dotazování respondentů, kdy jim byla navržena tato služba při stejném klíči posuzování a opět se zohledňuje, zda o tento produkt bude zájem. 57,2 % respondentů odpovědělo, že by tuto službu „Rozhodně využilo“ a „Spíše využilo“. Naopak 25 % dotázaných odpovědělo, že by službu „Spíše nevyužilo“ a zbylých 17,8 % by službu „Rozhodně nevyužilo“.

V otázce ceny, za kterou by měl být tento cestovní set prodáván panovala mnohem větší shoda a hned 56,6 % dotázaných odpovědělo, že by cena za tento set měla být v rozmezí 0–99 Kč. Na druhém místě se umístila odpověď s možností 100–199 Kč, 42 lidí, tj. 9,2 % dotázaných odpovědělo, cena by mohla být mezi 200–299 Kč a jen 0,7 % dotázaných by nemělo problém s cenou nad 300 Kč.

### 3.2.3 Letištní vozík na zavazadla

Třetí navrhovaná služba opět našla inspiraci na letišti. Jedná se o nápad zavedení služby výpůjčky letištních vozíků pro cestující, kteří mají těžká zavazadla, anebo jich mají moc a chtějí si přestup, výstup nebo jen cestu po nádraží ulehčit pomocí toho vozíku. Standardně se s touto službou setkáme ve dvou modifikacích. V první, která je podobná té, se

kteřou se cestující setkají v nákupních centrech a to, že je nutné při zapůjčení košíku vložit minci, kterou po zaparkování dostane dotyčná osoba zpátky. Dřuhou možností je, zápůjčka vozíku bez nutnosti vložit minci.

Dřuhá možnost, tedy bezplatné používání košíků by mohlo vést k bezpečnostním rizikům z důvodu neparkování těchto košíků zpět do stojanů a mohly by tak končit mimo veřejná nástupiště například v kolejišti v cestě vlaku. Z tohoto důvodu by tato služba znamenala zřizení stojanů pro bezpečné zaparkování a vrácení těchto košíků. Půjčovací místa by se nacházela na předem vytipovaných místech, například nástupištích a vchodech do nádražní budovy. K pohybu a překonávání výškových překážek by stejně jako u cestujících s kočárky byly využívány výtahy, které spojují všechny patra nádražní haly, spojovacích tunelů a nástupišt.

Pro tuto službu se vyslovilo nejméně respondentů ze čtyřech navrhovaných. Možnost „ANO, tuto službu bych využil(a)“ a „ANO, tuto službu bych spíše využil(a)“ zvolilo 49,3 % cestujících. Pro možnost „Spíše bych tuto službu nevyužil(a)“ je vyjádřilo 26,3 % lidí a zbylých 24,3 % by tuto službu jistě nevyužilo.



**Obrázek 11** Služba letištních vozíků (autor)

Jako důvod pro nevyužití tohoto způsobu přepravy svých zavazadel lidé odpovídali ve smyslu, že „nevozí tolik kufrů a zavazadel, aby tuto službu vyhledávali“.

### 3.2.4 NONSTOP kapslový hotel Českých drah, a.s. v nádražní budově

Služba opět inspirovaná letištním prostředím, takzvaný kapslový nebo taky buňkový hotel, je služba pro cestujících na letištích převážně hojně využívaná v Asii. Jedná se o levnou a jednoduchou možnost přespání přímo v místě odletu. Cestující zde nemusí řešit brzké ranní

nebo pozdní večerní transfery z hotelu na letiště nebo zpět. Za pár korun mu je nabídnuto přespání v buňce, která odpovídá rozměrově jednolůžkové posteli.



**Obrázek 12** Kapslový hotel v Kjóto (Ashcraft, 2016)

Každá kapsle je vybavena několika zásuvkami pro nabití drobné elektroniky, osvětlením s různou intenzitou záření, místem pro odložení batohy a samozřejmě i místem pro spánek. Nechybí ani možnost nastavení automatického buzení buď na základě nastavení samotného cestujícího nebo na základě vypršení doby pronájmu.

V základu, se tato služba platí buď na jednu noc, kdy cestující dodržuje základní časové podmínky Check-in / Check-out, anebo je tato služba zpoplatněna po hodině.

Možnosti rezervací si míst v těchto hotelech je mnoho. Například při opožděném příletu do Prahy a nutnosti strávit noc na nádraží by byla možnost objednání si místa přímo v nádražní budově u obsluhy hotelu. Další možností, která se nabízí je objednání si místa v rámci koupě jízdenky na vlak, tedy přes e-shop Českých drah, a.s. Další možností rezervace může být rostoucí obliba různých srovnávacích portálů, které srovnávají ceny za ubytování v hostelech a hotelech po celém světě na základě zadaných parametrů, jako jsou dny, počet hvězdiček, cena, hodnocení ubytování nebo lokalita. Možností může být i nabízení v rámci sdílené ekonomiky, tedy v případě ubytování [airbnb.com](https://www.airbnb.com). Neposlední řadou může být telefonický kontakt na samotnou recepci hotelu, a tedy telefonické zarezervování.

Pro využití této služby by byl využit buď prostor nejnižšího podlaží Hlavního nádraží v Praze v místech dnešních uzamykatelných skříněk, anebo v rámci lehčího a orientačně jednoduššího řešení se opět jako u služby České dráhy First & Business Prague Lounge nabízí budova Fantovy kavárny, která nabízí velké množství nevyužitých prostor.

Tato služba by zohledňovala i majitele předplacených In karet a nabízela by slevu ve výši 25 %, 50 % a 100 %, případně slevy skupinové při rezervaci více míst najednou. Při rezervaci například cestujících s aplikací IN 100, kdy je sleva na základní jízdné počítána 100 %, by byl zaveden postup, který můžeme například znát z vlaku SuperCity Pendolino, kdy je povinná místenka. Znamenalo by to tedy, že cestující by měl hodinovou taxu 0 Kč, ale byl by povinen si vyřídit rezervaci za daný poplatek.



Obrázek 13 Kapslový hotel (autor)

Výsledky ankety, které můžeme vidět na obrázku č.15, která se opět dotazovala na možnost využití této služby dopadla tak, že 61,9 % lidí, kteří se zúčastnili dotazníku odpověděla na tuto otázku kladně a to tak, že by službu určitě využila a spíše využila. 28,3 % dotázaných odpovědělo, že by tuto službu spíše nevyužilo a pouhá 9,9 % lidí by tuto službu určitě nevyužilo.

Co se týče výsledků otázky ceny za ubytování, dopadly výsledky tak, že z navrhovaných možností v hodinové cenové škále od 20 Kč/h až po 80 Kč/h celých 189 respondentů, což je 41,4 % hlasovalo pro cenové rozpětí mezi 20–39 Kč/h. Druhou nejčastější možností je se 36,2 % možnost cenového rozpětí 40–59 Kč/h. Pro variantu 60–79 Kč/h hlasovalo 14,5 % lidí a zbylých 7,9 %, tj. 36 respondentů by bylo ochotno za hodinu zaplatit více jak 80 Kč.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout úpravy produktového mixu Českých drah, a.s. Navrhované produkty a služby vznikly na základě vedení briefingové akce v rámci školení zaměstnanců společnosti JLV, a.s. Produkty a služby zde byly představeny v rámci krátké prezentace, po které následovala diskuzní část, při které se zájemci vyjádřili k obsahu prezentace a připojili své postřehy a připomínky.

Ze schůzky vyplynulo mnoho zajímavých poznatků, které zaměstnanci poskytli na základě svých vlastních zkušeností a reakcí od cestujících, které dostávají nezávazně na toto téma v rámci výkonu práce.

V první kapitole bakalářské práce došlo k detailnímu popsání základních marketingových nástrojů zaměřujících se na analýzu produktu a služeb, kterými jsou 4P, 5P a 7P. Detailněji byl popsán i nástroj 4C, který pohlíží na trh z pohledu zákazníka a věnuje se řešení jeho potřeb. Nechybělo ani představení SWOT analýzy, která řeší vnější a vnitřní prostředí společnosti na trhu.

Druhá část kapitoly byla zaměřena na představení co nejširšího portfolia produktů a služeb, které společnost České dráhy, a.s. nabízí svým cestujícím. Z výčtu všech produktů a služeb bylo vybráno do třech podkapitol vždy až pět z nich a ty byly detailně popsány. Tři podkapitoly byly rozděleny na základě časového využití produktů a služeb cestujícími na zákaznický servis před jízdou, zákaznický servis během jízdy a zákaznický servis po jízdě.

K vyjmenovaným a popsaným produktům a službám v jednotlivých fázích zákaznického servisu bylo vždy připsáno i porovnání se službou či produktem konkurenčních železničních dopravců.

V poslední třetí kapitole byl nejprve krátce popsán závěr a připomínky, které vzešly z briefingů mezi zaměstnanci a autorem. Na základě výsledku této diskuze byly vybrány čtyři produkty a služby, které dále sloužily jako základ dotazníkového šetření. Celé dotazníkové šetření probíhalo vzhledem k nutnosti velkého vzorku respondentů, pomocí internetu.

Respondenti se v dotazníku postupně seznamovali s navrhovanými službami a produkty, které by mohly doplnit stávající nabídku Českých drah, a.s.

Postupně vyjádřili svůj postoj ke službám a produktům jakými byly České dráhy First & Business Prague Lounge. Tato služba se zaměřuje na majetnější klientelu, využívající služeb 1. třídy a třídy business. Dalšími produkty byly vybrány cestovní balíčky, letištní vozíky pro pohodlnější pohyb cestujících po nádraží s větším množstvím kufrů a poslední službou byl navrhnout Hodinový kapslový hostel přímo v prostorách Hlavního nádraží v Praze.

## POUŽITÁ LITERATURA

- ADAPTIC, 2017. Koncept 4P. *Adaptic* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/koncept-4p/>
- ASHCRAFT, Brian, 2016. Japan's Coolest-Looking Capsule Hotels. *Kotaku* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://kotaku.com/japans-coolest-looking-capsule-hotels-1727663645>
- BORDEN, Neil H., 1964. The concept of the marketing mix. *Harvard Business School* [online]. [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: [http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984\\_The-concept-of-marketing-mix.pdf](http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984_The-concept-of-marketing-mix.pdf)
- BRAINTOOLS, 2017. Jak analyzovat prostředí firmy. *Braintools* [online]. [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/strategie/swot-analyza.htm>
- ČESKÉ DRÁHY, 2014. Tiskové zprávy: ČD nabídnou nový věrnostní program a budou rozšiřovat služby, ceny zvednou v průměru jen o procento. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-22080/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2016a. Tiskové zprávy: Více než dvojnásobný nárůst zaznamenala letos v Olomouckém kraji služba Českých drah ČD Bike. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-28016/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2016b. Tiskové zprávy: Zájem o cesty z Prahy do Tater a na východ Slovenska autovlakem roste. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-27083/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2016c. Tiskové zprávy: České dráhy evidují rostoucí zájem o přepravu cyklistů, letos jich bylo více o 8 %. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-27900/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2017a. Historie. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/historie/-700/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2017b. Jízdní řád 2017. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/info/aktuality/-26939/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2017c. Mobilní aplikace Můj vlak. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/typy-jizdenek/jak-koupit-jizdenku/-26327/>
- ČESKÉ DRÁHY, 2017d. Čekárny a prostory pro cestující. *České dráhy* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/dalsi-sluzby/sluzby-ve-stanici/-26336/>



ČESKÉ DRÁHY, 2017e. Traťové jízdní řády. *České dráhy* [online].  
[cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/jizdni-rad/tratove-jizdni-rady/>

ČEVELOVÁ, Magdalena, 2017. Bostonská matice. *Magdalena Čevelová* [online].  
[cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/bostonska-matice/>

DRAŽNÍ INSPEKCE, 2008. O drážní inspekci. *Drážní inspekce* [online].  
[cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.dicr.cz/o-drazni-inspekci>

EURO, 2016. Grandi Stazioni: Za zchátralé hlavní nádraží mohou České dráhy. *Euro*  
[online]. [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/praha/grandi-stazioni-za-zchatrale-hlavni-nadrazi-mohou-ceske-drahy-1310777>

GOEURO, 2017. Stanice vlaků a nádraží v Česku. *GoEuro* [online].  
[cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <https://www.goeuro.cz/vlaky/nadrazi/>

HAGUE, Paul, 2003. *Průzkum trhu*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8.

HAJÍČEK, Tomáš, 2012. Matice GE (matice General Electric/McKinsey). *VšeOMarketingu*  
[online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z:  
<http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/matice-ge.html>

HÁLEK, Vítězslav, 2017. Marketingové procedury a nástroje. *Halek.info* [online].  
[cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=03>

HAZDRA, Adam, 2013. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*.  
Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4711-8.

JALŮVKA, Josef, 2008. *Zavedení nového výrobku do produktového mixu*. Brno. Bakalářská práce. Masarykova univerzita.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2003. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-0513-2.

LEOEXPRESS, 2017a. Servis na palubě. *LeoExpress* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z:  
<https://www.le.cz/i.php?page=cms-129>

LEOEXPRESS, 2017b. TigerExpress. *LeoExpress* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z:  
<https://www.le.cz/i.php?page=cms-11347#services-image>

MARKETINGSTRATEGY, 2017. INOVACE, jak na ně a proč inovovat. *MarketingStrategy*  
[online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z:  
<http://marketingstrategycz.blogspot.cz/2011/07/inovace-jak-na-ne-proc-inovova.html>

MCCARTHY, E. Jerome et al., 1960. *Basic marketing: a marketing strategy planning approach*. 19th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin. ISBN 0078028981.

MEDIAGURU, 2017. Mediální slovník: 4P. *Mediaguru* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/4p/>

NĚMEC, Robert, 2005. Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy. *RobertNemec.com* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: [robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/](http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/)

NYTRA, Daniel, 2014. Marketingový mix. *Daniel Nytra* [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.danielnytra.cz/marketingovy-mix/>

ŘEZNÍČEK, Bohumil a Pavel ŠARADÍN, 2001. *Marketing v dopravě*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0051-4.

SLONEK, Petr, 2017. Cestujících ve vlacích ČD opět přibylo. *Železničář* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <https://zeleznicar.cd.cz/zeleznicar/hlavni-zpravy/cestujicich-ve-vlacich-cd-opet-pribylo/-13730/>

SMILECAR, 2017. SmileCar: O nás. *SmileCar* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <https://www.smilecar.com/about-us?lang=cs>

SOVOVÁ, Eliška, 2010. Marketing v knihovnách. Část II. *Inflow Information Journal* [online]. [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: [www.inflow.cz/marketing-v-knihovnach-cast-ii](http://www.inflow.cz/marketing-v-knihovnach-cast-ii)

STŘELEČEK, Jiří, 2017. SWOT analýza. *Vlastnicesta.cz* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>

SÚRA, Jan, 2015. RegioJet přikoupil lehké vozy, nasadí je na trasu do Košic. *Idnes.cz* [online]. [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/regiojet-koupil-lehake-vozy-pro-linku-na-slovensko-p19-/eko-doprava.aspx?c=A151125\\_143036\\_eko-doprava\\_suj](http://ekonomika.idnes.cz/regiojet-koupil-lehake-vozy-pro-linku-na-slovensko-p19-/eko-doprava.aspx?c=A151125_143036_eko-doprava_suj)

TICK TACK, 2017. TICK TACK: Naše služby. *Tick Tack* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.ticktack.cz/nase-sluzby>

TRAVELLER, 2017. Flight test: Etihad business class. *Traveller* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.traveller.com.au/flight-test-etihad-business-class-eqor>

TRISUL, 2017. TCO – celkové náklady na vlastnictví. *TRISUL* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.trisul.cz/e-aplikace-tco/>

ZIKMUND, Martin, 2010. Moderní marketing aneb od 4P ke 4C. *Business Vize* [online]. [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Marketingový mix, čtyři složky nástroje 4P .....	10
Obrázek 2 Marketingový mix, pátá složka nástroje 5P .....	12
Obrázek 3 Marketingový mix, Složky nástroje 7P .....	13
Obrázek 4 Životní cyklus produktu .....	17
Obrázek 5 GE matice – McKinsey .....	18
Obrázek 6 Bostonská matice.....	19
Obrázek 7 SWOT analýza .....	21
Obrázek 8 ETIHAD First & Business class lounge Sydney.....	47
Obrázek 9 Využití služeb České dráhy First & Business Prague Lounge.....	48
Obrázek 10 Využití cestovních balíčků .....	50
Obrázek 11 Služba letištních vozíků .....	51
Obrázek 12 Kapslový hotel v Kjóto .....	52
Obrázek 13 Kapslový hotel.....	53

## SEZNAM ZKRATEK

TCO	Total Cost of Ownership Celkové náklady na vlastnictví
PLC	Product life circle Životní cyklus produktu
PID	Pražská integrovaná doprava
ODIS	Ostravský dopravní integrovaný systém
IDS	Integrovaný dopravní systém
SŽDC	Správa železniční dopravní cesty