

# Image Českých drah

Bc. Zuzana Vondrová

---

Diplomová práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana VONDROVÁ**  
Osobní číslo: **K09276**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Image Českých drah**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k tématu. Věnujte pozornost specifikům zvoleného sektoru služeb, nástrojům marketingových komunikací, budování a měření image organizace.
2. Stanovte cíle, metody a hypotézy práce.
3. Charakterizujte společnost České dráhy, definujte její cílové skupiny a nástroje externích marketingových komunikací.
4. Na základě sběru sekundárních dat analyzujte corporate identity Českých drah.
5. Na základě sběru primárních dat analyzujte image Českých drah a mínění veřejnosti o společnosti České dráhy.
6. Zpracujte závěry obou analýz a verifikujte hypotézy.
7. Na základě závěrů výzkumu stanovte strategii pro budování pozitivní image společnosti České dráhy.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 1. vyd. . Brno: Computer Press, 2008 . 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.**

**KELLER , Kevin Lane. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.**

**SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.**

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.**

**VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita . 1.vyd. Praha: Grada, 2009. 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Martina Juříková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. prosince 2010**

Termín odevzdání diplomové práce:

**26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 22. 4. 2011.....

ZUZANA VONDROVÁ *Z. Vondrová*  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce na téma image Českých drah se zabývá analýzou image této společnosti. Představuje teoretický základ pro zkoumání této proměnné a následně výsledky primárního výzkumu názorů veřejnosti na společnost České dráhy a její služby. Součástí práce je pak i analýza firemní identity společnosti, jakožto prostředku budování mínění o firmě, jejích jednotlivých prvků, tedy corporate designu, corporate communications, corporate culture a produktu. Obě provedené analýzy jsou pak východiskem pro projekt zlepšení image a budování značky Českých drah, který obsahuje plán komunikační kampaně.

Klíčová slova: doprava, železnice, České dráhy, marketing služeb, marketingové komunikace, corporate identity, image, značka, budování značky, positioning

## **ABSTRACT**

The diploma thesis called "Image of the company Czech Railways" deals with image of this company. First of all, I present theoretical base for the research. Moreover, there are enclosed results of real research which focuses on opinions of Czech public about Czech Railways and this survey was done especially for this thesis. Besides, there is the corporate identity analysis, including analysis of corporate design, corporate communications, corporate culture and also the product. Finally, there is a project which suggests how to improve the image of Czech Railways and build brand of this company. This project consists of the communication campaign plan.

Keywords: transport, railways, Czech railways, marketing of service, marketing communications, corporate identity, image, brand, brand building, positioning

*Poděkování*

*Chtěla bych poděkovat zejména vedoucí své diplomové práce, Ing. Martině Juříkové Ph.D., za odborné rady, připomínky a náměty a za podporu, kterou mi poskytla v průběhu celého mého studia na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.*

*Zároveň děkuji své rodině a blízkým přátelům za trpělivost a pomoc při psaní této práce a také za jejich aktivní zapojení do shánění respondentů pro můj výzkum.*

*Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné. Dále prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a veškeré použité zdroje jsem citovala.*

*Ve Zlíně dne 22. 4. 2011*

.....

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 POSTUP ZPRACOVÁNÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>13</b>
<b>2 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB</b> .....	<b>14</b>
2.1 ZAŘAZENÍ DOPRAVY DO SEKTORU SLUŽEB .....	14
2.1.1 Specifika podnikání v oblasti dopravy .....	14
2.2 VLASTNOSTI SLUŽEB A JEJICH VLIV NA MARKETING SLUŽEB .....	14
2.2.1 Nehmotnost .....	15
2.2.2 Neoddělitelnost od producenta.....	15
2.2.3 Proměnlivost .....	15
2.2.4 Pomíjivost .....	16
2.2.5 Absence vlastnictví .....	16
2.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	16
<b>3 CORPORATE IDENTITY A IMAGE</b> .....	<b>18</b>
3.1 FIREMNÍ DESIGN .....	18
3.1.1 Firemní logo .....	19
3.2 FIREMNÍ KOMUNIKACE .....	19
3.2.1 Public relations.....	20
3.2.2 Corporate advertising .....	20
3.3 FIREMNÍ KULTURA .....	20
3.4 PRODUKT .....	21
3.5 CORPORATE IMAGE .....	22
3.5.1 Součásti image .....	22
3.5.2 Druhy image.....	23
3.5.3 Vlastnosti image.....	23
3.5.4 Analýza image.....	23
3.5.5 Tvorba kvalitního image .....	24
<b>4 ŘÍZENÍ ZNAČKY, POSITIONING</b> .....	<b>25</b>
4.1 ZNAČKA .....	25
4.2 BUDOVÁNÍ ZNAČKY .....	25
4.2.1 Charakteristika .....	26
4.2.2 Výkonnost .....	27
4.2.3 Představa značky .....	27
4.2.4 Názory na značku .....	27
4.2.5 Pocity vyvolané značkou.....	28
4.2.6 Rezonance se značkou.....	28
4.3 POSITIONING .....	29
4.4 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	30
4.4.1 Plánování komunikační kampaně .....	30
<b>5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>32</b>
5.1.1 Kvantitativní a kvalitativní druhy výzkumu .....	32
5.1.2 Metody a techniky marketingového výzkumu .....	33

5.1.2.1	Dotazování .....	33
5.1.2.2	Pozorování .....	34
5.1.2.3	Experiment .....	34
5.1.3	Techniky výzkumu značky .....	34
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>35</b>
<b>7</b>	<b>CÍLE, METODY, HYPOTÉZY .....</b>	<b>37</b>
7.1	CÍLE .....	37
7.2	METODY.....	37
7.3	HYPOTÉZY.....	37
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>8</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ČESKÉ DRÁHY.....</b>	<b>39</b>
8.1.1	Vize a cíle společnosti.....	39
8.1.2	Cílové skupiny Českých drah a.s. ....	40
<b>9</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....</b>	<b>41</b>
9.1	CÍL VÝZKUMU .....	41
9.2	ÚČEL VÝZKUMU .....	41
9.3	HYPOTÉZY VÝZKUMU.....	41
9.4	METODA A TECHNIKY .....	41
9.5	ČASOVÉ ROZVRŽENÍ A NÁKLADY .....	42
9.6	LIMITY VÝZKUMU .....	42
<b>10</b>	<b>PRŮBĚH VÝZKUMU .....</b>	<b>43</b>
<b>11</b>	<b>VYHODNOCENÍ VÝZKUMU .....</b>	<b>44</b>
11.1	CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ .....	44
11.1.1	Věkové rozložení respondentů .....	44
11.1.2	Frekvence cestování vlakem .....	45
11.1.3	Vlastnictví režijní průkazky .....	46
11.2	ASOCIACE S FIRMOU A ZNAČKOU .....	47
11.2.1	Polarita asociací se značkou.....	47
11.2.2	Vnímaná pozitivita .....	47
11.2.3	Vnímaná negativa.....	48
11.2.4	Jedinečné asociace se značkou.....	48
11.3	VNÍMÁNÍ PROPAGAČNÍCH AKTIVIT ČD.....	49
11.4	MÍRA SOUHLASU S TVRZENÍMI .....	49
11.4.1	Představa spotřebitele ČD .....	49
11.4.2	Pohodlnost cestování vlakem .....	50
11.4.3	Kvalita služeb ČD .....	50
11.4.4	Ochota zaměstnanců ČD .....	51
11.4.5	Reprezentativnost cestování vlakem .....	52
11.4.6	Investice do reklamy .....	52
11.5	VLIV CHARAKTERISTIK RESPONDENTŮ NA NÁZORY .....	53
11.6	ZÁVĚRY.....	55
<b>12</b>	<b>ANALÝZA CORPORATE IDENTITY .....</b>	<b>57</b>
12.1	ANALÝZA CORPORATE DESIGNU.....	57
12.1.1	Logo .....	57



12.1.2	Korporátní barvy .....	58
12.1.3	Písmo.....	59
12.1.4	Propagační materiály.....	61
12.1.5	Ostatní .....	62
12.2	ANALÝZA CORPORATE COMMUNICATIONS.....	63
12.2.1	Public relations.....	63
12.2.2	Corporate advertising .....	64
12.2.3	Firemní periodika .....	66
12.3	ANALÝZA CORPORATE CULTURE.....	68
12.4	ANALÝZA PRODUKTU .....	69
12.5	ZÁVĚR ANALÝZY CORPORATE IDENTITY.....	70
<b>13</b>	<b>ZÁVĚRY ANALÝZY .....</b>	<b>71</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>73</b>
<b>14</b>	<b>BUDOVÁNÍ ZNAČKY .....</b>	<b>74</b>
14.1.1	Charakteristika .....	74
14.1.2	Výkonnost .....	74
14.1.3	Představa značky .....	74
14.1.4	Názory na značku.....	75
14.1.5	Pocity vyvolané značkou.....	76
14.1.6	Rezonance se značkou.....	76
14.2	CÍLOVÉ SKUPINY .....	77
<b>15</b>	<b>PLÁN KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ.....</b>	<b>79</b>
15.1	CÍL KAMPANĚ.....	79
15.2	NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO SDĚLENÍ.....	79
15.2.1.1	Inovace .....	79
15.2.1.2	Velká soutěž .....	79
15.2.2	Slogan.....	80
15.2.2.1	Inovace .....	80
15.2.2.2	Velká soutěž .....	80
15.2.3	Argumenty.....	81
15.3	KOMUNIKAČNÍ MIX .....	81
15.3.1	PR.....	81
15.3.1.1	Média relations.....	81
15.3.1.2	Webové stránky a komunikace na internetu .....	82
15.3.1.3	Event .....	82
15.3.2	Reklama.....	83
15.3.3	Direct marketing.....	84
15.3.4	Podpora prodeje .....	84
15.3.5	Osobní prodej.....	85
15.4	ČASOVÝ PLÁN KAMPANĚ.....	85
15.5	ROZPOČET KAMPANĚ.....	86
15.6	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI KAMPANĚ.....	87
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>96</b>

<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>97</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>98</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>99</b>

## ÚVOD

Pro svoji diplomovou práci jsem si zvolila téma image Českých drah a. s. K této společnosti mám díky častému využívání jejích služeb určitý vztah, navíc jsem se jejím marketingovým komunikacím věnovala ve své bakalářské práci. Na tu bych ráda navázala úžeji zaměřenou analýzou image této společnosti.

Cílem práce je zpracování projektu na základě výsledků analýzy corporate identity Českých drah a také výzkumu vnímání image této společnosti jejími zákazníky i veřejností. Jednotlivé analýzy povedou k identifikaci faktorů a vlivů formujících image Českých drah, porovnání názorů různých cílových skupin Českých drah. Tyto informace se stanou východiskem pro přípravu projektu vylepšení či změny image této společnosti. Podkladem pro tento projekt bude analýza primárních i sekundárních dat. Sekundární data budou získána z různých zdrojů např. z webových stránek společnosti, periodik apod. Sběr primárních dat proběhne prostřednictvím písemného dotazování zákazníků i nezákazníků Českých drah.

Hypotézy mého zkoumání se odvíjejí od výsledků analýz obsažených v mé bakalářské práci a od vlastních zkušeností se společností České dráhy.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 POSTUP ZPRACOVÁNÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část poskytuje základní znalosti a informace pro zpracování analýzy image a analýzy corporate identity a zároveň i teoretická východiska pro budování značky. Na začátku zde tedy budou obsaženy informace důležité pro porozumění specifikům marketingu služeb, možnostem eliminace vlivů vlastností služeb a jejich marketingovému mixu. Zejména se pak budou teoretické poznatky soustředit na oblast marketingu dopravy, ne pouze služeb obecně.

Dále se teoretická část bude věnovat corporate identity a jejím složkám, jakožto základnímu nástroji budování image a obrazu firmy v myslích spotřebitelů i o široké veřejnosti. Zvláště rozsáhle se pak bude zabývat právě výsledkem budování firemní identity, a to image, jeho součástmi, druhy, vlastnostmi, možnostmi analyzování image a budování kvalitního image.

Další kapitola bude věnována významu značky, jakožto hlavnímu nehmotnému majetku firmy, jejímu řízení, jejím hodnotám, včetně fakt a údajů, jak značku budovat. K základním pojmům budování značky pak patří správný positioning a jeho zavádění nejlépe prostřednictvím integrovaných marketingových komunikací, kterým zde bude věnován zvláštní prostor, přestože jsou již zmíněny jako součást marketingového mixu služeb. V tom případě se však jejich působení vztahuje spíše k propagaci služby jako takové a snaze eliminovat vlastnosti služeb odlišující je od hmotných produktů, zatímco využití marketingových komunikací při positioningu znamená využití jiných kanálů a zejména předávání odlišných sdělení s odlišným cílem.

Na závěr budou zmíněny metody a techniky marketingového výzkumu, kterých se při měření image a hodnoty značky nejčastěji užívá, přičemž detailněji budou rozebrány ty, jejichž využití se předpokládá v analytické části práce.

## 2 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB

### 2.1 Zařazení dopravy do sektoru služeb

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Může, avšak nemusí být spojena s hmotným produktem. (Kotler, Armstrong, 2004) Podle A. Payna vyžaduje služba určitou interakci se zákazníkem či jeho majetkem. (Payne, 1996, s. 14) Sektor služeb je velmi rozsáhlý, nejvíce služeb poskytuje ve většině zemí stát, zejména v oblasti vzdělávání, práva, zdravotnictví, obrany a bezpečnosti, financí, sociálních služeb a také v oblasti dopravy, ovšem v sektoru služeb působí další různé typy organizací, proto jsou služby rozděleny podle svých vlastností do různých kategorií. Toto rozčlenění napomáhá analýze služeb i při volbě vhodných marketingových nástrojů. Doprava je zařazena do kvartérního sektoru služeb, kam patří také obchod, komunikace a finance. Pro tento sektor je charakteristické usnadňování a rozdělování činností, což vede k zefektivňování práce. (Vašítková, 2008, s. 13 - 14)

#### 2.1.1 Specifika podnikání v oblasti dopravy

Na dopravu se vztahují různé zákonné regulace, které ovlivňují procesy v podnikání v tomto oboru. Patří sem zejména povinnost poskytování slev pro určité skupiny (děti, důchodci), ochrana životního prostředí (přírodní rezervace apod.) Poptávka po dopravě je rovněž svým způsobem specifická, protože cestuje právě tolik lidí, kolik potřebuje. Určitou komplikací pro podniky v dopravě je nutnost zvládat tzv. dopravní špičky, díky čemuž dochází k určité nadbytečné kapacitě dopravních prostředků. (*Středná odborná škola dopravná* [online]. [cit. 2011-04-18]. Marketing v dopravě. Dostupné z WWW: <<http://www.soudpo.edu.sk/Predmety/marketing%20v%20doprave.pdf>>.)

### 2.2 Vlastnosti služeb a jejich vliv na marketing služeb

Ačkoliv většina definic služeb zdůrazňuje především jejich nehmotný charakter, služby lze popsat dalšími vlastnostmi, které mají významný vliv především na jejich komunikaci. Kromě nehmotnosti sem patří také neoddělitelnost od producenta, heterogenita, zničitelnost a nemožnost vlastnictví. (Vašítková, 2008, s. 20) Tyto vlastnosti v podstatě popisují odlišnost služeb od hmotných produktů a jejich případné nevýhody v případě propagace.

### 2.2.1 Nehmotnost

Jak již bylo zmíněno výše, nehmotnost je nejtypičtější vlastností služeb, protože většinu služeb nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, vyzkoušet ji před zakoupením ani prohlédnout, díky čemuž zůstává mnoho pozitivních či negativních vlastností služby potenciálnímu zákazníkovi skryto. Tyto výhody v podobě spolehlivosti, důvěryhodnosti apod. lze ověřit pouze nákupem, což velmi ztěžuje nákupní rozhodování. (Vašítková, 2008, s. 20 - 21) Zákazník si vytváří názory především podle viditelných atributů, mezi které můžeme zahrnout zaměstnance, propagační materiály, lokalitu, vybavení a také cenu. (Kotler, 2007, s. 712)

Úkolem marketingu služeb je tedy v případě této vlastnosti překonání nejistoty zákazníka, proto posiluje marketingový mix o materiální prostředí, zdůrazňuje význam komunikačního mixu a vytváří silnou značku či obchodní jméno. Snaží se tedy o zhmotnění služby. Základem pro porovnání konkurenčních nabídek slouží cena a důležitou roli zde hraje také osobní doporučení. (Vašítková, 2008, s. 20-21)

### 2.2.2 Neoddělitelnost od producenta

Služby jsou naproti hmotným produktům nejprve prodány a poté zároveň vyprodukovány a spotřebovány. Neoddělitelností je myšlen fakt, že službu nelze oddělit od jejího poskytovatele, ať už se jedná o zaměstnance nebo stroj. Tyto se totiž stávají součástí služby. Specifikem služeb je tak interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem, přičemž oba mají vliv na výsledek. Kromě přítomnosti producenta a klienta zahrnuje neoddělitelnost také častou přítomnost dalších zákazníků majících vliv na spokojenost se službou. (Kotler, 2007, s. 713 - 714)

Neoddělitelnost nelze přímo ovlivnit marketingovou komunikací. Možné negativní dopady této vlastnosti lze redukovat zefektivňováním a standardizováním jednotlivých činností v průběhu výkonu služby.

### 2.2.3 Proměnlivost

Právě kvůli přítomnosti lidského faktoru je pro služby typická určitá heterogenita, tedy proměnlivost odvislá od konkrétního poskytovatele, místa a času vykonávání. Kvalita služeb se dá řídit pouze velmi obtížně, skutečně velmi záleží na personálu v klíčových pozicích, proto je třeba jim zajistit co nejlepší kvalifikaci. (Kotler, 2007, s. 714)

Například i v rámci jedné firmy se poskytnutí totožné služby může lišit, navíc zde opět sehrávají roli další zákazníci a jejich případné chování, které též ovlivňuje celkový charakter poskytnuté služby. Co se týče marketingové podpory těchto služeb, měl by být kladen důraz na budování obchodního jména a značky firmy. Důležitý je také interní marketing směrem k zaměstnancům, jejich motivace a pečlivý výběr. (Vašítková, 2008, s. 22 - 23)

#### **2.2.4 Pomíjivost**

Pomíjivost neboli zničitelnost služeb souvisí s nehmotností, důsledkem které není možné služby skladovat, uchovat, vracet nebo například vyrobit zásobu dopředu. Pro určitou chvíli jsou tedy služby zničené, ztracené. Služby pochopitelně lze stejně jako hmotné produkty reklamovat, ovšem nejčastější náhradou bývá vrácení peněz či poskytnutí slevy. (Vašítková, 2008, s. 23)

Pomíjivost je problémem především v odvětvích, kde kolísá poptávka po službě. Lze jej vyřešit například cenovým odlišením služeb v jednotlivých obdobích, vytvořením různých alternativ a v neposlední řadě také systémy rezervací. (Kotler, 2007, s. 716 - 717) Marketing v tomto případě projevuje snahu o sladění poptávky a nabídky, což vede k flexibilitě cen služeb. (Vašítková, 2008, s. 24)

#### **2.2.5 Absence vlastnictví**

Vzhledem k nehmotnosti a zničitelnosti je nemožné službu vlastnit a tedy například i dále prodat. Ke službě má spotřebitel často přístup pouze po omezenou dobu. I kvůli tomu je třeba posilovat identitu značky a vztahy se zákazníky, například prostřednictvím věrnostních programů, slev na příští nákup nebo vytvářením komunit. (Kotler, 2007, s. 717 - 719)

Zákazník si zakoupením služby kupuje v podstatě právo na poskytnutí služby nebo čas poskytovatele. Distribuční kanály zde hrají velmi důležitou roli, obvykle bývají přímé. Při komunikaci je třeba dbát na zdůrazňování výhod, které nevlastnění služeb přináší. (Vašítková, 2008, s. 24)

### **2.3 Marketingový mix služeb**

Marketingový mix je souborem nástrojů, prostřednictvím nichž jsou vytvářeny vlastnosti služeb s cílem přinést zisk a uspokojit potřeby zákazníků. Základní složení marketingového mixu je tvořeno čtyřmi prvky, a to produktem, distribucí, cenou a marketingovou komunikací. V oblasti služeb se projevilo, že vzhledem k specifickým vlastnostem služeb



zmíněným v předchozí kapitole tyto čtyři prvky nejsou dostačující. Marketingový mix služeb je tedy obohacen o další 3 prvky a zahrnujeme sem materiální prostředí, lidi a procesy. Produktem je cokoli, co organizace nabízí ke koupi a k uspokojení potřeb. Co se týče produktu, je třeba řídit jeho vývoj, životní cyklus, image značky. Cena je významným ukazatelem kvality, pomocí ceny lze vyrovnávat určitý nesoulad mezi poptávkou a nabídkou v místě a čase, důležitou roli hraje také jako nástroj podpory prodeje. Distribuce znamená přístup zákazníků ke službě, tedy místo prodeje a výkonu či volbu zprostředkovatele. Se službou často souvisí i hmotné produkty, které je třeba mít k dispozici ve správný čas na určitém místě. V průběhu poskytování služby dochází k interakci poskytovatele a spotřebitele, přičemž oba mají vliv na kvalitu služby. Je tedy důležité budovat pozitivní vztahy se zákazníky i zaměstnanci. Materiální prostředí je podobně jako cena ukazatelem kvality služby, který lze posoudit před jejím zakoupením. Patří sem například budovy firmy, kanceláře a jejich vybavení, též propagační materiály a katalogy, oděvy zaměstnanců apod. Procesy jsou významnou složkou poskytování služeb a mají vliv na spokojenost zákazníků, je nutné provádět jejich analýzy, klasifikovat je a zjednodušovat. (Vašítková, 2008, s. 26 - 27) Marketingové komunikace ve službách mají kromě stejných cílů jako marketingové komunikace hmotných produktů také úkol eliminovat vlastnosti služeb, které způsobují nejistotu zákazníků před koupí.

### 3 CORPORATE IDENTITY A IMAGE

Corporate identity a image jsou pojmy velmi významně propojené, protože image je v podstatě výsledkem společného působení prvků corporate identity. K prvkům firemní identity čítáme firemní design, firemní komunikace, firemní chování neboli kulturu a produkt. (Vysekalová, 2009, s. 21) Firemní image je pak obecnou představou cílových skupin o firmě, budovanou právě pomocí projevů firemní identity. (Vysekalová, 2009, s. 26)

Je třeba komunikovat firemní identitu tak, aby zasáhla více smyslů zákazníka, takže se vyplatí investice do různých prvků, které aktivizují lidské smysly jako například vlastní písmo, fotobanka, speciální barvy, papíry, ergonomie předmětů, interiéry, interaktivní aplikace, různé znělky apod. (Dočkal, 18. 1. 2008)

Budováním firemní identity získává společnost různé výhody, které ji činí konkurenceschopnější. Dobře vybudovaná značka posiluje pozici firmy na trhu, umožňuje budovat vztah se zákazníky a lépe komunikovat výhody. Jednotný vzhled může přinést zviditelnění firmy, usnadnit komunikaci se zákazníky a zároveň šetří náklady na propagaci. (Svobodová, Voborníková, 2010, s. 24 - 26)

Východiskem pro rozhodnutí o corporate identity je filozofie organizace, tedy určitá strategie, např. formulace úkolů firmy, kterými může být spokojenost zákazníka apod. Nalezení optimální filozofie je složitým procesem. (Svoboda, 2006, s. 30 - 31)

#### 3.1 Firemní design

Pro firemní neboli corporate design se také užívá pojem jednotný vizuální styl. Jedná se o soubor vizuálních znaků, které jsou využívány při komunikaci, ať již interní či externí. Grafická podoba těchto znaků by měla být zakotvena v design manuálu. (Vysekalová, 2009, s. 40) Corporate design by měl odrážet firemní identitu a působit v delším časovém horizontu. (Svoboda, 2006, s. 31) Do firemního designu řadíme následující součásti: název firmy, logo, písmo a barvy, služební a orientační grafiku, oděvy zaměstnanců, grafiku obalů a dárkové předměty. (Vysekalová, 2009, s. 40) Pro všechny tyto prvky by měl být zpracován tzv. grafický manuál, který určuje pravidla jejich používání. Tento manuál často obsahuje používání různých druhů fotografií, písmo a způsob strukturování textu. (Kajnar, 25. 5. 2009)

Vhodnost korporátního designu lze hodnotit z hlediska jednotnosti či sladění jednotlivých prvků, z hlediska sémiotiky – tedy věcného významu symbolů užívaných v komuni-

kaci, vhodnosti zvolených barev vzhledem k oboru podnikání a formální správnosti a jednotnosti užívaných nosičů informací a emocí o firmě.

### 3.1.1 Firemní logo

Efektivní firemní logo je součástí značky a mělo by odpovídat mnoha požadavkům. Musí sloužit k jednoznačné identifikaci organizace, vyjadřovat zaměření organizace. Mělo by být dobře zapamatovatelné, uchopitelné, originální a odpovídat činnosti firmy. Logo je nejen grafickým symbolem, ale také informačním prvkem, který může a měl by působit také na emoce a budovat důvěru. (Vysekalová, 2009, s. 49) Logo má velmi významný vliv na image především v tom ohledu, jak je daný subjekt vnímán a jaké představy si o něm zákazníci a veřejnost vytváří. (Vysekalová, 2009, s. 54)

## 3.2 Firemní komunikace

Jednotlivé druhy komunikace firmy mají společný cíl a tím je budování pozitivních postojů k firmě. Jedná se o ovlivňování postojů veřejnosti k firmě. Aby toto ovlivňování bylo efektivní, musí působit dlouhodobě konzistentně a celistvě. Komunikace zkracují vzdálenost mezi firmou a cílovými skupinami, přičemž každá cílová skupina reaguje jinak citlivě na různé druhy komunikace. (Svoboda, 2006, s. 32)

Do corporate communications můžeme zahrnout následující složky: public relations, corporate advertising, human relations, investor relations, employee communications, government relations a další podsložky. (Vysekalová, 2009, s. 63) Svoboda dále uvádí industry relations, minority relations, university relations. Pro zajištění efektivity firemní komunikace je nutná podpora vedení organizace, dále by měla odpovídat jednotlivým cílovým skupinám, dodržovat firemní zásady, které by měly být dostupné všem zaměstnancům. (Svoboda, 2006, s. 33 - 37) Tyto zásady by měly být určeny pro všechny informace odcházející ven z firmy, tedy pravidla by se měla týkat i prezentací a typů médií, kterými jsou informace šířeny. (Theaker, 2004, s.103)

Analýzu corporate communications lze provádět pomocí hodnocení formální a obsahové stránky všech komunikátů z hlediska jednotnosti. Tedy zda dodržují předepsanou formální strukturu a obsahově odpovídají cílům organizace a navzájem se nevyklučují. (Svoboda, 2009, s. 41) Dalším kritériem pak může být frekvence komunikování.

Vzhledem k tématu práce se budou následující řádky této kapitoly věnovat dvěma složkám firemní komunikace, a to public relations a corporate advertising.

### 3.2.1 Public relations

Vztahy s veřejností se budují různými přímými či nepřímými komunikačními formami. Často užívanou částí PR jsou tzv. press relations. Public relations zahrnují témata a zprávy o firmě poskytované veřejnosti s cílem budovat její pozitivní mínění. (Svoboda, 2006, s. 34)

Důležitým činitelem v oblasti PR jsou masová média, jsou klíčovým komunikačním kanálem, zprostředkovávají informace milionům lidí zároveň. Mají tedy velmi silný vliv na formování veřejného mínění. Nejpoužívanějšími prostředky k dosažení kladné či alespoň neutrální publicity jsou tiskové zprávy, tiskové konference, press kity, press tripy. Velmi důležitou roli sehrává také osobnost tiskového mluvčího, jehož úkolem je starat se o image. Monitoruje média, zodpovídá jejich dotazy, zasílá jim tiskové zprávy a organizuje pro ně tiskové konference. Měl by být také připraven na případnou nutnost krizové komunikace. (Ftorek, 2009, s. 24 - 31)

### 3.2.2 Corporate advertising

Do corporate advertising patří především firemní inzerce, placená reklama a další marketingové komunikace. Důležité pro tyto kampaně je, aby je spojoval jednotný vizuální styl.

Na rozdíl od public relations se reklama zaměřuje především na zákazníky a potenciální klienty s cílem zvýšit prodej, zatímco public relations působí spíše na postoje a názory. V případě reklamy je sdělení méně důvěryhodné ve srovnání s PR sděleními a nemá tedy tolik významný vliv na image. (Kohout, 1999, s. 70)

Reklama je dobrým prostředkem přesvědčování a informování. Používá se k vyvolání odezvy cílové skupiny, přičemž reakcí může být změna postoje nebo požadované chování. Cíle reklamy pak mohou být různé, především je třeba rozhodnout o tom, zda sdělení reklamy bude informovat, přesvědčovat či připomínat. (Kotler, 2007, s. 855 - 856)

## 3.3 Firemní kultura

Firemní kultura je charakterem firmy, vyjadřuje její celkovou atmosféru a ovlivňuje její život, chování a myšlení zaměstnanců i spolupracovníků firmy. Zahrnuje různé zvyklosti a rituály firmy, hodnoty, které se projevují v pravidlech a vzorcích chování. Corporate culture je jedním z důležitých faktorů hodnocení konkurenceschopnosti firmy. Firemní kultura by měla být zpočátku plánovaná a ovlivňovaná tak, aby podporovala žádoucí firemní identitu, ovšem její průběžné upevňování probíhá často až v každodenním životě organiza-

ce. Pojem firemní kultura vyjadřuje působení firmy a jejích zaměstnanců navenek, chování a myšlení zaměstnanců a jejich vzájemné vztahy, atmosféru ve firmě, zvyklosti a hodnoty, přičemž Vysekalová uvádí jako čtyři základní prvky firemní kultury symboly, hrdiny, rituály a hodnoty. (Vysekalová, 2009, s. 67 - 69)

Firemní kultura je tvořena také konkrétními psanými či nepsanými pravidly, jejichž hlavními typy jsou podnikové řády, dresscode, zasedací pořádky, předpisy pro pracovní dobu a přestávky, návody pro jednání zaměstnanců a pro jednání v určitých situacích. Při tvorbě těchto pravidel i zavádění firemní kultury obecně je třeba brát v potaz také místní kulturu, kde firma provozuje svoji činnost. (Vysekalová, 2009, s. 71 - 72)

Kultura jako taková je vytvářena a zachovávána ve společenském kontextu, ovšem neznamená to, že se nevyvíjí. Stejně tak kultura firemní. Tato kultura je ovlivňována kulturou daného hospodářského odvětví, jedná se o určité způsoby chování, které přejímají firmy v odvětví díky pracovním hnutím, sdružením a odbornému tisku. (Brooks, 2003, s. 218)

Corporate culture může pomoci odstranit deficity, jako jsou ztráta identity, sociální orientace a orientace v oblasti hodnot. Kromě toho by měla plnit i další úkoly jako umožnění seberealizace na pracovišti, poskytování informací o firemním dění, humanizace pracovního života, ochrana životního prostředí ad. (Svoboda, 2006, s. 40 - 41)

Firemní kultura působí zejména dovnitř organizace, proto její hodnocení velmi významně souvisí se zaměstnanci dané společnosti. Vypovídajícím faktorem je motivace pracovníků a tedy následně i jejich chování ke klientům. Firemní kulturu lze zkoumat především pomocí marketingových výzkumů, protože se jedná o poměrně subjektivní záležitost, o pocity a vnímání spojené s konkrétní společností. Analýza může vycházet ze srovnání formulace firemní kultury a stavu – projevů firemní kultury v konkrétní okamžik. (Vysekalová, 2009, s. 73)

### **3.4 Produkt**

Produkt organizace slouží k uspokojování potřeb a jeho prodej je zdrojem zisku. Právě produkt a jeho vlastnosti z marketingového hlediska je dalším prvkem firemní identity, ale nejen to, je i podstatou existence firmy. Je nejdůležitějším prvkem corporate identity, protože bez něj by ty ostatní ztratily svůj smysl. (Svoboda, 2006, s. 44)

Je třeba, aby byl produkt konkurenceschopný a kvalitní. Kromě toho jsou pro firemní identitu důležité jeho emocionální aspekty jako např. prožitek z jeho vlastnění, osobní

identifikace s produktem, uspokojení individuálního vkusu, vliv produktu na osobní prestiž a jeho význam pro stylizaci a seberealizaci člověka. Vztah produktu s firemní identitou lze nalézt také v rovině komunikace produktu, měl by být jasně identifikovatelný a splňovat zásady korporátního designu, podnikové komunikace i firemní kultury. (Vysekalová, 2009, s. 74)

Produkt je stěžejním prvkem nejen corporate identity, ale i celého podnikání firmy. Produkt musí odpovídat potřebám spotřebitelů, musí mít dostatečný počet odběratelů nebo alespoň potenciálních kupujících, které lze ke koupi motivovat právě ostatními prvky firemní identity. Tyto základní charakteristiky musí být splněny, aby měla vůbec společnost naději na úspěch. Produkt by měl vykazovat určitou úroveň kvality, což nemusí hrát až tak důležitou roli v případě, že na trhu neexistují substituty.

### **3.5 Corporate image**

Výsledkem společného působení corporate designu, corporate culture, corporate communications a vlastností produktu je corporate image. Image je určitý způsob vnímání či představa, kterou mají různí lidé o firmě či organizaci, značce nebo produktu. Corporate identity je tedy hlavním nástrojem budování image. (Svoboda, 2006, s. 44 - 45) Vznik image v mysli recipienta závisí na psychických procesech. Image se vytváří podřazováním představ spojených s objektem, čímž vzniká určitá psychologická realita, která se však nutně nemusí krýt se skutečností. Image má tedy povahu jistého zjednodušeného symbolu, který je založen na souhrnu postojů, názorů, představ a také zkušenosti osobnosti ve vztahu k určitému vnímanému předmětu. Jedná se o subjektivně vnímané vlastnosti produktu či firmy. Image je třeba chápat souhrnně jako systém, který je však i navzdory jistému charakteru stability ovlivnitelný. Jako takový prochází vývojem, který lze rozdělit do vývojových stádií. Důležitou charakteristikou image je to, že je emocionálně zabarven a navíc zásadně ovlivněn skupinovým působením. Image může lidem nahradit znalost, ovlivňuje jejich chování a zejména rozhodování. (Vysekalová, 2009, s. 94 - 97)

#### **3.5.1 Součásti image**

Image má různé komponenty, ze kterých se skládá. Různí autoři rozlišují různé komponenty a více či méně je rozpracovávají. Patří sem například schopnost firmy uspokojovat potřeby a přání, jedinečnost představ spojených s firmou, ale také síla a přesnost asociací spojených s firmou. (Vysekalová, 2009, s. 98 - 99)

### 3.5.2 Druhy image

Základní dělení image je nejčastěji na tzv. univerzální a specifický. Dále lze dělit image na vnitřní, vnější a skutečný, které lze popsat jednoduše jako image vytvořený sám o sobě, požadovaný image a image, který si o předmětu vytvořila společnost. Vysekalová pak rozděluje image podle předmětu a jeho vlivu na trh na druhový image, resp. image celé kategorie, produktový čili značkový image ovlivněný kvalitou výrobku či služby a též firemní image daný kvalitou firmy a komunikací této kvality. Zejména produktový/značkový a firemní image se navzájem velmi ovlivňují a nelze je vnímat odděleně, protože dobrý produkt vytváří dojem, že jeho výrobce je dobrý podnik. Souladu produktové image a image firmy lze dosáhnout například vhodným označením svých produktů a komunikací. (Vysekalová, 2009, s. 99 - 101)

### 3.5.3 Vlastnosti image

Mezi zásadní vlastnosti image patří jeho celistvost, stabilita, struktura a ovlivnitelnost. Co se týče vlastností image firmy, sledujeme dimenze jako kvalita, prestiž, tradice, popularita, modernost, originalita apod. Některé vlastnosti či znaky nemusí být nutně chápány jako dobré či špatné, spíše se posuzují vzhledem k jiným subjektům nebo k určitým normám nebo také k jednotlivým cílovým skupinám. (Vysekalová, 2009, s. 104 – 105)

### 3.5.4 Analýza image

Image je důležitým komunikačním nástrojem firmy a jako takový je třeba jej analyzovat. Pomocí analýzy image je vyhodnocována účinnost marketingových komunikací s ohledem na motivační stránky komunikačního procesu. Analýzu image je třeba provádět zejména v případě, že má firma horší výsledky než očekávala, ovšem dostupné objektivní informace tento neúspěch neobjasňují, v případě, že firma např. zavádí novou značku a chce nalézt tržní mezeru, nebo v případě, že se na trhu objevila nová konkurence a je třeba objasnit postavení firmy v nových podmínkách.

Je doporučeníhodné, aby analýza image byla prováděna pravidelně, což umožní firmě reagovat na nastalé změny včas.

Analýze image by mělo předcházet zjištění proměnných majících vliv na image a na základě toho určení metod. Součástí analýzy image je odhalování hodnot tvořících image, jeho silných a slabých stránek a také vazba image na postoje a motivace členů cílových segmentů. Je třeba sledovat 3 základní komponenty, a tj. afektivní složku, kognitivní a

konativní. V praxi to znamená, že analyzujeme hodnocení daného objektu na základě pocitů, subjektivní vědění o objektu a také činnost spojenou s daným objektem.

Analýzu image lze provádět několika metodami výzkumu, hlavní dělení rozlišuje 3 metody, a to dotazování, pozorování a experimenty. (Vysekalová, 2009, s. 130 – 133) Metodám výzkumu se budu věnovat v kapitole 4.

### 3.5.5 Tvorba kvalitního image

Na image působí celá řada vlivů, zejména kultura, tradice, výchova a vzdělání, sociální prostředí a také působení prostředků marketingových komunikací. Tvorba image v mysli lze popsat jako proces, který má tři fáze. V první fázi dochází ke vzniku diferencovaných představ o různých variantách téhož objektu, dále se objevují různé jasnější představy o podobnosti a odlišnosti variant. Ve druhé fázi se jedná o zesílení a zpřesnění představ o variantách sledovaného předmětu a ve třetí se homogenizace představ vytváří i ve vztahu k rozdílu mezi konkurenčními produkty.

Pro budování kvalitního image je vhodné dodržovat následující doporučení. Čím více informací má veřejnost k dispozici, tím lepší a spolehlivější image je. I přes to je však třeba nesledovat pouze kvantum informací, ale také jejich kvalitu, a cílené, dlouhodobé a pravidelné poskytování. Je třeba dávat si pozor na tzv. první dojem, protože image vzniká a mění se velice rychle, zatímco jeho upevňování je dlouhodobý proces. Image by měl být stabilní, ne však strnulý. Navíc by měl působit různě na různé cílové skupiny, ke každé cílové skupině tak komunikujeme jiné specifické vlastnosti a informace. Ovšem zároveň by měl být image celistvý a tedy by si jednotlivé informace neměly navzájem odporovat. Navíc je třeba si uvědomit, že informace mohou pocházet z různých zdrojů nejen od firmy samotné. (Vysekalová, 2009, s. 102 - 104)



## 4 ŘÍZENÍ ZNAČKY, POSITIONING

S imagem souvisí také značka jako taková a její strategické řízení. Hlavním úkolem značky je totiž zjednodušit zákazníkovi rozhodování, snižovat riziko a vytvořit očekávání. (Keller, 2007, s. 32) K důležitým pojmům patří také positioning a případný repositioning.

### 4.1 Značka

Značka slouží k odlišování produktů jednotlivých výrobců. Jedná se o jméno, logo nebo symbol, ovšem její důležitou charakteristikou je i to, že pronikla do povědomí veřejnosti a má své postavení v komerční sféře. Lze vyčlenit čtyři základní prvky neboli komponenty značky, a to jsou logo, jméno, design balení a charakteristické vlastnosti. Značku můžeme chápat jako rozšířený produkt, který dodává různé dimenze, které slouží právě k odlišení od ostatních produktů, které byly vytvořeny k uspokojení stejných potřeb, přičemž toto odlišení může být hmatatelné anebo naopak spíše emocionálního rázu. (Keller, 2007, s. 33)

Značka je komplexním symbolem, který musí v myslích spotřebitelů zaujmout jasnou pozici. Význam značky má několik úrovní, ke kterým zahrnujeme vlastnosti produktu (např. rychlý, prestižní, drahý apod.), dále benefity čili přínosy, což je v podstatě převedení vlastností produktu na užitek a funkční přínos, který získá zákazník zakoupením produktu (např. koupí solidního produktu získá zákazník bezpečí). Další úrovní jsou hodnoty, které vypovídají o tom, co je pro kupující zásadní (např. prestiž, bezpečí apod.), dále značka představuje určitou kulturu reprezentující vlastnosti (např. kvalitu, efektivitu) a v neposlední řadě je značka osobností, která by měla odpovídat skutečnému či vytouženému obrazu kupujícího. (Kapferer, 1992, s. 38)

Se značkou je možné spojit různé asociace. Tyto vnímané rozdíly mezi produkty vytváří skupiny věrných zákazníků a zároveň hodnotu, která může generovat finanční zisk. Značka je často cennějším majetkem firmy než hmotné vlastnictví. (Keller, 2007, s. 37) Značky jsou pokládány za trvalá aktiva firmy, která přežijí konkrétní výrobky i vybavení firmy. Právě z toho důvodu je třeba značku budovat a spravovat pomocí strategického řízení. (Kotler, 2007, s. 635)

### 4.2 Budování značky

Budování silné značky lze obecně rozdělit do několika fází, z nichž každá může započnout pouze v případě, že je ta předchozí skončena. V první fázi je třeba budovat asociaci a následně identifikaci spotřebitele s kategorií produktů či určitou potřebou, kterou uspokojují.

Další fáze už se soustředí na určení významu v myslích spotřebitelů prostřednictvím asociací s konkrétními vlastnostmi produktu. Pro třetí fázi je charakteristické vyvolání požadované reakce spotřebitelů na identifikaci značky a význam značky. V poslední fázi by pak měla být reakce na značku přeměněna na intenzivní, aktivní vztah mezi spotřebitelem a značkou. Tyto fáze lze nazvat čtyřmi pojmy, a to budování identity značky, významu značky, reakce na značku a vztahu ke značce. (Keller, 2007, s. 105)

Pro vybudování silné značky je důležité uvědomit si, že hodnota je tvořena zejména spotřebiteli, není dobré budování značky uspěchat, žádný z vyjmenovaných kroků nelze uspěchat. I když budování značky usiluje o konzistentní a stabilní dojem firmy či produktu, měla by značka mít určitou dualitu a působit jak racionálním, tak emocionálním směrem. (Keller, 2007, s. 123 - 127)

Proces budování značky lze graficky rozdělit do šesti bloků seřazených do pyramidy, přičemž proces postupuje od základny k vrcholu pyramidy.



Obrázek č. 1 - Stupně budování značky

Zdroj: Keller, 2007, s. 106

#### 4.2.1 Charakteristika

Charakteristika značky souvisí s aspekty vědomí značky, např. s tím, jak často si spotřebitel na značku vzpomene. K vytvoření povědomí o značce je třeba, aby produkt získal identitu spojením prvků značky s produktovou kategorií a také typickými situacemi náku-

pu, spotřebovávání nebo užívání. Povědomí o značce by mělo mít hloubku, tedy spotřebitel by si měl na značku vzpomenout velmi snadno a rychle, a také šířku, tzn., že škála situací nákupu nebo využití produktu by měla být dost široká. (Keller, 2007, s. 106 - 111)

#### 4.2.2 Výkonnost

Výkon značky úzce souvisí s produktem samotným, jenž má zásadní vliv na spotřebitelskou zkušenost se značkou, na šeptandu a na všechny informace, které o ní spotřebitel slyší. Výkonnost značky prostupuje komponenty či rysy, kterými je tvořen výrobek nebo služba, a zahrnuje aspekty značky, které posilují tyto jednotlivé charakteristiky. Každá z těchto dimenzí pak může být tím, co značku odlišuje od ostatních. Výkonnost značky je nejčastěji tvořena primárním složením produktu a jeho doplňkovými vlastnostmi, spolehlivostí, trvanlivostí a provozuschopností produktu, efektivností služeb (servis, rychlost, přesnost apod.), empatií pracovníků, stylem a designem a v neposlední řadě cenou, cenovou strategií a frekvencí slev. (Keller, 2007, s. 111 - 112)

#### 4.2.3 Představa značky

Představa se vztahuje k nehmotným aspektům značky, pracuje s vnějšími vlastnostmi produktu. Představa o značce vyjadřuje, jak lidé o značce přemýšlí v abstraktním smyslu, ne o tom, co značka koná. Čtyři hlavní kategorie aktiv, která se pojí s představou o značce, zahrnují uživatelský profil, různé nákupní a spotřební situace, dále osobnost a hodnoty a také historii, kulturní dědictví, zkušenosti. Uživatelským profilem je myšlen soubor asociací pojících se s typickým uživatelem značky, který je charakterizován demografickými faktory (rodem, věkem, národností a příjmy) a psychografickými faktory (postoji). Nákupní a spotřební situace vypovídají o určitých podmínkách (místo, čas apod.), za kterých je značka kupována a spotřebovávána, což značně závisí na distribuci a povaze produktu. Každá značka může mít a měla by mít své osobnostní rysy, přijímat hodnoty a představovat určitou osobnost, s níž by se měl spotřebitel identifikovat, např. značka moderní, mladistvá. Osobnost značky se uskutečňuje v pěti základních dimenzích, mezi které řadíme upřímnost, vzrušení, kompetence, odolnost a sofistikovanost. Historie značky představuje různé události či zkušenosti se značkou v minulosti. (Keller, 2007, s. 113 - 117)

#### 4.2.4 Názory na značku

Názory na značku jsou v podstatě postoje spotřebitelů ke značce, jedná se o její subjektivní hodnocení. Jsou výsledkem asociací s výkonem a představ o značce a pro silnou značku

jsou důležité čtyři okruhy názorů: kvalita, důvěryhodnost, zvažování a superiorita. Postoje ke značce jsou zdrojem chování a jednání, proto jsou velmi důležité. Silná značka by měla být vnímána jako kvalitní. Dále by měla působit důvěryhodně, tedy kompetentním, spolehlivým a zajímavým dojmem. Značka by měla být pro spotřebitele relevantní natolik, aby ji zařadil do svého zvažovaného souboru značek. Superiorita značky pak naznačuje význam značky pro spotřebitele v tom smyslu, zda vnímá značku jako jedinečnou a na vyšší úrovni oproti ostatním značkám. (Keller, 2007, s. 117 – 119)

#### **4.2.5 Pocity vyvolané značkou**

Pocity jsou emocionální reakce vyvolané značkou, mohou být pozitivní či negativní a také různě intenzivní. K šesti základním typům pocitů, které je třeba vyvolávat při budování značky, patří srdečnost, zábava, vzrušení, bezpečí, společenská přijatelnost a sebeúcta. Srdečnost, zábava a vzrušení jsou pocity okamžité mající vliv na intenzitu. Bezpečí, společenská přijatelnost a sebeúcta jsou spíše trvalejšího a soukromějšího rázu. Zásadní je, aby pocity vyvolané značkou byly pozitivní. (Keller, 2007, s. 119)

#### **4.2.6 Rezonance se značkou**

Rezonance vyjadřuje závažnost vztahu a míru identifikace spotřebitele se značkou. Tento vztah je charakterizován svojí hloubkou a také úrovní aktivity, kterou spotřebitel na základě věrnosti vyvíjí. Rezonanci lze rozdělit do čtyř kategorií, jež je možné nazvat věrnost chování, postojový vztah, smysl pro komunitu a aktivní zapojení, přičemž věrnost chování představuje opakování nákupu a podíl zboží značky na nákupu v dané kategorii produktů. Pozitivní postoj je kategorií pracující s nuancí, že zákazník může značku nakupovat a ne být jí věrný, např. ji nakupuje proto, že jiná není k dostání apod. K překonání tohoto problému je potřeba právě příznivý postoj ke značce, který zaručí, že zákazník dá značce přednost i v případě dostupnosti produktů konkurenčních značek. Značka může dát vzniknout komunitě, která je pak společenstvím lidí, které spojuje užívání dané značky. Zřejmě nejsilnějším potvrzením rezonance se značkou je pak vynaložení určité aktivity a energie na získání produktu nějaké konkrétní značky či na podporu této značky. Vztahy ke značce můžeme charakterizovat dvěma pojmy – intenzita a aktivita, které jsou hlavním ukazatelem kvality vztahu. (Keller, 2007, s. 121 - 122)

### 4.3 Positioning

Správný positioning značky by měl přinést vhodné asociace, které by měly změnit nebo vytvořit určité zákaznicko vnímání. Strategie positioningu lze spojit s různými prvky, které se dotýkají firmy samotné i celé sféry jejího podnikání. Positioning tak lze založit na attributech produktu, na nabízeném užitku, na různých příležitostech, při kterých lze produkt použít. Základem positioningu mohou být i sami uživatelé produktu a aktivity, které s produktem souvisí. Positioning může být vytvářen osobnostmi, s kterými se často spojují prestižní značky, nebo na základě určitého kultu (kolem slavného filmu či knihy apod.). Dobrou příležitostí pro positioning je i příznivá pověst země původu značky a jejích produktů. Positioning může být postaven i na určitém vymezení se značky vůči konkurenci. (Kotler, 2007, s. 506 - 511)

Zavedení vhodného positioningu zahrnuje dva základní kroky, a to definování a komunikování konkurenčního prostoru a výběr určité odlišnosti, neboli unique selling proposition. Je třeba určit příslušnost značky do produktové kategorie, tedy nalézt konkurenci a toto svoje postavení a příslušnost ke kategorii řádně komunikovat k veřejnosti. Členství v kategorii lze vyjádřit poukazováním na přínosy kategorie, srovnáním s příklady anebo komunikováním samotné charakteristiky produktu. V dané kategorii je pak třeba vymezit se proti konkurenci a definovat svoji odlišnost. (Keller, 2007, s. 165 - 172)

Je možné zvolit i více než jednu odlišnost, která se stane základem positioningu. Ovšem při zdůrazňování jedné odlišnosti je zde větší pravděpodobnost zapamatování si značky a jí zdůrazňované výhody – jedinečné prodejní nabídky. Ovšem udržení této jedinečnosti a nadřazenosti je mnohdy pro firmu velmi finančně a technicky náročné, proto se mnoho firem zaměřuje spíše na emocionální prodejní propozici, která nepopírá podobnost konkurenčním produktům, ovšem akcentuje jedinečné asociace, které však nejsou funkčním atributem. Jak již bylo řečeno, lze zdůrazňovat více jedinečných vlastností, a to nejen při komunikaci k jednomu segmentu, ale také pro získání více segmentů, z nichž každý reaguje na jiný typ výhody. (Kotler, 2007, s. 514 - 515)

Zavádění strategie positioningu nelze brát na lehkou váhu, protože některé názory spotřebitelů se mnohou nevratně změnit na negativní. Je třeba se vyhnout chybnému positioningu, tedy jeho nedosažení, přehnaného positioningu, který se vyznačuje poskytnutím pouze omezených informací, na základě nichž nelze vytvořit ucelený obraz firmy v mysli spotřebitele. A v neposlední řadě je třeba si dát pozor na tzv. zmatený positioning, jenž předsta-

vuje způsob podávání zmatených informací o firmě kupujícím. Každý positioning by však měl být pro zákazníky uvěřitelný. K nepravděpodobnému positioningu dochází, když je třeba příliš zapojit fantazii, protože se například jedná o úplnou novinku na trhu, s kterou zákazníci nemají zkušenosti a nemohou si komunikované vlastnosti ověřit.

Ne všechny vlastnosti, které produkt má, jsou při komunikaci důležité. Odlišnost, kterou chce management zdůrazňovat, by měla splňovat tyto požadavky: poskytovat zákazníkům vysoce ceněný užitek, lze ji nabídnout osobitějším způsobem, je nadprůměrná, lze ji sdělit kupujícím a ti ji vnímají, konkurence ji nedokáže snadno napodobit a firma díky ní získá profit. (Kotler, 2007, s. 515 - 517)

#### 4.4 Marketingové komunikace

Positioning firmy se musí nějakou cestou dostat k lidem, na které společnost cílí. Je tedy třeba je zasáhnout některým médiem, které využívají marketingové komunikace. Zásah a efekt je pak tím větší, čím vícekrát se skupina se sdělením setká a čím oblíbenější je pro ni médium, které sdělení nese. K tomu jsou využívány marketingové komunikace, jejich různé typy a formy – reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej a direct marketing. Každá z těchto marketingových komunikací má svá specifika a svoji účinnost. Lze však shrnout, že silnějšího efektu je možné dosáhnout při správné kombinaci a především integraci jednotlivých typů.

Synergie integrovaných marketingových komunikací lze vyjádřit jednoduchou rovnicí  $2 + 2 = 5$ , což jednoznačně vyjadřuje, že se spojením působení více typů marketingových komunikací se efekt pouze nesečte, nýbrž znásobí. Příkladem tohoto společného působení může být například reklamní spot v televizi, na nějž navazuje propagace na místě prodeje produktu a na obale. Zákazník si pak tyto vjemy spojí a pravděpodobnost zapamatování značky či produktu a také žádané reakce je vyšší. (Pickton, Broderick, 2005, s. 27)

Marketingovou chybou pak může být nesprávná kombinace marketingových komunikací, kdy nedojde k synergii. Ještě horším problémem pak může být, když je jednotlivé komunikační působení navzájem kontraproduktivní. (Pickton, Broderick, 2005, s. 29)

##### 4.4.1 Plánování komunikační kampaně

Komunikační kampaně by měla vycházet z marketingové analýzy situace. Prvním krokem kampaně je především stanovení cílů, kterých má dosáhnout. Cílem může být zvýšení prodeje, zvýšení tržního podílu, zvýšení známosti značky nebo zlepšení některé dimenze či

kompletního image. Dále je třeba stanovit cílovou skupinu kampaně. Cílových skupin může být více, musí jim však odpovídat forma i obsah sdělení. Sdělení je pak další fází. Jedná se o určité poselství, které chceme cílové skupině sdělit a také jak. Způsob je velmi důležitý pro to, aby cílová skupina tomuto sdělení porozuměla a správně ho interpretovala. Tuto správnou interpretaci lze ověřit pomocí tzv. pretestů. V dalším kroku už je třeba nastavit konkrétní komunikační mix včetně přesného výběru médií. Je třeba promyslet kombinace jednotlivých médií, jejich návaznost a relevantnost pro cílovou skupinu. Současně s tím je potřeba stanovit časový plán kampaně, spuštění jednotlivých projektů v časovém horizontu a využití konkrétních propagačních prostředků. Na základě stanovených plánů lze přikročit ke stanovení rozpočtu kampaně. Tato fáze může být v případě omezených finančních prostředků realizována již po stanovení cíle. Důležitou součástí je pak způsob vyhodnocení účinků kampaně. (Vysekalová, Mikeš, 2007, s. 28 – 29)

## 5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Pro zjištění hodnoty značky a její vnímání zákazníky jsou užívány různé druhy marketingových výzkumů. Při výběru vhodného marketingového výzkumu je třeba nejprve rozlišit, zda půjde o výzkum primární nebo sekundární. Primární výzkum představuje sběr informací v terénu, tedy vlastní výzkum. Sekundární výzkum zahrnuje spíše dodatečné další využití dat, která již byla shromážděna dříve jako součást primárního výzkumu. (Foret, 2008, s. 10) Informace získané marketingovým výzkumem by měly být relevantní pro řešený problém, validní, reliabilní, což znamená, že kdybychom výzkum opakovali, získáme stejné, a v neposlední řadě efektivně získané, tedy s přijatelnými náklady a rychle. (Foret, 2008, s. 25)

### 5.1.1 Kvantitativní a kvalitativní druhy výzkumu

Primární marketingový výzkum můžeme rozdělit na výzkum kvalitativní a kvantitativní. Kvantitativní výzkumy se zaměřují na objemnější soubory respondentů, zabývají se reprezentativním vzorkem populace a snaží se data standardizovat. Data jsou pak zpracovávána statistickými postupy a zobecňují se na celou populaci. K technikám kvantitativního výzkumu patří osobní rozhovory, pozorování, experiment, písemné dotazování a obsahová analýza textů. (Foret, 2008, s. 14) K údajům, které lze kvantifikovat nebo měřit, patří např. údaje o vybavenosti, o spotřebě, o nákladech a také o objemech určitých výkonů, např. produkce, prodej apod. (Kozel, 2006, s. 119)

Kvalitativní výzkumy odhalují motivy chování lidí, povahu a souvislosti jejich názorů a postojů nebo hledá jejich příčiny. K základním technikám kvalitativního výzkumu patří individuální hloubkové rozhovory, jejichž součástí mohou být také projektivní techniky, a také skupinové rozhovory, tzv. focus group, řízené moderátorem. Kvalitativní výzkum je méně nákladný a také méně náročný, co se týče realizace. Ovšem soubor respondentů je malý a nereprezentativní, takže jeho výsledky nelze zobecnit na celou populaci. Výhodou kvalitativního výzkumu je, že postihuje jedinečnost a individualitu respondentů, ve výsledcích jsou patrnější odlišnosti mezi jednotlivci, zatímco ze standardizovaných dat získaných kvantitativním výzkumem vyplývají spíše podobnosti mezi nimi. Oba výzkumy nabízejí různé pohledy na zkoumaný problém a v praxi jsou často kombinované, aby navzájem prohloubily získané poznatky. (Foret, 2008, s. 14)

Kvantitativní výzkum zkoumá měřitelné údaje a ptá se „kolik?“, zatímco otázky kvalitativního výzkumu jsou spíše „proč?“ nebo „z jakého důvodu?“. Účelem kvantitativního vý-



zkumu je získání statisticky spolehlivých dat. Kvalitativní výzkum se pídí po příčinách, jeho účelem je zjistit motivy, postoje a mínění. (Kozel, 2006, s. 120)

Předmětem marketingového výzkumu by měl být nějaký konkrétní sociálně-ekonomický problém, který je před započítím výzkumu třeba přesně definovat. Každý z pojmů je třeba konkretizovat, což nazýváme definice a operacionalizace používaných pojmů. V tomto procesu dochází ke strukturalizaci problému s ohledem na cíle. (Foret, Stávková, 2003, s. 28)

### **5.1.2 Metody a techniky marketingového výzkumu**

K základním metodám marketingového výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment. Jednotlivé techniky se mohou lišit podle cíle a typu výzkumu, tedy závisí na tom, zda se jedná o výzkum kvalitativní či kvantitativní.

#### **5.1.2.1 Dotazování**

Dotazování je jedním z nejrozšířenějších postupů marketingových výzkumů. Dotazování může probíhat jak písemně, tak za pomoci tazatele. Tomu je třeba přizpůsobit dotazník či záznamový arch. Dotazník by měl být účelově technický, což vyjadřuje, že formulace otázek umožňuje co nejpřesnější odpovědi respondenta, měl by vyhovovat psychologickým požadavkům, tedy aby lákal k vyplnění, a jednoznačně by měl být srozumitelný, vysvětlovat respondentovi, co se od něj očekává. Nejvhodnější rozsah dotazníku je strana formátu A4. Dotazník by měl být graficky upraven, obsahovat pouze nutné otázky, jednoznačně a srozumitelně formulované. Obecně se doporučuje vyvarovat se všeho, co může působit na respondenta negativně, jako např. příliš dlouhý dotazník, příliš mnoho otázek, složité otázky. (Foret, 2008, s. 41 - 49)

U kvalitativních výzkumů je mnohdy třeba ještě podrobnějšího členění technik dotazování, a to podle zkoumaných proměnných. Při některých dotazováních je vyžadována přítomnost psychologa, který dokáže odhalit i informace, které nebyly vyřčeny explicitně nahlas. Při zkoumání psychologických proměnných je třeba dbát na přesnou formulaci otázky a na totožný sled pokládání jednotlivých dotazů, protože i malá záměna slova může způsobit jiné vnímání významu položené otázky. Jen tak je posléze možné data standardizovat a zobecňovat. (Vysekalová, 2007, s. 53 - 56)

### 5.1.2.2 *Pozorování*

Pozorování patří k nejstarším výzkumným metodám, ovšem je třeba jej pro výzkumné účely co nejvíce zobjektivizovat a systematizovat. K tomu slouží například videozáznamy, nejlépe pořízené z více úhlů snímání. Nejspolehlivější výsledky přináší pozorování lidí, kteří o pozorování nevědí, v jejich přirozeném prostředí, což ovšem z etických důvodů nelze téměř uskutečnit. Pozorování lze pak rozdělit na pasivní a na pozorování s intervencí, kdy pozorovatel nějakým způsobem zasáhne do probíhajícího děje. Pozorování nevyžaduje schopnost pozorovaného vyjádřit svoje pohnutky, pouze zjišťuje aktuální chování, čímž je nejbližší realitě. Jednoznačnou nevýhodou pozorování je to, že výzkumný pracovník zjistí, jak se pozorovaná osoba chová v dané situaci, ovšem příčiny a motivy tohoto chování, pocity, které jej provázejí, jsou pouhým pozorováním nezjistitelné. (Vysekalová, 2007, s. 56 - 57)

### 5.1.2.3 *Experiment*

Na rozdíl od pozorování je metoda experimentu určena právě pro zjištění příčin chování. Pozorování je tedy metodou deskriptivní a experiment je metodou vysvětlovací, hranice mezi nimi jsou však dosti neostré. Děje v experimentu probíhají podle předem určených pravidel a za jasných podmínek, proto je možné jej kdykoliv opakovat a ověřovat tak platnost jeho výsledků. Realizace a vyhodnocení jsou velmi náročné, vyžadují zkušené výzkumné pracovníky a také jsou s nimi spojeny vyšší náklady. K nejčastěji užívaným experimentům pro zkoumání reklamy z hlediska psychologie patří měření kožně-galvanických potenciálů, eye-tracking, perimetrický test. (Vysekalová, 2007, s. 57 - 62)

### 5.1.3 **Techniky výzkumu značky**

Značka je nejčastěji zkoumána z hlediska své hodnoty a zdrojů této hodnoty. Zásadním pojmem pro hodnotu značky jsou asociace spojené se značkou, proto je jednou z hlavních technik zkoumání značky technika volných asociací. Tato technika umožňuje jednak určení rozsahu možných asociací, jednak jejich příznivost, sílu a jedinečnost. Dále jsou hojně využívány projektivní techniky, které dobře poslouží zejména v případě, že mají respondenti problém s vyjádřením vlastních myšlenek a pocitů, ať už je důvodem stud či neschopnost. Další možnou technikou je popis osobnosti značky tak, jak ji vnímá spotřebitel. Pro poznání vnímání značky lze užívat i empirické metody, např. tzv. consumer insights. (Keller, 2007, s. 456 – 475)

## 6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část poskytla základní vhled do problematiky marketingu služeb a zejména pak corporate identity a budování značky. Specifika marketingu služeb poslouží jako důležitý zdroj informací pro stanovení plánu komunikační kampaně, přičemž se marketingové komunikace budou orientovat právě na eliminaci negativních vlivů těchto vlastností na rozhodovací proces.

Kapitoly věnující se corporate identity objasňují pojem jako takový, jednotlivé prvky a také způsoby jejich hodnocení či analýzy. Vnímání prvků z velké míry závisí na subjektivním vnímání každého člověka, ovšem jsou zde určité objektivně zjiřitelné proměnné, které mohou napomoci správnému nastavení firemní identity. Bude tedy provedena analýza obsahová, především pak analýza formální na základě srovnání firemních pravidel se skutečnými výstupy a také analýza sémiotická, zejména co se týče některých prvků corporate designu. U prvku corporate communications bude opět hodnocena formální stránka dokumentů, ovšem i frekvence a obsah komunikace. Bez interních materiálů ČD není možné provést analýzu corporate culture, jedná se totiž o vysoce kvalitativní proměnnou. Lze hodnotit pouze viditelné konkrétní kroky, často nehmotné, jejichž cílem je zlepšování chování organizace (zaměstnanců, managementu) k zákazníkovi či veřejnosti. Produkt bude hodnocen zejména z hlediska své pozice na trhu a konkurenceschopnosti.

Důležitou část pak tvoří kapitola věnující se image, která nebude v dalších částech práce přímo prakticky využita, ovšem ke správnému nastavení image je třeba jej chápat, rozumět jeho složkám.

Procesu řízení značky je věnován velký prostor zejména proto, že značka je mnohdy vnímána jako synonymum image, protože je budována tzv. v myslích a srdcích spotřebitelů. Její hodnota je skutečně nehmotná, ale mnohdy má vyšší finanční vyčíslení nežli hmotný majetek firem. Správné nastavení značky a dodržení všech kroků jejího budování je předpokladem pro úspěšný positioning a obecně pro hospodářský úspěch. Kapitola o integrovaných komunikacích se pak stane základním východiskem pro plánování komunikační kampaně.

Poslední část teoretické části je věnována marketingovým výzkumům image a přináší důležité poznatky pro organizaci úspěšného výzkumu, který přinese vypovídající výsledky. Dotazníkové šetření a zejména pak jeho výsledky bude tvořit zásadní část analytické části

práce a zároveň se bude jednat o zásadní zdroj informací pro nastavení komunikační kampaně obsažené v projektové části.

## **7 CÍLE, METODY, HYPOTÉZY**

### **7.1 Cíle**

Cílem této práce je analyzovat firemní identitu a image akciové společnosti České dráhy a na výsledcích této analýzy založit projekt repositioningu nebo rebrandingu či jakéhokoliv zlepšení jejího vnímání zákazníky a veřejností. Cílový projekt bude obsahovat konkrétní návrh strategického postupu pro budování silné značky. Součástí projektu bude také plán komunikační kampaně, jejíž cíle budou vycházet právě z provedených výzkumů v analytické části a sekundárních dat.

### **7.2 Metody**

V této práci bude využito několik metod. Jednak bude analyzován image pomocí marketingového výzkumu primárních dat. Zvolenou metodou je dotazování, přičemž preferovanou technikou je písemné dotazování, v případě potřeby doplněné o dotazování osobní. Kromě toho bude proveden desk research sekundárních dat o corporate identity a zejména komunikačním působení společnosti České dráhy. Tato sekundární data poslouží jako podklad pro zpracování analýzy firemní identity.

### **7.3 Hypotézy**

Hypotézou práce je: Přestože je cílem společnosti České dráhy být špičkou v kvalitě služeb a spokojenosti zákazníků, což způsobuje její corporate identity, zákazníci vnímají služby spíše jako nekvalitní.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ČESKÉ DRÁHY

Počátky vzniku Českých drah sahají až do 19. století, kdy byla zprovozněna první železnice na českém území. V roce 1918 vznikly Československé státní dráhy. Samostatný podnik České dráhy byl vytvořen po oddělení České a Slovenské republiky v roce 1993. O deset let později, v roce 2003, vznikla akciová společnost České dráhy, jakožto jedna z nástupnických organizací původního státního podniku. Tato společnost integruje podnikatelské aktivity spojené s dopravou osob i věcí, provozování železničních tratí a zjišťování příčin mimořádných událostí, zejména nehod. K dalším nástupnickým organizacím patří tedy i Správa železniční dopravní cesty a Drážní inspekce. V roce 2007 se pak od ČD a.s. oddělila společnost obstarávající nákladní dopravu na železničních sítích v České republice – ČD Cargo.

České dráhy a.s. jsou největším českým železničním dopravcem, zajišťují obsluhu celostátních a regionálních tratí. Objem uskutečněné osobní přepravy řadí České dráhy k deseti nejvýznamnějším podnikům v oblasti železnice v Evropské unii. Např. v roce 2009 přepravily České dráhy na území České republiky v rámci vnitrostátní i mezinárodní dopravy téměř 163 milionů lidí, přičemž průměrná přepravní vzdálenost osoby bývá 40 kilometrů. Ovšem počet přepravených osob rok od roku klesá. Např. v roce 2007 bylo přepravených osob o 20 milionů více. Na každého obyvatele České republiky vychází přibližně 17 cest vlakem ročně, což je jedno z nejvyšších množství v Evropě.

České dráhy jsou poměrně otevřenou a komunikující společností, na což má jistě vliv i částečné vlastnictví státem. Většina informací v této kapitole byla přejata z webových stránek firmy a výročních zpráv a statistik.

7 tisíc osobních vlaků Českých drah jezdí celkem po 9 a půl tisících kilometrů tratí v České republice. Průměrné stáří strojů bylo v roce 2009 vyčísleno na 26 let, což je jedno z nejvyšších čísel v Evropě. (LANG, Václav. Novinky [online]. c2003–2011 [cit. 2011-04-18]. České dráhy. Dostupné z WWW: <<http://tema.novinky.cz/ceske-drahy>>.)

### 8.1.1 Vize a cíle společnosti

K cílům společnosti České dráhy patří záměr, aby se jednalo o tržně orientovanou, ziskovou společnost s dobrým financováním. Vzhledem k cílům této práce patří k relevantním cílům to, že České dráhy chtějí být špičkou v kvalitě služeb a spokojenosti zákazníků a neomezovat se pouze na přepravu osob. České dráhy dále chtějí být konkurenceschopné.

(*České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Vize a cíle. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-strategie/-687/>>.)

### 8.1.2 Cílové skupiny Českých drah a.s.

Cílovou skupinu Českých drah tvoří všichni, kdo potřebují cestovat v rámci České republiky, ať již každodenně či příležitostně. Cílovou skupinu lze dále členit na další segmenty, na něž se zaměřuje komunikace Českých drah. Patří sem lidé dojíždějící do zaměstnání, žáci do 15 let, studenti ve věku 15 – 26 let, senioři a důchodci. Pro zákazníky jsou připraveny například skupinové slevy, které naznačují zaměření na kolektivy a podporu hromadného cestování. Speciální nabídky jsou připraveny i pro zdravotně tělesně postižené, dále pro příležitostně cestující, na které cílí nabídka víkendových jízdenek SONE+. Se zavedením luxusních vlaků SC Pendolino vznikl další segment, který chtějí České dráhy obsluhovat, a to manažeři a lidé vyšší třídy, kteří jsou ochotni si za kvalitní služby připlatit. Některé produkty Českých drah jsou zaměřeny na B2B trh, např. přenosná in-karta určená pro cestování zaměstnanců na služební cesty. (*České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Jízdenka. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/vnitrostatni-cestovani/jizdenka/default.htm>>.)

České dráhy pak svoje trhy dělí na dálkovou osobní dopravu, která je uskutečňována vlaky nadstandardní a standardní kvality, a regionální osobní dopravu, kterou dále rozděluje na dopravu příměstskou, regionální a rychlou regionální. (*České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Osobní doprava. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/osobni-doprava/-887/>>.)



## 9 PROJEKT MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

### 9.1 Cíl výzkumu

Cílem tohoto výzkumu bude zjistit vnímání společnosti České dráhy v očích jejích zákazníků i nezákazníků, tedy image Českých drah v jejich očích, asociace spojené se značkou a největší problémy, resp. nejvíce negativně vnímané prvky corporate identity.

### 9.2 Účel výzkumu

Účelem výzkumu pak je využití poznatků z něj vyplývajících jako východiska pro projekt, jenž by upravil stávající komunikace k lepšímu či navrhl celkový repositioning.

### 9.3 Hypotézy výzkumu

H1: Pravidelní zákazníci ČD projeví pozitivnější postoje oproti nezákazníkům.

H2: Mezi největší negativní faktory budou patřit častá zpoždění, znečištěné vlaky a neochota zaměstnanců.

H3: Veřejnost příliš nevnímá propagační aktivity Českých drah.

### 9.4 Metoda a techniky

Pro výzkum byla zvolena metoda písemného dotazování. Jedná se o krátký dotazník na formátu papíru A4. 5 otázek bude otevřených, ale zároveň jednoduchých, aby je dotazovaný byl schopen vyplnit bez pomoci tazatele, ostatní budou uzavřené ve formě Likertovy škály a další budou jednoduché výběry z variant. Bude se jednat o kvantitativní výzkum s kvalitativními prvky – otevřené otázky, dotazy na asociace. Kvantitativní metoda byla vybrána vzhledem k vysoké výpovědní hodnotě a možnosti zobecnění. Kvalitativní prvky v něm mají své opodstatnění; jsou totiž vhodné pro zkoumání názorů, pocitů a postojů respondenta. Dotazník bude distribuován především osobně a prostřednictvím emailu, aby bylo zasaženo více geografických oblastí. Jak již bylo řečeno, dotazník bude vhodný pro osobní i písemné dotazování, přičemž se předpokládá, že drtivá většina dotazovaných jej skutečně vyplní bez tazatele. Dotazníky se budou ptát pouze na základní demografické údaje a budou anonymní. Cílem však je důvěryhodnost každého jednotlivého respondenta.

## 9.5 Časové rozvržení a náklady

Výzkum bude probíhat na přelomu listopadu a prosince roku 2010. Některé z otázek budou směřovány na poslední rok, takže konec roku je pro tento výzkum ideální.

Náklady na distribuci a dotazování budou minimální, jeden dotazník zabírá pouze jednu stranu A4. Dotazníky budou distribuovány fyzicky především prostřednictvím rodinných příslušníků a jejich kolegů v zaměstnání a škole, prostřednictvím pedagogů Gymnázia Česká Třebová a kolegů v zaměstnání. Další možnou cestou bude dotazník v elektronické podobě, který bude rozeslán respondentům do různých koutů České republiky, aby byli respondenti rozptýlení do více míst, ne koncentrováni v jednom městě.

## 9.6 Limity výzkumu

Možnými problémy při realizaci tohoto výzkumu jsou obecné tendence populace si na společnost České dráhy neustále stěžovat, nepřehledné množství komunikátů a pak pochopitelně nízká míra otevřenosti respondentů (např. neochota přiznat si vlastní ovlivnění marketingovými komunikacemi apod.). K dalším možným problémům patří samozřejmě možnost nepochopení otázek či neschopnost nebo neochota vyjádřit upřímně své názory.

## 10 PRŮBĚH VÝZKUMU

Výzkum probíhal od 18. listopadu do 5. prosince roku 2010. Žádný z dotazníků vyplněných po tomto datu nebyl do výzkumu zahrnut. Distribuce probíhala fyzicky, dotazníky byly rozdávány postupně, přičemž poslední týden byl věnován spíše jejich sběru. Po skončení výzkumu se ukázalo toto načasování jako ideální, protože brzy poté udeřila sněhová kalamita, jež negativně ovlivnila veškerou dopravu, tedy i tu železniční. Rušení spojů a několikahodinová zpoždění by jistě měla vliv na odpovědi respondentů.

Navzdory obecnému odmítavému postoji vůči dotazníkům se našlo mnoho zájemců o jeho vyplnění s tím, že si rádi postěžují právě na České dráhy. Mnoho z nich se považovalo za kvalifikované respondenty, protože jezdí vlakem často. Nejčastěji se k vyplnění dotazníku negativně stavěli nezákazníci Českých drah, kteří odmítali s tím, že vlakem vůbec nejezdí. Právě jejich názory však jsou pro výzkum velmi důležité. Nakonec se těchto absolutních nezákazníků ČD podařilo sehnat 36 z celkového počtu 440 respondentů. Přibližně 100 dotazníků z celkových 440 bylo získáno prostřednictvím emailu, přičemž lze sledovat, že respondenti vyplňující elektronickou formu dotazníku využili možnost rozvést své odpovědi více, než kolonky v dotazníku umožňovaly v tištěné podobě.

Dotazníky byly anonymní, ovšem vždy se jednalo o dohledatelné a důvěryhodné respondenty. Některé otázky se v průzkumu projeví jako nevhodně položené, ovšem nejednalo se o žádné z otázek či odpovědí, které by měly zásadní vliv na hodnocení image.

Všechny získané dotazníky byly očíslovány a pod číslem převedeny do elektronické podoby, v které je možné přehledně vyhodnotit získaná data a z nich vyvodit závěry.

## 11 VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

Průzkumu se zúčastnilo celkem 440 respondentů, všechny doručené dotazníky v období mezi 18. listopadem a 5. prosincem byly zahrnuty do výzkumu. Po zpracování dat do elektronické podoby byly zkoumány nejprve demografické a třídící údaje pro získání přehledu o účastnících výzkumu (věková charakteristika, frekvence cestování vlakem s ČD, důvody, resp. účely cestování vlakem a vlastnictví režijní průkazky. Dále pak byly vyhodnocovány odpovědi týkající se názorů na České dráhy a.s., zejména pak negativní a pozitivní asociace s firmou a míra souhlasu s tvrzeními týkajícími se image firmy a služeb poskytovaných právě ČD.

### 11.1 Charakteristika respondentů

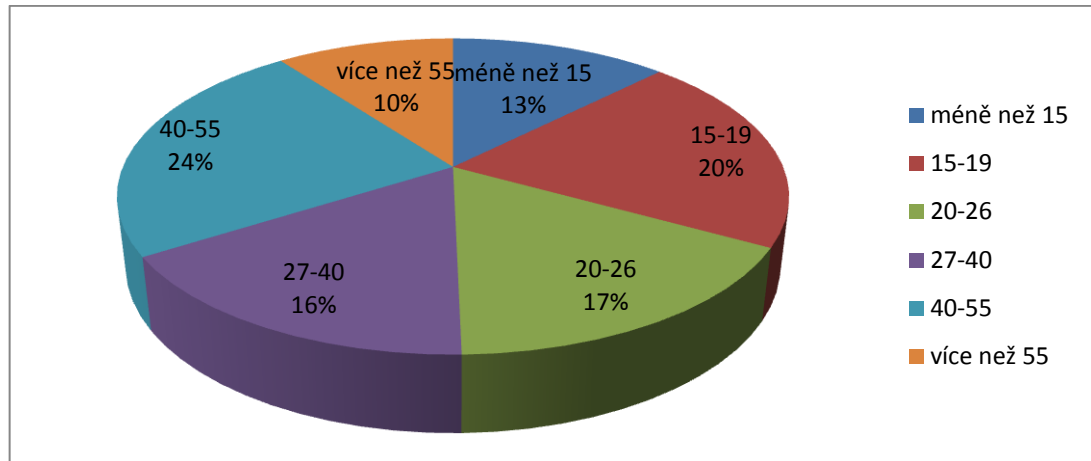
#### 11.1.1 Věkové rozložení respondentů

Věkové rozložení respondentů bylo poměrně rovnoměrné, nejvíce respondentů lze zařadit mezi věkové hranice 40-55 let, těchto se podařilo získat 104. Druhou nejpočetnější skupinou (90 respondentů) byli respondenti ve věku 15 až 19 let. Věková skupina 20-26 let byla zastoupena 73 dotazníky a lidé mající 27-40 let jsou zastoupeni 72 dotazníky. 55 dotazníků vyplnili respondenti mladší 15 let a 45 dotazníků bylo získáno od dotazovaných ve věku více než 55 let. Bohužel rozložení respondentů podle věku neodpovídá věkové struktuře obyvatelstva České republiky, a proto nejsou výsledky tohoto výzkumu zobecnitelné.

*Tabulka 1 – Věkové rozložení respondentů*

méně než 15	55
15-19	90
20-26	73
27-40	72
40-55	104
více než 55	45
neodpověděl	1

*Zdroj: Vlastní zpracování*



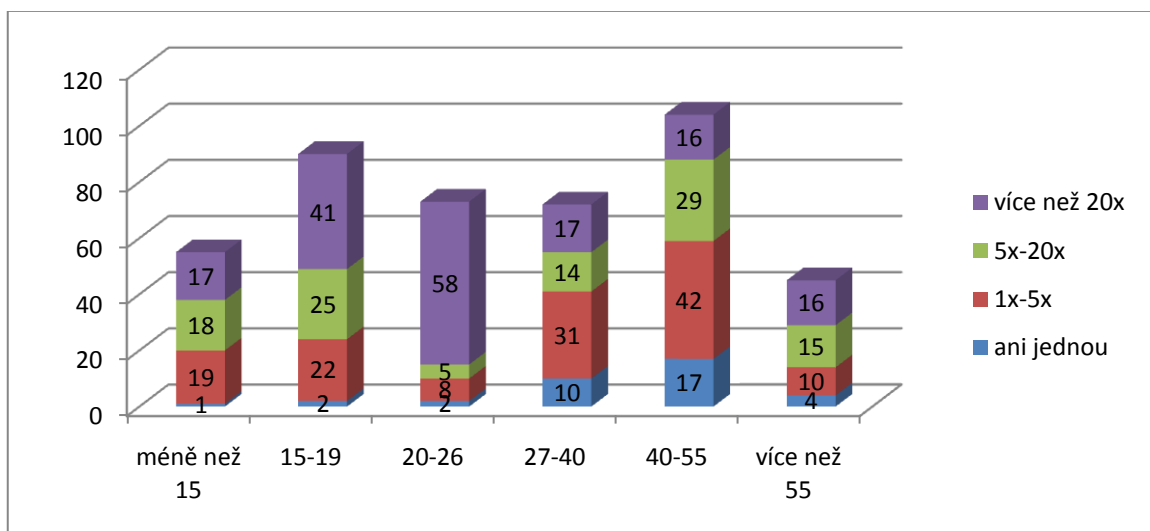
Graf č. 1 – Věkové rozložení respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

### 11.1.2 Frekvence cestování vlakem

Další zkoumanou proměnnou byla frekvence cestování vlakem – tedy využití služeb společnosti České dráhy za poslední rok. Výzkum prokázal, že většina respondentů vlakem za poslední rok cestovala minimálně jednou. Výzkum rozlišoval 4 kategorie frekvence cestování s Českými drahami, a to: za poslední rok ani jednou, 1x - 5x, 5x – 20x a více než 20x. Pouze 36 respondentů z celkových 440 nejelo za poslední rok vůbec vlakem. 133 jich využilo služby Českých drah přibližně 1x – 5x, 106 respondentů cestovalo vlakem 5x – 20x a zbývajících 165 respondentů charakterizuje využití služeb ČD více než 20x v posledním roce.

Závislost těchto dvou faktorů – věku a frekvence využívání služeb ČD zobrazuje graf č. 2.



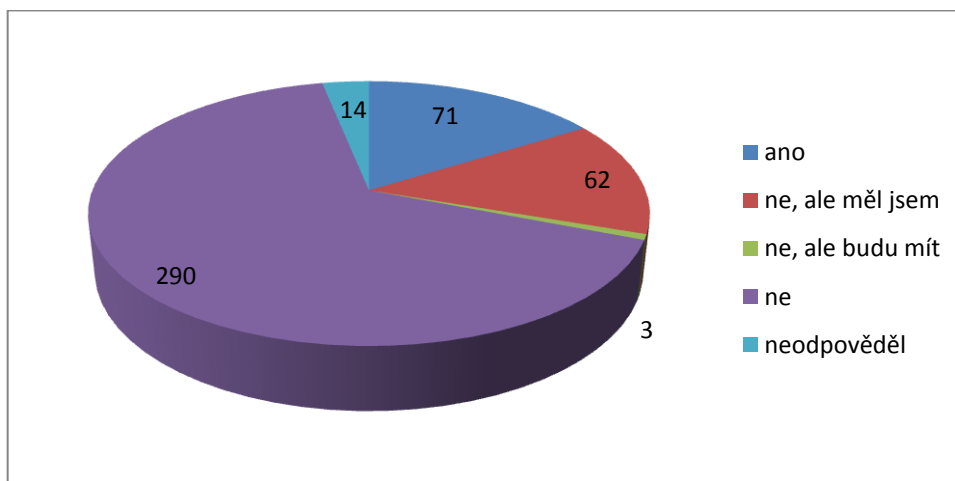
Graf č. 2 – Frekvence cestování s ČD v závislosti na věku respondentů

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Jak je zřejmé z grafu, u mladších věkových skupin najdeme velmi málo respondentů, kteří v posledním roce nevyužili služby Českých drah vůbec, a i kategorie frekvence 1x – 5x je zde zastoupena poměrně nevýrazně. Nadpoloviční většinu tvoří vždy ti, kdo cestovali více než 5x. Např. ve věkové kategorii 20 – 26 let tvoří 79% těch, kteří cestovali vlakem za poslední rok více než 20x. Z těchto 58 dotazovaných 45 jezdí vlakem pravidelně každý den nebo týden. U ostatních kategorií je rozložení do skupin podle frekvence rovnoměrnější, a tedy zde najdeme i více absolutních nezákazníků ČD. Lze sledovat velký pokles pravidelného dojíždění vlakem mezi kategoriemi 20 – 26 let a 27 – 40 let. Tento fakt je možné připisat změně životního stylu související s ukončením studií na univerzitě a nástupem do zaměstnání, tedy změně životní úrovně a finančního zajištění.

### 11.1.3 Vlastnictví režijní průkazky

Z celkového počtu respondentů (N=440) jich 71 aktuálně vlastní režijní průkazku, která opravňuje k bezplatnému cestování s ČD po celý rok na jakékoliv místo. 62 respondentů pak režijní průkaz někdy vlastnilo, ale v současnosti jej nemají. Pouze 3 dotázaní uvedli, že režijní průkaz nemají, ale budou mít, a zbývajících 290 respondentů režijní průkazku nevládní. 14 respondentů na tuto otázku neodpovědělo.



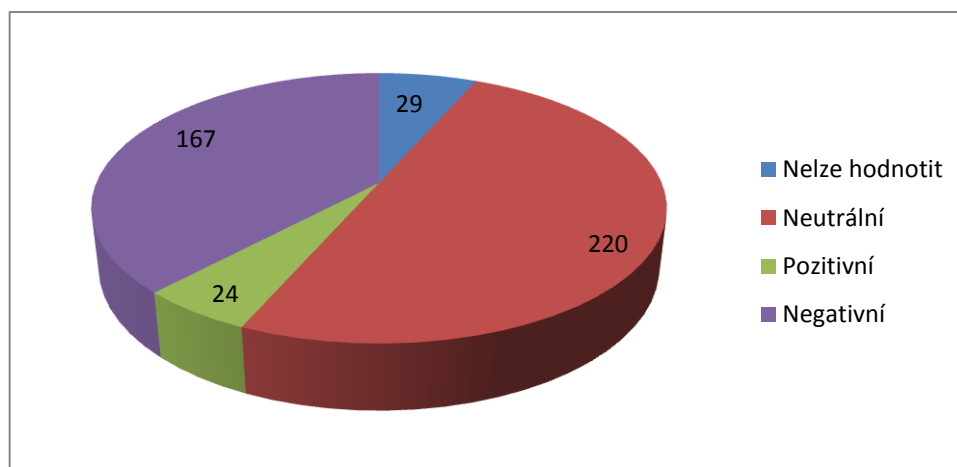
*Graf č. 3 – Vlastnictví režijní průkazky*

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 11.2 Asociace s firmou a značkou

### 11.2.1 Polarita asociací se značkou

Hned první otázka dotazníku se zabývala asociacemi se značkou České dráhy. Některé odpovědi na tuto otázku se opakovaly, některé pak byly ojedinělé. 29 odpovědí nebylo možné ohodnotit. Buď respondent nenapsal nic, nebo toho napsal mnoho a tedy nebylo možné určit polaritu odpovědi, nebo se jednalo o odpověď, jejíž polaritu by ovlivnily svrchní tóny řeči a z písemné odpovědi nelze rozpoznat, zda jde o pozitivní či negativní asociaci. Přesně polovina respondentů uvedla neutrální asociaci, často se jednalo o obecné pojmy spojené s produktem společnosti České dráhy. 135x byl tedy asociací vlak, 54 cestování nebo doprava, 30x zaznělo nádraží a s ním spojené pojmy. Jednoznačně pozitivních asociací bylo uvedeno pouze 24. Jednalo se o pojmy jako bezpečí (4x), rychlost (3x) nebo pohodlí (3x). Celkem 167 respondentů uvedlo jako první asociaci s firmou České dráhy nějaký negativní faktor. V 70 případech se jednalo o zpoždění, 60 respondentů zmínilo nečistotu a nepořádek. 17x pak zazněly vysoké ceny a 16x nehospodárnost společnosti.



Graf č. 4 – Polarita asociací se značkou

Zdroj: Vlastní zpracování

### 11.2.2 Vnímaná pozitiva

Další otázka dotazníku se ptala na pozitivní asociace se společností České dráhy. Jednotnost v odpovědích u této otázky nebyla rozhodně tak významná jako u negativních prvků. Celkem 119 respondentů na tuto otázku vůbec neodpovědělo, nebo napsalo slovo nic, nemohu posoudit, nevím apod. Nejvíce zastoupeny byly pojmy jako modernizace, zlepšování služeb a kvality, cokoliv, co je v souvislosti s Českými drahami nové (vlaky, nádraží, pro-

pagační materiály). Tyto novinky považovalo za pozitivní 51 dotázaných. 50x ve výzkumu zaznělo pohodlí spojené s cestováním vlakem. 33 respondentů oceňuje cenovou výhodnost služeb Českých drah a také velký výběr slev – pro studenty a další cílové skupiny. 35x zazněla jako pozitivní asociace rychlost dopravy prostřednictvím Českých drah. 14 odpovědí se týkalo pozitivních asociací s Českými drahami jakožto zaměstnavatelem a 7 respondentů zmínilo pocíťované bezpečí při dopravě vlakem. 4 odpovědi byly evidentně ironické.

### 11.2.3 Vnímaná negativa

Velmi širokou škálu odpovědí nabídla i otázka na negativní asociace. U této otázky se respondenti často více rozepsali. Zajímavostí této otázky bylo, že na ni neodpovědělo pouhých 18 respondentů, přičemž na předchozí otázky mnozí neodpověděli s tím, že vlakem necestují. Přestože však necestují, nějaké negativum v souvislosti s ČD je napadá. 125 respondentů uvedlo v negativech nečistotu, zápach, nepořádek, neupravenost vagonů – interiérů i exteriérů a nádražních prostor. 157 dotázaných za největší negativum považovalo častá zpoždění. Dalšími často jmenovanými negativními faktory byly nízká kapacita některých spojů (31 dotázaných), nefunkčnost zařízení – topení, světla apod. zmínilo 16 respondentů. Celých 61 dotázaných si stěžuje na příliš vysokou cenu jízdného v poměru ke kvalitě poskytovaných služeb. Zastaralost vybavení uvedlo jako negativum 28 dotázaných. Problém v zaměstnancích, ať už co se týče ochoty či informovanosti, vidí 26 respondentů. Celkově považuje cestování vlakem za nekulturní 9 respondentů.

### 11.2.4 Jedinečné asociace se značkou

Odpovědi na tuto otázku se ukázaly jako poměrně zásadní. 233 respondentů na ni totiž neodpovědělo nebo přímo napsalo, že jim na společnosti České dráhy nepřipadá jedinečného nic. Z pozitivních jedinečných asociací se 27x objevila hustota tratí a s ní spojená dostupnost služeb Českých drah. 17 respondentů zmínilo pohodlí a bezstarostnost cestování s Českými drahami a 14x zazněla rychlost. 8 respondentům přijde jedinečná ekologičnost dopravy s ČD a 6 respondentů si cení tradice této společnosti. 19 lidí považuje za jedinečnost Českých drah jejich bezkonkurenčnost, není však zřejmé, zda je to myšleno v pozitivním nebo negativním smyslu slova. Respondenti zřejmě pochopili, že mají odpovídat na jedinečnost pouze pozitivního charakteru a ti, kteří pozitivní jedinečnost nevěděli, otázku vůbec nezodpověděli.



### 11.3 Vnímání propagačních aktivit ČD

Lidé si často nechtějí přiznat, že jsou ovlivněni reklamou, proto se dotazník na tyto hlubší pohnutky neptal. Otázka ohledně propagačních aktivit směřovala pouze k tomu, zda si respondent někdy nějaké reklamy všiml a zda si pamatuje, o co se jednalo. 35 respondentů na otázku buď neodpovědělo, nebo napsalo, že neví. Celkem 177 dotázaných odpovědělo, že ne, tedy, že nikdy žádnou reklamu ČD nezaznamenali.

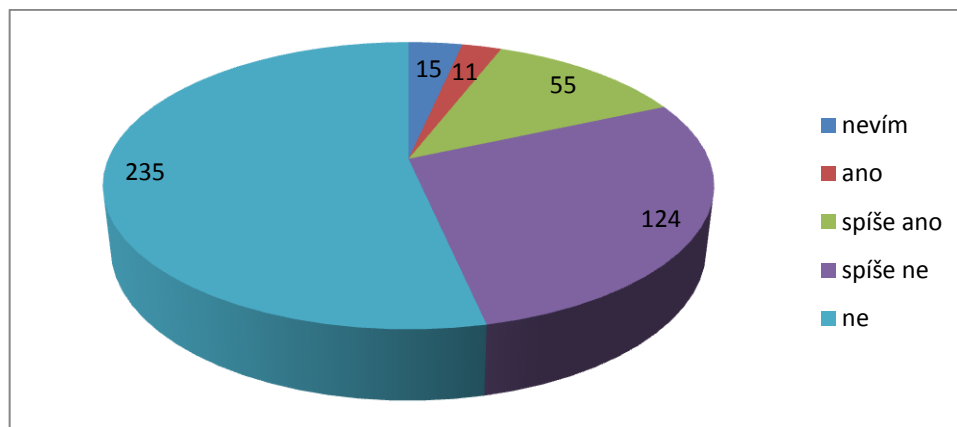
222 respondentů uvedlo, že si nějaké reklamy všimli. 33 z nich však neuvádí, o jaký komunikát či komunikovaný předmět se jednalo. Co se týče médií, 27 dotázaných si všimlo billboardů, 27 zaregistrovalo reklamu v budovách nádraží a v interiérech vlaků. 29 respondentů pak zaznamenalo komunikační aktivitu prostřednictvím firemních časopisů. Ostatní média byla v odpovědích zastoupena minimálně.

Jako nejvíce propagovaný produkt utkvěl v paměti vlak SC Pendolino, zmínilo jej 26 dotázaných. 18 respondentů si vybavilo reklamu na různé nabízené slevy a výhody. 14x se v odpovědích objevila také kampaň „Auta stojí, vlaky jedou“. 18 respondentů zmiňuje propagaci Českých drah v souvislosti se sponzoringem. 7 respondentů zaznamenalo reklamu na speciální jízdenky prodávané v řetězcích LIDL. 6 respondentů si pak všimlo sociálních kampaní na podporu bezpečnosti v souvislosti s železniční dopravou.

### 11.4 Míra souhlasu s tvrzeními

#### 11.4.1 Představa spotřebitele ČD

První škála se zabývala jednoznačně imageovou záležitostí, tedy představou typického zákazníka společnosti České dráhy. Respondenti měli uvést míru identifikace s tvrzením, že vlak je dopravním prostředkem pro osoby s nižšími příjmy. 15 respondentů označilo možnost „nevím“. 11 x se objevila odpověď ano, 55 x spíše ano. 124 dotázaných s tvrzením spíše nesouhlasí a celých 235 respondentů s ním nesouhlasí jednoznačně.

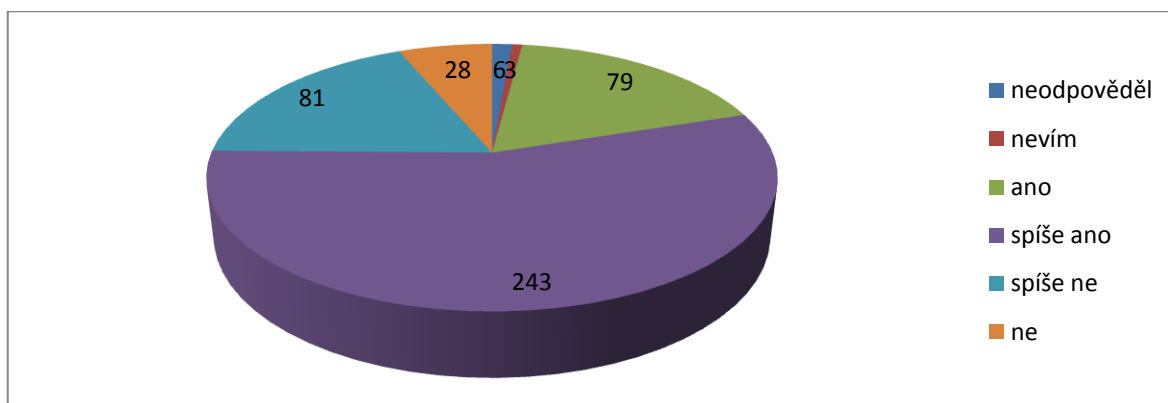


Graf č. 5 - Míra souhlasu s tvrzením, že vlak je dopravní prostředek pro osoby s nižšími příjmy

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 11.4.2 Pohodlnost cestování vlakem

Poměrně zásadní shoda dotázaných se projevila i v případě této otázky, kde více než polovina respondentů zvolila jednu možnost. Otázka se týkala míry identifikace s tvrzením, že cestování vlakem je pohodlné. 6 respondentů neoznačilo žádnou možnost, 3 označili možnost nevím. 79 respondentů se s tímto tvrzením plně ztotožňuje, 243 se s ním spíše ztotožňuje. Spíše s ním nesouhlasí 81 dotázaných a 28 respondentů se s ním zcela neidentifikuje.



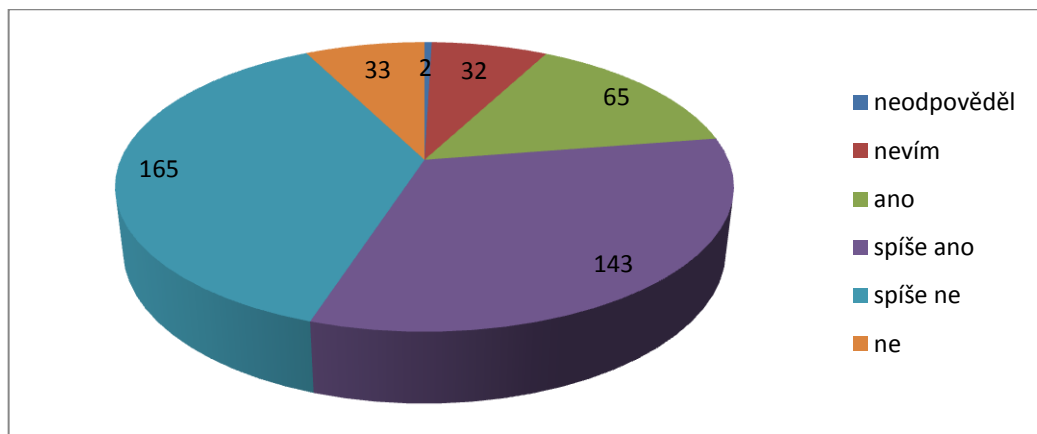
Graf č. 6 - Míra souhlasu s tvrzením, že cestování vlakem je pohodlné

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 11.4.3 Kvalita služeb ČD

Velmi zásadní otázkou výzkumu pak byla ta, jež zjišťovala míru identifikace respondentů s tvrzením, že společnost České dráhy neposkytuje kvalitní služby. 2 respondenti na tuto otázku neodpověděli. 32 z nich zakroužkovalo odpověď nevím. 65x pak byla označena

odpověď ano a 33x odpověď ne. Největší množství respondentů označilo odpovědi uprostřed škály, tedy spíše ano (143 dotázaných) a spíše ne (165 respondentů).

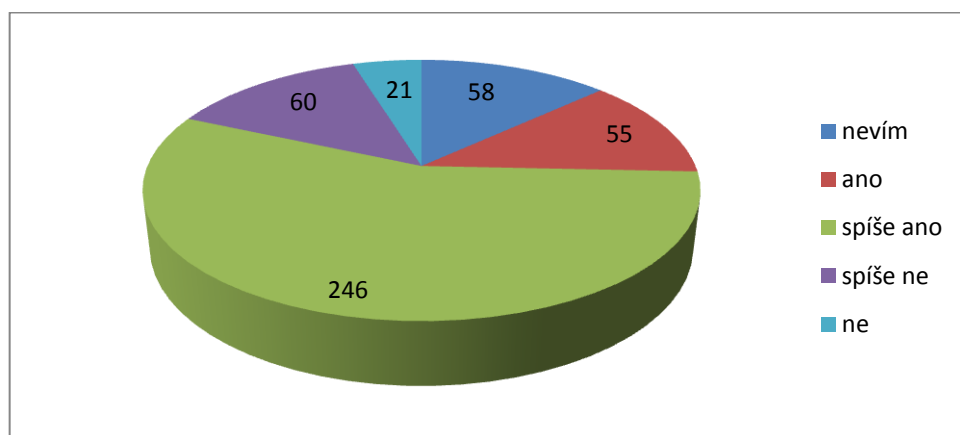


Graf č. 7 - Míra souhlasu s tvrzením, že ČD neposkytují kvalitní služby

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 11.4.4 Ochota zaměstnanců ČD

K firemní kultuře směřovala další otázka dotazníku. Týkala se názoru respondentů na ochotu a vstřícnost zaměstnanců Českých drah. 58 respondentů odpovědělo, že neví, jestli je většina zaměstnanců vstřícná. 55 dotázaných si myslí, že ano. Pouhých 21 respondentů je přesvědčeno, že ne, a 60, že spíše ne. Nejvíce respondentů s tvrzením spíše souhlasilo – 246 z nich označilo odpověď spíše ano.

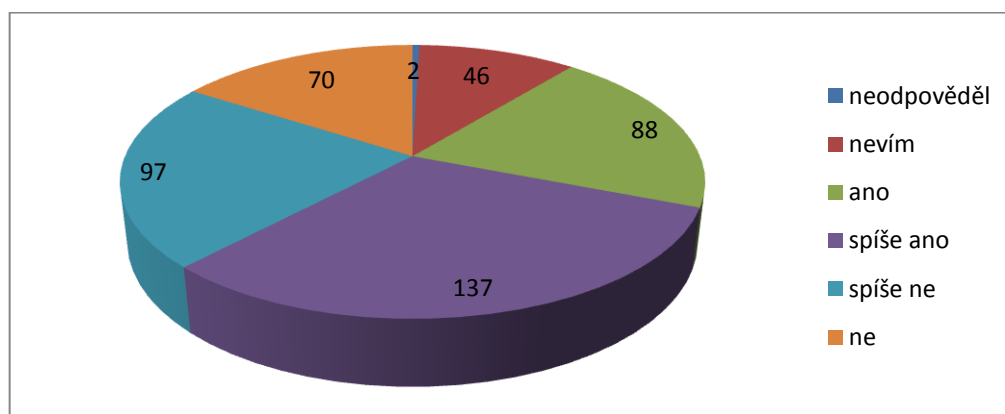


Graf č. 8. - Míra souhlasu s tvrzením, že většina zaměstnanců ČD je ochotná a vstřícná

Zdroj: Vlastní zpracování

### 11.4.5 Reprezentativnost cestování vlakem

K image se vázalo i další tvrzení, k němuž se měli respondenti vyjádřit. Tentokrát se jednalo o to, zda si myslí, že cestování vlakem není dostatečně reprezentativní. Opět se objevili respondenti, kteří na otázku neodpověděli (2). Celkem 46 respondentů odpověď nevědělo. 88 respondentů se s tvrzením plně ztotožňuje, 137 respondentů se s tvrzením spíše ztotožňuje. Naopak 97 dotázaných dalo přednost odpovědi spíše ne a 70 označilo odpověď ne. Počty respondentů u těchto možností jsou poměrně vyrovnané, takže z nich nelze vyvodit jednoznačné závěry.

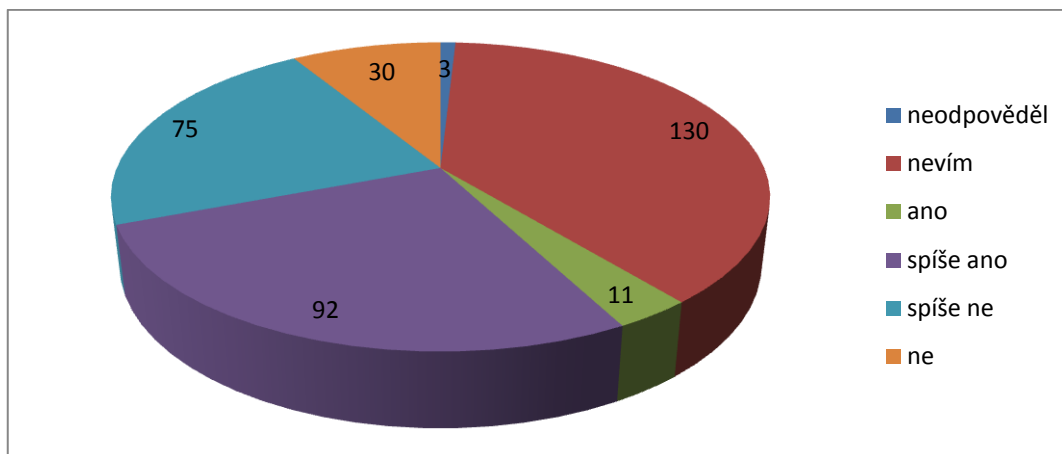


Graf č. 9 - Míra souhlasu s tvrzením, že cestování vlakem není dostatečně reprezentativní

Zdroj: Vlastní zpracování

### 11.4.6 Investice do reklamy

Přestože v otázce na vybavení si reklamy Českých drah si celkem 223 respondentů vzpomnělo na to, že si někdy všimlo nějaké reklamy, ohledně investic Českých drah do reklamy se nemohli jednoznačně rozhodnout. U tohoto tvrzení byla nejčastěji (130x) označena odpověď nevím, a to jednak oproti ostatním možnostem, ale také oproti ostatním tvrzením, která zde byla předkládána. 3 respondenti u této otázky neoznačili žádnou možnost. 110 dotázaných s tvrzením souhlasí, 92 pak souhlasí pouze spíše. 75 respondentů zvolilo odpověď spíše ne a 30 z nich jednoznačně ne.



Graf č. 10 - Míra souhlasu s tvrzením, že České dráhy investují příliš mnoho peněz do reklamy a propagace místo do zlepšování kvality služeb

Zdroj: Vlastní zpracování

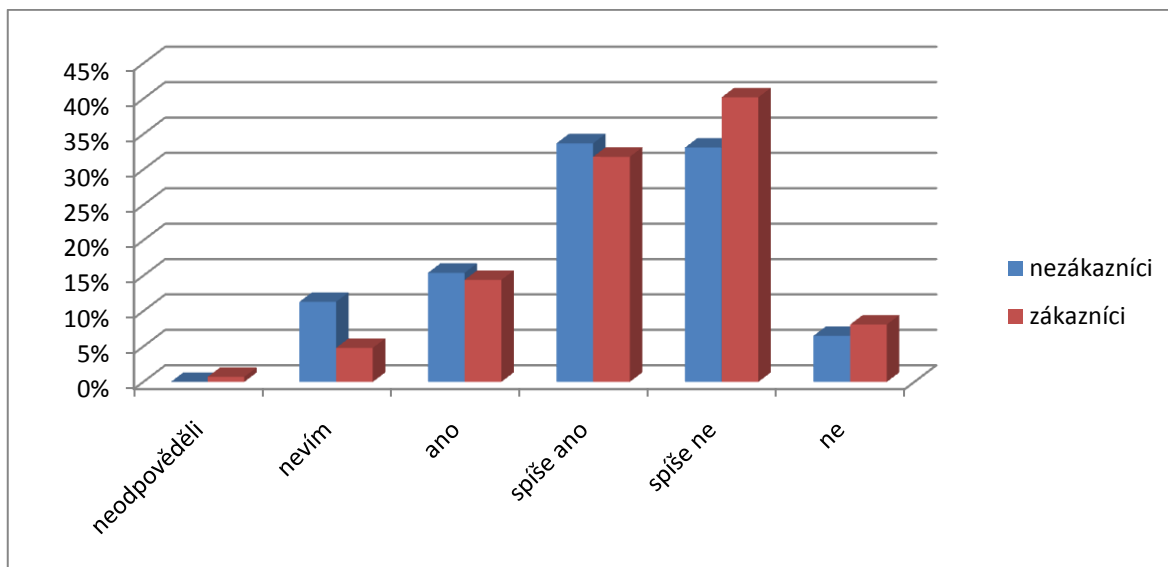
### 11.5 Vliv charakteristik respondentů na názory

V rámci výsledků výzkumu byly porovnávány názory respondentů různých skupin podle třídících kritérií obsažených v dotazníku. Jako stěžejní otázka byla zvolena ta, která se táže na míru identifikace s tvrzením, že České dráhy neposkytují kvalitní služby. První dvě porovnávané kategorie byli zákazníci a nezákazníci Českých drah. Do kategorie nezákazníků byli zařazeni respondenti, kteří za poslední rok nejeli vlakem vůbec nebo jedenkrát až pětkrát. Protože tyto kategorie nebyly v průzkumu zastoupeny rovnoměrně, jsou počty odpovědí přepočítány na procenta, aby bylo možné je mezi oběma skupinami porovnat. Oproti očekávání zde není patrný žádný významnější rozdíl v názorech.

Tabulka 2 – Porovnání názorů zákazníků a nezákazníků na kvalitu

	nezákazníci	zákazníci
neodpověděli	0%	0,70%
nevím	11,30%	4,80%
ano	15,40%	14,40%
spíše ano	33,70%	31,80%
spíše ne	33,10%	40,20%
ne	6,50%	8,10%

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 11 – Porovnání názorů na kvalitu zákazníků a nezákazníků

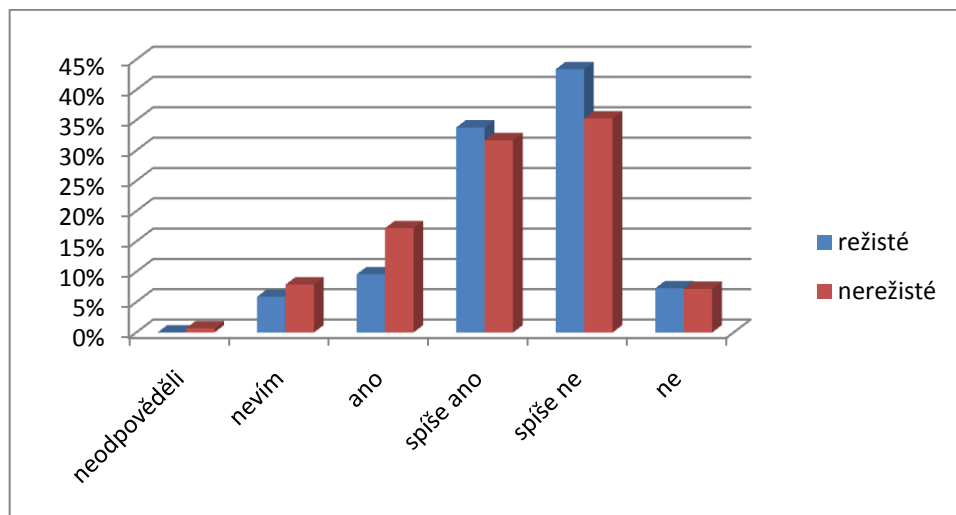
Zdroj: Vlastní zpracování

Kromě kategorií určených využíváním či nevyužíváním služeb ČD byly porovnávány názory na kvalitu služeb režistů a ostatní veřejnosti. Počty jednotlivých odpovědí byly opět přepočteny na procenta, aby bylo možné objektivně porovnat převahu daných názorů. Ani tato kategorie však nenabídla podstatné rozdíly v názorech.

Tabulka 3 - Porovnání názorů na kvalitu režistů a neregistů

	režisté	neregisté
neodpověděli	0%	0,70%
nevím	5,90%	7,90%
ano	9,60%	17,20%
spíše ano	33,80%	31,70%
spíše ne	43,40%	35,30%
ne	7,30%	7,20%

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 12 – Porovnání názorů na kvalitu režistů a neregistů

Zdroj: Vlastní zpracování

## 11.6 Závěry

Provedený výzkum přinesl zajímavé výsledky dokumentující názory české veřejnosti na služby Českých drah. Z hlediska image bylo velmi přínosné zjištění různých asociací, které se s Českými drahami v myslích spotřebitelů pojí. Oslovení respondenti byli různého věku a různých charakteristik. Členění byli především podle frekvence cestování a vlastnictví režijní průkazky.

Pro České dráhy a.s. může být jistě potěšující, že první asociace s firmou je ve více než polovině případů neutrální nebo pozitivní. Ovšem méně lichotivé jsou výsledky odpovědí na otázku, která se ptala na pozitiva. Více než 25% respondentů totiž nezmínilo nic. Zato v odpovědích na negativa Českých drah vyjmenovali mnozí respondenti i více než 3 faktory, k těm nejzávažnějším patřilo zpoždění, nečistota, vysoké ceny. Ještě méně konkrétních odpovědí poskytla otázka na jedinečné asociace se společností České dráhy, na kterou neodpovědělo více než polovina respondentů. A ti, kteří odpověděli, jsou ve svých reakcích poměrně nejednotní.

Více než polovina respondentů si všimla nějaké reklamy Českých drah. Opět více než 50% respondentů jednoznačně nesouhlasí s tím, že vlak je dopravní prostředek pouze pro osoby s nižšími příjmy. 243 respondentů z celkových 440 spíše souhlasí s tvrzením, že cestování vlakem je pohodlné. V otázce týkající se kvality služeb se nejvíce respondentů sešlo u prostředních možností škály – tedy u spíše ne a spíše ano, co se týče identifikace s tvrzením, že České dráhy neposkytují kvalitní služby. S tvrzením, že většina zaměstnanců ČD je

ochotná a vstřícná spíše souhlasí 246 dotázaných ze 440. Poměrně nejednotní byli respondenti v odpovědích na otázku týkající se reprezentativnosti cestování vlakem, kde významně nepřevážila žádná z odpovědí. U otázky ohledně investic Českých drah do reklamních aktivit se objevil nejvyšší počet označených odpovědí „nevím“. Téměř polovina respondentů se však kloní k souhlasu s tímto tvrzením.

Výzkum však neprokázal zásadní vliv jednotlivých charakteristik respondentů na jejich názory. Tímto tedy je popřena hypotéza H1, tedy, že zákazníci Českých drah projeví ke společnosti pozitivnější postoje než ti, kteří jejich služby nevyužívají.

Hypotéza H2 se potvrdila pouze z části. Předpokládala, že k nejčastěji jmenovaným faktorům budou patřit častá zpoždění, znečištěné vlaky a neochota zaměstnanců. Ovšem nejčastěji jmenovanými faktory byly – v tomto pořadí - zpoždění, nečistota a vysoké ceny. Dále dotazovaní uvedli zastaralost vybavení a neochotu zaměstnanců.

Vůbec se pak nepotvrdila hypotéza, že veřejnost příliš nevnímá propagační aktivity Českých drah, protože více než polovina respondentů uvedla, že si někdy nějaké reklamy všimla. Z těchto 222 respondentů bylo 189 schopných uvést i konkrétní propagační prostředek nebo sdělení komunikátu.

Výzkum přinesl skutečně důležitá východiska pro stanovení repositioningu společnosti České dráhy a pro vylepšení její externí komunikace.



## 12 ANALÝZA CORPORATE IDENTITY

V následující části práce bude provedena analýza corporate identity, která je hlavním prostředkem k dosažení dobrého jména značky i celé firmy a jejich produktů. Vzhledem k rozsahu práce nebude analýza příliš detailní, bude spíše snažit komplexně postihnout všechny prvky a jejich součásti a poskytnout přehled o aktivitách Českých drah souvisejících s firemní identitou.

Bude použito několik metod, zejména půjde o obsahovou analýzu, dále o analýzu srovnávací, která bude spočívat ve srovnání konkrétních výstupů s pravidly nastavenými společností, dále se bude jednat o sémiotickou analýzu, kdy bude zkoumán význam použitých znaků a jejich vhodnosti vzhledem k firmě. U komunikačních prvků bude rovněž zkoumána formální a obsahová stránka komunikace, bude se však věnovat i frekvenci komunikace a její vhodnost pro cílovou skupinu (zásah, použitá média apod.). Corporate culture bude věnován menší prostor, protože se jedná o záležitost závislou na individuálním vnímání člověka, navíc není možné provést objektivní analýzu bez znalosti vnitřního prostředí. Lze hodnotit pouze kroky vedoucí ke zlepšení firemní kultury. Produkt bude pak zhodnocen zejména vzhledem k pozici na trhu a schopnosti obstát vedle konkurence.

### 12.1 Analýza corporate designu

Corporate design je vizuálním vyjádřením firmy, tím, co viditelně identifikuje firmu, její produkty a informační materiály. Moderní firma by měla mít zpracovaný tzv. design manuál, kde jsou stanoveny pokyny pro používání symbolů, písma, loga a dalších vizuálních prvků.

Firemní design lze hodnotit z hlediska sémiotiky (užívaných symbolů, barev) a jednotnosti užívaných materiálů.

#### 12.1.1 Logo

Logo je hlavním prostředkem korporátní identity, mělo by být jednoznačně rozpoznatelné a jedinečné, vyvolávat kladné emoce a mít nějaké spojení s činností firmy.

Logo Českých drah vzniklo v roce 1993 a jeho autorem je Gustav Šed'a. Používá se v různých barevných provedeních, zejména však v modré a bílé, na černobílých materiálech se používá v černé. Dále je možné setkat se s negativním provedením nebo s úplně odlišnou barevností podle toho, o jaký materiál se jedná. (*Manuál vizuálního stylu skupiny*

České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní varianta. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=80>>. Dříve bylo symbolem železniční dopravy loukoťové okřídlené kolo, přičemž křídla symbolizovala motorickou sílu, která žene kolo vpřed. Od používání tohoto loga se definitivně upustilo v roce 2003. (Nocar, 2009, s. 37) Logo Českých drah je složeno ze dvou písmen – zkratky názvu firmy. Písmena napsaná prostým psacím písmem jsou spojena v jeden znak. Písmo je navíc složeno ze dvou rovnoběžných čar, které nejspíš mají symbolizovat koleje. Logo tedy splňuje všechny požadavky, je jedinečné, není zaměnitelné s logem jiné společnosti a vztahuje se k činnosti firmy.



Obrázek č. 2 – Logo ČD

České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Logo ČD. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?pgid=159>>.

### 12.1.2 Korporátní barvy

Korporátní barvy jsou základním prostředkem sjednocujícím všechny činnosti a předměty firmy. Všechny barvy jsou definovány pro různá použití tedy pro tisk (CMYK, Pantone) i pro obrazovky (RGB, HTML).

	CD tmavěmodrá	CD světlemodrá	CD stříbrná
<b>Ekvivalent Pantone®</b>	281 C / U	Process Cyan C / U	877 C / U
<b>CMYK</b>	100 70 5 35	100 0 0 0	0 0 0 38
<b>RAL</b>	5003	5015	9006
<b>RGB</b>	0 38 100	0 159 218	186 189 186
<b>HTML</b>	002664	009FDA	BABDBA

Obrázek č. 3 - Základní barvy společnosti

Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní barvy. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=56>>.

Současná barevnost Českých drah tedy zahrnuje tmavě modrou, světle modrou a stříbrnou. V hlavním logu je pak použita tmavě modrá v kombinaci s bílou. Modrá barva má zejména pozitivní významy, proto je v reklamě často používána. Je symbolem kvality, krásy, klidné atmosféry. Bílá barva se k modré hodí, jejich kombinace je příjemná na pohled a vyvolává osvěžující dojem. Bílá vyjadřuje čistotu a mír. (Vysekalová, Mikeš, 2003, s. 61 – 68)

Tmavě modrá barva znamená nastolení míru a spokojenosti, z níž vyplývá pocit harmonie. Je to barva dálek, hlubin a rozjímání. Světle modrá barva je jednou z nejoblíbenějších, její význam je bezstarostné veselí, ticho, touha, je přívětivá. (Vysekalová, 2002, s. 73) Podle výzkumu České marketingové společnosti a firmy OKI jsou s cestováním, jakožto oborem podnikání, nejčastěji spojovány právě tyto barvy – modrá a oranžová. Je tomu tak proto, že modrá je barvou moře a nebe, je to barva pasivní. Do kontrastu s modrou se hodí oranžová jako výraz tepla, slunce, pohody nebo žlutá. (Vysekalová, 2007, s. 155 – 157)

Modrá barva je pro společnost České dráhy typická již odnepaměti. Změna této konstanty by jistě narušila určitou konzistenci a jistotu, kterou v ní zákazníci i veřejnost mají. Podle významu barev je modrá velmi pozitivní a její využití jistě není náhodné. I na základě log, která jsou používána a postupně měněna, je zřejmé, že je zde určitý posun k zjednodušení či snad schematicismu vizuálních prvků, což dokazuje např. logo produktu In karta.



Obrázek č. 4 - Loga produktu In-karta

České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Loga projektů a služeb. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?pgid=156>>.

### 12.1.3 Písmo

Součástí corporate designu je i font nebo skupina fontů, které by měla společnost používat na svých materiálech, tiskovinách, webových stránkách a všech komunikátech v rámci firmy. České dráhy si zvolily písma CD Fedra a Arial, která používají na většině svých prostředků. Mimo tato písma pak stojí pouze psací písmo použité v logotypu.

CD Fedra Bold (pro vyznačování a titulky)

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890,.!?\***

Obrázek č. 5 – Základní písmo CD Fedra

*Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní písmo CD Fedra. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=46>>.*

Arial Bold (pro vyznačování a titulky)

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890,.!?\***

Obrázek č. 6 – Doplnkové písmo Arial

*Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Doplnkové písmo Arial. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=48>>.*

Obě písma jsou dostupná v několika variantách, přičemž každá varianta je určena pro specifické užití, např. pro běžnou sazbu či vyznačování a titulky. Barevnost písem vychází z korporátních barev společnosti.

Písmo CD Fedra je pak základním stavebním prvkem všech log služeb či produktů Českých drah, např. ČD Bonus, ČD Bike, ČD Centrum, ČD On-line, ČD Lounge, eliška, So-ne+ ad.

**čDBike**  **čDBonus** **čDCentrum** **čDLounge** **eliška** **soNe+**

Obrázek č. 7 - Loga využívající písmo CD Fedra

*České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Loga projektů a služeb. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?pgid=156>>.*

Obě písma působí jednoduše a technicky, ovšem zároveň obsahují zaoblené tvary, čímž se stávají osobnějšími. Písma jsou používána v logách, na propagačních materiálech, na webových stránkách. Nejedná se o příliš specifické druhy písem, které by si respondenti bez souvislosti vždy spojili se společností České dráhy, ovšem například v budovách nádraží odlišují informační a orientační sdělení ČD od jiných komerčních nápisů.

#### 12.1.4 Propagační materiály

Vzhledem k velkému množství služeb, které České dráhy nabízí, a jejich rychlému vývoji, je třeba neustále vytvářet nové informační a propagační materiály. Aby tyto materiály byly vizuálně jednotné, je třeba dodržovat určitá pravidla pro jejich tvorbu.

Většina produktů je propagována letáky formátu DL, které mají více či méně listů. Základní je na nich obrazový, často fotografický motiv, který se nachází v rámečku, jehož pravý horní roh je kulatý. „Textové informace jsou v základních (resp. doplňkových) barvách v ploše oddělené od obrazu dvěma pruhy – horním silnějším, mezerou a slabším pruhem v barvě ČD světle modrá. Obálky tiskovin obsahují titulky, případně podtitulky v ploše s dostatečným prostorem kolem sebe. V zápatí tiskoviny jsou jednotným způsobem nalevo umístěny slogan, kontaktní údaje a napravo značka.“ (*Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní pravidla tvorby. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=155>>.) Viz příloha PI a PII.

V nádražních prostorách lze nalézt informačně-propagační materiály týkající se jednotlivých produktů. Formát těchto tiskovin by měl dodržovat výše uvedená pravidla. Náhodný výběr letáků ze dne 11. 4. 2011 získaných na stanici Česká Třebová nabízí 5 druhů těchto materiálů. Propagují služby ČD Ski, In-karta, Sporotiket, ČD Kurýr, Autovlaky a Noční spoje. Všechny materiály dodržují font, na všech je logo Českých drah, objevují se zde firemní barvy a zajímavým prvkem je zelený list, který má zřejmě navozovat spojení s přírodou, tedy ekologičnost dopravy s ČD. Sporným bodem je, že na těchto materiálech je hlavní nadpis tvořený názvem produktu umístěn v barevném poli. Barva tohoto pole však neodpovídá korporátním barvám. Při důkladném hledání v design manuálu, lze tyto užití barvy najít jako doplňkové. (*Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Doplňkové barvy společnosti. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=24&hy=171>>.) Objevuje se zde nápis v červeném a světle zeleném poli. Ovšem jsou zde nápisy i ve stříbrném poli a stříbrná patří k základním barvám ČD. Barevné rozřazení ani neodpovídá příbuznosti produktů (zeleně In-karta a Sporotiket, stříbrně Noční spoje a ČD Kurýr.) To může způsobit určitý zmatek a zákazníci to mohou vnímat jako rušivý element. Barvu do těchto někdy studeně působících materiálů totiž přinášejí už barevné fotografie na pískovém podkladu a není tedy třeba rozšiřovat barevnost o tento prvek.



Obrázek č. 8 – Propagační materiály

Zdroj: volně k dispozici v nádražní stanici v České Třebové

### 12.1.5 Ostatní

České dráhy jsou využívány řadou osob z různých zemí a navíc zde hraje důležitou roli také rychlost všech procesů, proto je třeba některá sdělení vyjádřit ještě jednodušším způsobem než nápisem. „Společnost České dráhy používá vlastní piktogramovou sadu, která je navržena v originálním tvarosloví a korporátní barevnosti. Sada obsahuje piktogramy pro všechny druhy tiskovin, pro orientační systém, interiéry vozů osobní dopravy a exteriéry speciálních vozů osobní dopravy.“ (Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Piktogramy. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=74>>.) Tato sada piktogramů byla vytvořena jako font s názvem CD Pikto. V kombinaci s písmem CD Fedro jsou piktogramy stejně velké jako znaky tohoto fontu, což zajišťuje proporčnost poměru. Jedná se o velmi dobrý způsob, jak srozumitelně všem cestujícím bez rozdílů věku či národnosti sdělit základní informace týkající se služeb a zejména pak orientace.



*Obrázek č. 9 – Piktogramy ČD*

*Zdroj: Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Piktogramy. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=74>>.*

## **12.2 Analýza Corporate communications**

Společnost o velikosti jako jsou České dráhy, se musí vyznačovat velkým množstvím komunikovaných informací. Je třeba, aby tyto informace měly nějakou jednotnou formu a aby odpovídaly zaměření firmy, byly relevantní a budovaly firmě pozitivní image. Komunikaci Českých drah lze rozdělit do několika oblastí, jejichž analýzu je možné provést.

### **12.2.1 Public relations**

Public relations jsou velmi zásadní složkou firemní komunikace Českých drah. Opět vzhledem k velikosti společnosti je objem komunikovaných informací, avšak i informací, o které žádají média, velmi vysoký.

České dráhy tak provozují tiskové centrum, mají několik tiskových mluvčích. Co se týče strategie PR, zvolily si ČD otevřenost ohledně všech informací. Volně tedy publikují své hospodářské výsledky, finanční analýzy, všechny informace o firmě, její struktuře a službách. Ročně je na webových stránkách publikováno téměř 300 tiskových zpráv. Všechny webové stránky jsou velmi obsáhlé, navíc je jich poměrně velké množství ([www.cd.cz](http://www.cd.cz), [www.ceskedrahy.cz](http://www.ceskedrahy.cz), [www.scpendolino.cz](http://www.scpendolino.cz)).

Všechny tyto materiály jsou v souladu s nastaveným korporátním designem, dodržují písma i barvy. Co se týče obsahové správnosti, odpovídají firmě a jejím procesům, informují o problémech aktuálně. V případě PR lze nalézt výhodu tzv. rozdrobení původních Českých drah na dceřiné společnosti. Díky tomu nejsou České dráhy a.s. prvotním cílem médií při otázkách ohledně různých nehod, protože nehody a krizové události vyšetřuje a řeší Dopravní inspekce.

Mezi aktivity PR Českých drah dříve patřil i sponzoring a product placement, ovšem se snižováním nákladů na marketingové aktivity se od těchto finančně náročných akcí s poměrně těžko objektivně hodnotitelnými efekty ustupuje.

### 12.2.2 Corporate advertising

České dráhy samozřejmě využívají placené formy sdělení o svých službách a produktech. Výška výdajů na tyto formy komunikace byla mnohdy kritizována, a to jednak médii a veřejností, ale také objektivně vnitřním auditem firmy. Odborníci z reklamní branže kritizují zejména to, že se České dráhy ve své komunikaci soustředily zejména na svoji tzv. vlajkovou loď, kterou je produkt SC Pendolino. Určitým paradoxem komunikace Českých drah ve srovnání s jinými společnostmi je to, že dlouhou dobu neupozorňovala a nezdůrazňovala svoje výhodné a levné nabídky. (Sís, 19. 3. 2008) Na tuto kritiku České dráhy refletovaly snížením výdajů na reklamu a zefektivněním některých procesů. Podle pololetní zprávy ČD z roku 2010 byly výdaje na reklamu sníženy o 28% a byly spuštěny kampaně, jejichž cílem je především zvýšení tržeb. Kampaně byly zaměřeny především na podporu víkendového cestování a také cestování do vybraných zahraničních destinací. Velmi zásadní je pak projekt Kompenzace při neplnění požadovaných standardů kvality, která slibuje finanční odškodnění zákazníků např. při výrazném zpoždění.

Většina komunikačních materiálů splňuje požadavky stanovené design manuálem Českých drah, bývá velmi účinně k dispozici nejčastěji v místě prodeje – tedy v nádražních budovách. České dráhy pro propagaci svých služeb využívají prostředky společnosti Railreklam, která je pronajímatelem reklamních ploch v budovách a jiných prostorech Českých drah. Jedná se zejména o CLV city light vitríny, billboardy, backlighty, prismavision, ale také pláště vozových jednotek. (RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Přehled nosičů. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/prehled-nosicu/>>.)

Jak již bylo zmíněno výše, jedním ze stěžejních produktů, kterých se týká komunikace Českých drah, je vlak Super City Pendolino. V případě komunikace toho produktu vsadily České dráhy na kreativní koncept založený na tradicích České republiky. Hlavním nosičem kampaně byly billboardy zobrazující fotografie slavných nebo typizovaných českých osobností a prostou informaci o dojezdovém čase mezi dvěma městy, ve kterých vlak Pendolino staví. Billboardy z části dodržují grafický manuál (písmo, barvy), ovšem objevil se zde zásadní problém, který zaznamenala především odborná veřejnost, a to je absence loga společnosti na těchto materiálech. Je až s podivem, že byly tyto materiály publikovány v takovém množství a šíři.





Obrázek č. 10 – Vizuál kampaně SC Pendolino

Zdroj: ŽelPage [online]. 26.5.2007 [cit. 2011-04-18]. Reklamní kampaně Českých drah.

Dostupné z WWW: <<http://www.zelpage.cz/zpravy/4726>>.

České dráhy přistoupily za účelem podpory prodeje ke spolupráci s řetězci společnosti Lidl. Nabízí tak výhodné, časově omezené síťové jízdenky, které lze zakoupit na – pro České dráhy – netradičním distribučním místě, pokladnách supermarketů. Jednou z těchto akcí byl například prodej speciálních vánočních jízdenek, platných ve dnech 25 – 27. 12. 2009. Jízdenka platila jeden den a byla síťová, tedy bylo možné jet na ni kamkoliv v České republice. Cena této jízdenky činila 149 Kč. Těchto jízdenek se prodalo více než 6000 ks a České dráhy tuto akci považují za úspěšnou. (České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Tiskové zprávy. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-4719/>>.)

Propagační kampaň této akce byl vedena především prostřednictvím letáků řetězce, a tak nemohla splňovat korporátní pravidla pro tiskoviny ČD.



Obrázek č. 11 – Vizuál kampaně Lidlu

LIDL [online]. c Lidl 2009 [cit. 2011-04-18]. ČD NET Lidl jízdenka - v prodeji od 7.12. 2009. Dostupné z WWW: <[http://www.lidl.cz/cps/rde/xchg/SID-093278FF-71013148/lidl\\_cz/hs.xsl/7853.htm](http://www.lidl.cz/cps/rde/xchg/SID-093278FF-71013148/lidl_cz/hs.xsl/7853.htm)>.

Všechny nově pořádané kampaně však detailně a přesně dodržují pravidla pro tvorbu firemních tiskovin. Navíc lze konstatovat, že se České dráhy snaží prosazovat i kreativnější koncepty a dávat svým reklamním působením určitý náboj a originalitu, což dokazuje např. propagační kampaň produktu In-karta, která obsahuje originální claimy založené na vtipném srovnání, např. „jezdit vlakem bez In-karty je jako jít na kapra s kancelářskou sponkou.“ Zajímavá je i implementace a zacílení kampaně, která probíhá i prostřednictvím zaměstnanců Českých drah, kteří jsou nabádáni k tomu, aby In kartu nabízeli všem cestujícím, kteří neuplatnili při nákupu jízdenky žádnou slevu. Týká se to jak pokladních, tak průvodčích. (Štíplístci [online]. 15.01.2011 [cit. 2011-04-18]. Propagace In-karty. Dostupné z WWW: <<http://rcvdl.webnode.cz/news/propagace-in-karty/>>.)

Tento posun kampaní jakoby naznačoval, že tentokrát jejich organizací sledují České dráhy konkrétní cíle a nepořádají je jen proto, aby určitou komunikaci vykázaly.



Obrázek č. 12 – Vizuály kampaně In-karta

RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Fotogalerie. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fotogalerie>>.

### 12.2.3 Firemní periodika

Co se týče komunikace Českých drah, velmi významným prvkem zde jsou firemní periodika vydávaná pro různé cílové skupiny. Počet časopisů vlivem snižování výdajů na marketingové aktivity od roku 2009 klesl a v současné době ČD vydávají Motion, ČD pro Vás, Grand Expres a Grand Pendolino, ČD Cargo a také Železničář. Většina těchto periodik je

dostupná na webových stránkách v elektronické verzi. (*České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Magazíny a periodika. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/-1845/>>.)

Časopis Motion je určen zákazníkům cestujícím ve vlacích vyšší kvality (EC, IC, SC), obsahuje různorodě zaměřené články (o kultuře, životním stylu, sportu apod.) jak v českém, tak anglickém jazyce. Časopis oslovuje segment B2B, a tak je mimo jiné distribuován i do firem. (*Motion* [online]. c2007 [cit. 2011-04-18]. O časopise. Dostupné z WWW: <[http://www.motionrevue.cz/cs/site/o\\_casopise.htm](http://www.motionrevue.cz/cs/site/o_casopise.htm)>.)

Grand Expres je dvojmagazín přinášející informace o výhodách železniční dopravy a obsahující také informace společenského charakteru (zajímavosti, reportáže, rozhovory apod.). (*České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Grand Expres. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/grand-expres/-1824/>>.)

Součástí tohoto magazínu je pak stěžejní časopis Českých drah budující značku s názvem ČD pro Vás.

Stejně jako Grand Expres se Grand Pendolino zabývá propagací železniční dopravy a jejích výhod (ekologie, bezpečnost). Časopis je zaměřen na cestující využívající vlaky nejvyšší kvality. Tento časopis je distribuován na palubách SC Pendolino a v ČD centrech na trasách těchto vlaků. (*Grand Princ vydavatelství* [online]. c2011 [cit. 2011-04-18]. O titulu Grand Pendolino. Dostupné z WWW: <<http://www.grandprinc.cz/praha/tituly/grand-pendolino/o-titulu>>.)

Časopis Železničář je pak určen pro vnitřní veřejnost podniku, má nevyšší periodicitu a buduje značku směrem k zaměstnancům.

Že mají tyto časopisy pro budování značky a image ČD význam dokazuje i primární výzkum provedený pro tuto práci, v němž si 29 respondentů vybavilo propagaci prostřednictvím časopisu. Navíc zásah těchto časopisů je velmi dobře načasovaný a víceméně lze shrnout, že i kdyby obsahovaly jakkoliv nesmyslné články, poslouží jako zábava pro zkrácení dlouhé chvíle při cestování vlakem a v tom je jejich síla. Stěžejní časopis ČD pro Vás pak do určité míry dodržuje corporate design stanovený manuálem a přináší témata hovořící srozumitelným způsobem ve prospěch společnosti České dráhy.



Obrázek č. 13 – Titulní strana časopisu ČD pro Vás

České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. ČD pro Vás. Dostupné z WWW: <[http://www.ceskedrahy.cz/assets/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/cd-pro-vas/cd\\_04\\_web\\_komplet.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/cd-pro-vas/cd_04_web_komplet.pdf)>.

### 12.3 Analýza Corporate Culture

Firemní kultura je tvořena zejména nehmotnými prvky, zahrnuje hodnoty, zvyklosti a pravidla firmy, ať psaná či nepsaná. Jejím projevem je pak určité chování zaměstnanců a jejich motivace. Tyto proměnné jsou velmi složitě měřitelné, často se jedná o subjektivní vnímání a dojem, který konkrétní osoba z firmy a jejích projevů má. Analýzu tak lze provést šetřením prostřednictvím různých výzkumných technik. Z výzkumu veřejného mínění vzhledem k firmě prováděného pro tuto práci vyplývá, že firemní kulturu nepovažují za špatnou, protože více než polovina respondentů se kloní k názoru, že většina zaměstnanců Českých drah a.s., je vstřícná a ochotná. České dráhy podporují svoji corporate culture také předpisy, co se týče pracovního oděvu. Všichni zaměstnanci mají totiž podle svého zařazení uniformu. Uniformy jsou odnepaměti tmavomodré, na což jsou všichni klienti společnosti zvyklí. Jedná se o prostředek, který usnadňuje orientaci v prostorách nádraží a vlaků, protože na základě uniformy dojde k jasné identifikaci kompetentní osoby za účelem pomoci či rady ohledně služeb ČD. Uniformy jsou postupně inovované, ovšem přesně nesplňují korporátní barvy firmy. Např. palubní personál vlaku Pendolino kombinuje na svých uniformách tmavomodrou, bílou a žlutou, což neodpovídá základním barvám, které jsou nastaveny.



Obrázek č. 14 – Uniforma palubního personálu SC Pendolino

České dráhy [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Fotogalerie. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?id=1254&newsid=1253&listid=25>>

Do budování firemní kultury lze zařadit i snahu Českých drah o co nejlepší zákaznický servis a zřízení nové pozice ve firmě pod názvem firemní ombudsman, jehož úlohou má být získávání podnětů od zákazníků pro zlepšení služeb a jejich aplikace do praxe. Dále bude vyřizovat stížnosti zákazníků. (České dráhy [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Ombudsman kvality. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/infoservis/-9763/>>.)

Na základě získaných informací – bez přístupu k interním dokumentům ČD lze shrnout, že firemní kultura firmy je v pořádku, zaměstnanci jsou motivovaní a jejich vystupování navenek je profesionální. A v případě, že se vyskytne nějaký problém, dávají ČD najevo, že jej chtějí řešit ke spokojenosti zákazníka. Pozice ombudsmana je však absolutní novinkou, proto jeho přínos bude možné hodnotit až např. po roce působení ve společnosti.

## 12.4 Analýza produktu

Produkt je stěžejním prvkem corporate identity i samotného podnikání firmy. Na produktu stojí veškerý úspěch společnosti, i když samozřejmě jeho komunikační podpora hraje též zásadní roli. České dráhy podnikají v oblasti dopravy, zajišťují dopravu osob, denně vypraví 7 000 osobních vlaků, z toho 107 vlaků SC, EC, IC, EN a Ex, 429 rychlíků, 222 spěšných vlaků a 6305 vlaků osobních. (České dráhy [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. O společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/infoservis/-3540/>>.)

Ovšem stáří jednotlivých vozů bylo vyčísleno na průměrných 26 let, čemuž pak odpovídá často nefunkčnost různých zařízení. Objednavateli dopravy jsou kraje, které dokonce za některé problémy vyčíslují pokuty. Např. Plzeňský kraj vyžaduje po Českých drahách kompenzaci za nevytopené vozy, zpoždění či chybějící hygienické pomůcky na toaletách. (Tolarová, 25. 3. 2011)

I primární výzkum provedený pro tuto práci dokazuje, že co se týče kvality a konkurence schopnosti produktu, mají České dráhy co zlepšovat. Lidé na otázky o firmě odpovídají, jakoby se jednalo o otázky o samotném produktu. Odpovědi byly často nelichotivé a v drtivé většině negativní. Často pak dochází k rozporu obsahu komunikace a skutečnosti.

To, že se jedná v podstatě o monopolní společnost a některé aspekty jejího produktu jsou skutečně jedinečné a v současné době nenapodobitelné či nedosažitelné konkurencí, je pro České dráhy neocenitelnou výhodou. Právě na těchto pozitivních aspektech je třeba zakládat image.

### **12.5 Závěr analýzy corporate identity**

Corporate identity se skládá ze 4 prvků: corporate designu, corporate communications, corporate culture a produktu. Na předchozích stranách byly analyzovány všechny 4 prvky. Vizuální nastavení materiálů je v pořádku, má přesně daná pravidla, která jsou ve většině případů dodržována. Zvolené barvy si veřejnost s Českými drahami spojuje již dlouhou dobu, což je jedním z důvodů, proč jsou v pořádku. České dráhy se významně věnují korporátní komunikaci, kterou lze rozčlenit na public relations, reklamu a firemní periodika. Public relations jsou nastaveny velmi otevřeně, České dráhy a.s. se snaží komunikovat téměř vše, co se ve firmě děje. Reklama je ve srovnání s předchozími lety očividně dělána s rozmyslem a konkrétními cíli, navíc jednotlivé komunikáty dodržují corporate design. Témata placených sdělení se věnují nejen stěžejnímu produktu, vlaku SC Pendolino, ale začala se soustředit i na cílovou skupinu na opačném konci cenového spektra. Snaží se tím tak přiblížit běžným lidem. Firemní časopisy pak plní důležitou úlohu především díky vhodnému načasování poskytování informací ve chvíli, kdy mají cestující čas. Jak již bylo zmíněno výše, komunikace je vedena otevřeným způsobem, ovšem určitým problémem, který vnímá veřejnost i odborníci je zveřejňování některých finančních údajů ovšem bez konkrétního vysvětlení jednotlivých výdajů, které pak vyvolávají spekulace. Samotné výdaje na marketingové aktivity jsou předmětem sporu a diskuzí, často se jedná o náklady, jejichž efektivita vynaložení není nijak změřena. Korporátní kulturu je možné analyzovat především prostřednictvím marketingových výzkumů. Výzkum provedený pro tuto práci prokázal, že kultura firmy České dráhy je v pořádku, zaměstnanci jsou ochotní a vstřícní. Navíc České dráhy podnikají další kroky ke zlepšení image a spokojenosti zákazníků. Produkt je pak v pořádku z hlediska konkurenceschopnosti, ovšem jeho kvalita je mnohdy sporná a jednoznačně vyžaduje další zlepšování.

### 13 ZÁVĚRY ANALÝZY

Jak již bylo napsáno v dílčím závěru výsledků výzkumu, který byl proveden pro tuto práci, analýza přinesla zajímavý pohled na asociace, které spotřebitelé a veřejnost vzhledem ke společnosti České dráhy mají. Stěžejními zjištěními pro tuto práci pak je, že co se týče vnímání kvality služeb ČD, je málo respondentů jednoznačně spokojených i jednoznačně nespokojených. Více než 300 respondentů z celkových 440 se kloní ke středovým varian-tám, přičemž zde nebyl prokázán zásadní vliv charakteristik respondenta na názory na kva-litu. Nejčastěji zmiňovanými negativy společnosti ČD byly častá zpoždění spojů, nečistota prostor a vysoké ceny služeb. Překvapení pak přineslo zjištění o vnímání propagačních aktivit společnosti, kdy více polovina respondentů zaznamenala nějaký komunikát.

Vizuální zpracování materiálů ČD je nastaveno poměrně pečlivě a ve většině případů je striktně dodržováno. Nastavení pravidel pak odpovídá základním pravidlům designu, ale je i vhodné ke zvolenému oboru podnikání. České dráhy komunikují poměrně čile a velice otevřeně, je skutečně možné dohledat i veřejně dostupné některé materiály internějšího charakteru. Důležitou roli zde hrají firemní periodika. Korporátní kultura nevykazuje vidi-telné nedostatky, koneckonců se jedná o prvek, který není snadné měnit ze dne na den a je zde patrný dlouhodobý vývoj. Produkt pak z analýzy vychází jako nejslabší článek corpo-rate identity a tedy hlavní negativní vliv na vnímaný image.

Co se týče potvrzení či vyvrácení hypotézy stanovené před samotným zkoumáním ve zně-ní: „Přestože je cílem společnosti České dráhy být špičkou v kvalitě služeb a spokojenosti zákazníků, což způsobuje corporate identity společnosti, zákazníci vnímají služby spíše jako nekvalitní.“, prokázaly analýzy následující: České dráhy se skutečně snaží být kvalit-ním podnikem, corporate identity je nastavena odpovídajícím způsobem, ovšem zásadní problém je v produktu, který je však pro firmu stěžejní. Téměř 200 respondentů z celkových 440 je přesvědčeno, že České dráhy neposkytují kvalitní služby. Pouhých 33 respondentů s tímto tvrzením jednoznačně nesouhlasí, navíc o názoru na ČD vypovídají i asociace, konkrétně množství uvedených negativních asociací ve srovnání s těmi pozitiv-ními. Hypotéza se tedy v případě, že produkt a jeho kvalitu zahrneme striktně mezi prvky corporate identity, potvrdila pouze z části. 3 prvky firemní identity Českých drah odpoví-dají cílům, ovšem jeden z nich je diskutabilní, což vnímají i klienti a široká veřejnost. Zá-kazníci tedy nejsou nespokojeni navzdory bezchybné firemní identitě, ale na základě prvků identity, které nejsou v pořádku.

Toto zjištění poslouží jako významné východisko pro plán projektu, který bude uveden jako třetí část této práce. Projekt se bude zabývat zlepšením image Českých drah a tedy posunem názorů české veřejnosti na železniční dopravu v naší zemi.



### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 14 BUDOVÁNÍ ZNAČKY

Budování značky je dlouhodobý proces, který má šest fází, v nichž je tvořena hodnota značky. Základem je snaha o to, aby se spotřebitel se značkou nějakým způsobem identifikoval. Budování značky postupuje od letmého seznámení se značkou po vytvoření silného vztahu.

### 14.1.1 Charakteristika

V první fázi je potřeba charakterizovat značku, a to tím, že vytvoříme povědomí pomocí typických situací spojených s nákupem služby či jejím užíváním. Hloubka povědomí vyjadřuje to, že si spotřebitel vzpomene snadno a rychle. V tomto mají České dráhy výhodu, protože mají monopolní postavení na trhu a jsou v současnosti jediným železničním dopravce v ČR. Tzn., že si kdokoliv ve spojitosti s produktovou kategorií železniční dopravy musí zákonitě vybavit České dráhy. Po letech působení této společnosti na českém trhu není třeba tuto fázi budovat. Šířka povědomí zahrnuje všechny situace, kdy může být produkt nakoupen nebo využit. Uvažujeme-li o dopravě jako službě, která nás dopraví na místo určené za různým účelem, nabízí se skutečně velice široká škála.

### 14.1.2 Výkonnost

Výkon značky je navázán především na produkt, protože ten je zdrojem zkušenosti. Výkonnost značky České dráhy je tvořena samotnou dopravní službou, v podstatě marketingovým mixem této služby, ale také dalšími vlastnostmi. Budování výkonnosti značky je tedy zejména prací na samotném produktu, je třeba, aby ten byl reprezentativní a splňoval požadavky. Co se týče Českých drah, patří sem obnova vozového parku a tedy užívání kvalitních funkčních vozů, efektivnost odbavení – např. eliminace front a také navýšení kapacity vlaků v době dopravní špičky (neděle večer, pátek odpoledne). Rozhodně je třeba pracovat na motivaci zaměstnanců a jejich chování v krizových i jiných situacích, vysvětlení potřeby komunikace v případě problémů (zpoždění apod.). V současné době již České dráhy výrazněji komunikují cenová zvýhodnění pro různé skupiny. V tomto trendu by tedy bylo vhodné pokračovat.

### 14.1.3 Představa značky

Představa značky se vztahuje k uživatelskému profilu, k nákupním a spotřebním situacím, osobnosti, hodnotám a historii. Historie firmy je v České republice velmi významná, protože železniční síť je zde jedna z nejhustších na světě a pro mnohé lidi byla a je železnice

zdrojem obživy i základním dopravním prostředkem. Železnice tedy patří ke kulturnímu dědictví. Problémem však je, že mnohdy mají lidé dojem, že se od zlatých časů železnice moc nezměnilo a že vše je historické i v současnosti. Tyto představy je třeba potlačit zejména propagací inovací a modernizace. Hodnoty firmy nejsou prozatím nijak výrazně komunikovány a tedy ani vnímány. České dráhy komunikují takové množství informací o hmotných aspektech značky, že skutečně nezbývá příliš mnoho prostoru pro komunikaci nehmotných aspektů. Lze však prezentovat hmotné projevy těchto nehmotných aspektů, kam je možné zařadit např. stipendijní program Čédés, sociální kampaně, snaha o personifikaci komunikace (konkrétní zaměstnanci na komunikátech apod.). Osobnost značky není jednoduché stanovit, protože každý potenciální uživatel by se měl se značkou alespoň částečně identifikovat. Ovšem cílových skupin je příliš mnoho, aby mohla být nastavena pouze jedna charakteristika. Jak již bylo zmiňováno, měly by vyplynout jasné charakteristiky a tedy, že se jedná o značku s dlouhou tradicí, která však nestojí na místě a modernizuje vše, co s ní souvisí. Nákupní a spotřební situace není třeba lidem příliš představovat, protože snad každý z nich jel někdy vlakem a má s tím spojené nějaké pocity. Zejména je pak třeba zmiňovat pozitivní zážitky, které se s cestováním vlakem pojí, např. cesty k babičce a dědovi v dětství nebo rodinné výlety či cestování s partou přátel apod. Vhodné by bylo také zdůrazňovat výhody železniční dopravy, jako např. možnost pohybu ve vlaku, WC dostupné i během jízdy, možnost různých činností během cesty oproti řízení auta ad. Uživatelský profil značky by pak měl poskytnout obraz typického uživatele. Cílem komunikací by mělo být, aby se každý nějakým způsobem v uživatelském profilu našel. Je tedy potřeba komunikovat směrem ke všem cílových skupinám, aby si každá našla právě to, co vyhovuje jí. Nehledě na to, že cílové skupiny mají mezi sebou průniky a mění se v čase. Např. student v 5. ročníku vysoké školy preferuje nízkou cenu jízdenky, rychlost a spoj přesně v určité hodině. O několik let později může být schopným manažerem firmy a soustředit se na produkty luxusního charakteru, uvítat další služby na palubě vlaku (občerstvení, denní tisk, wi-fi). Tyto rozdílné produkty je třeba propagovat různými kanály vhodnými právě pro dané cílové skupiny, ovšem tak, aby nepůsobily zmatečně a nejednotně.

#### 14.1.4 Názory na značku

Názory na značku jsou výsledkem dvou předchozích stupňů a tedy výkonnosti a představ o značce. Postoje se projevují ve 4 okruzích týkajících se značky, a to kvalita, důvěryhodnost, zvažování a superiorita. Značka by logicky měla být vnímána jako kvalitní, což je budováno jednak komunikací, jednak kvalitou produktu. O zlepšování kvality produktu již

bylo psáno v předchozích stupních budování značky. Je třeba modernizovat a obnovovat vozový park, pracovat na zlepšování podmínek, aby nedocházelo ke zpožděním spojů, a také objektivně odhadovat potřebnou kapacitu jednotlivých spojů. V případě, že nejsou základní podmínky kvality splněny, je třeba alespoň komunikovat pro zmírnění následků těchto problémů. I to je pak krokem k dalšímu okruhu názorů a tedy pocitům důvěry k firmě. Právě konstantní kvalita či alespoň ochota řešit problémy je předpokladem k důvěře. Je třeba komunikovat výhody železniční dopravy jako takové a samotnou službu a její vlastnosti (rychlost, pohodlí, cena). To přivede potenciálního zákazníka k tomu, aby si služby Českých drah zařadil do svého zvažování o způsobu dopravy. K tomu, aby zákazník vnímal značku jako superiorní, je z hlediska vlastností značky ještě dlouhá cesta, ovšem produkt má určité nenapodobitelné rysy, které nelze v naší republice napodobit ani jim konkurovat, proto může být produkt a jeho zlepšování dobrým základem pro budoucí superioritu.

#### **14.1.5 Pocity vyvolané značkou**

Pocity spojované se značkou by měly být zejména pozitivní. Stejně jako u předchozích stupňů budování značky má na pocity základní vliv služba a sama a v tomto případě je výraznější vliv také kontaktních zaměstnanců firmy, kteří jsou často zdrojem prvního dojmu. Srdečnost je tedy vyvolána právě zaměstnanci, např. vstřícnou pokladní, která poradí, jak cestovat za nejvýhodnější cenu, nebo průvodčí, který rozdává dětské jízdenky s pohádkou jako zábavu pro rodiče a děti cestující vlakem. Zábava pak může být zprostředkována např. firemními periodiky umístěnými v kupé vlaků. Vzrušení je často spojeno už se samotným cestováním, je však důležité, aby proběhlo v pozitivním slova smyslu, znamenalo radost z cesty. Dlouhodobější pocity trvají déle a zároveň je třeba je budovat delší dobu, vycházejí z většího množství zkušeností se službou. Je to opět navázáno na kvalitu služby, která musí být konzistentní, aby se pozitivní zkušenost opakovala.

#### **14.1.6 Rezonance se značkou**

Rezonance se značkou je pak nejvyšším stupněm a v podstatě vyjadřuje vztah spotřebitele a značky. Vztah se může projevat různými způsoby. Společnostmi jistě velmi ceněná je věrnost značce, tedy opakované nákupy. Je pravda, že České dráhy mají mnoho zákazníků opakujících své nákupy, jak ostatně dokazuje i výzkum provedený pro tuto práci. Ovšem na druhou stranu je třeba uznat, že ke skutečné věrnosti je třeba příznivý vztah ke značce, protože mnoho lidí může opakovat nákup pouze z nutnosti či kvůli nedostatku substitutů.

K příznivému postoji je třeba nejen kvalitní produkt, ale i něco navíc, co návrat zákazníka podpoří, zde opět mohou zafungovat časopisy zdarma, wifi připojení, občerstvení na palubě vlaku, informační servis, doprava až na letiště apod. Kolem značek vznikají různé komunity. V případě Českých drah nejsou dobré předpoklady pro vznik komunity, protože spektrum uživatelů je velmi široké a pestré. Komunity vznikají spíše pro fanoušky železnice obecně, což ovšem nelze jednoznačně spojovat se značkou České dráhy. Ukazatelem kvality vztahu jsou pak intenzita a aktivita. Kvůli dostupnosti služeb Českých drah téměř v každém městě i obci v České republice není třeba vyvíjet příliš mnoho aktivity. Intenzitu vztahu lze posílit opět zlepšováním kvality a také péčí o konkrétního zákazníka a přípravou nabídek šitých na míru.

## 14.2 Cílové skupiny

Cílové skupiny kampaně jsou stanoveny na základě výsledků výzkumu provedeného pro tuto práci a také na základě výzkumu společnosti Railreklam, jenž uvádí na svých stránkách a který obsahuje přehled základních údajů o cestujících. Výzkum provedený pro účely této práce prokazuje, že nejčastěji cestují vlakem mladí lidé do 26 let, kteří v dotazníku uvedli, že cestují i více než 20x ročně. U dalších věkových kategorií lze sledovat pokles počtu cest vlakem ročně, ovšem nejvíce absolutních nezákazníků je ve věkové kategorii 27 – 55 let. Co se týče výzkumu pouze mezi zákazníky Českých drah, je věkové rozložení cestujících následující: 25% cestujících ve věku 12 – 19 let, věkové kategorie 20 - 29 let, 30 – 39 let a 40 – 49 let mají shodně po 15 procentech, nejméně cestujících je pak starších 70 let. Ze stejného výzkumu pak vyplývá, že 22% cestujících ČD tvoří studenti a 45% tvoří zaměstnanci. (*RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Kdo jsou pravidelní cestující vlakem. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fakta-o-cestujicich/164/>>.)

Kampaň by měla být zaměřena primárně na mladé lidi, protože lze s postupem věku sledovat i pokles ve frekvenci cestování. V případě, že by v tomto věku, kdy je pro tyto osoby nezbytné a nevyhnutelné cestovat vlakem, České dráhy vybudovaly kladný postoj těchto zákazníků k jejich službám, mohl by být navázán určitý vztah, vznikla by zde důvěra v tuto společnost a mladí lidé by vlak dále využívali jako dopravní prostředek k transportu např. do zaměstnání apod. Mnoho z nich však v tuto chvíli ukončení studia a tedy pravidelných cest vlakem vítá a k dopravě do zaměstnání volí jiné prostředky.

Sekundární cílovou skupinou pak je věková kategorie osob starších 30 let, kteří právě cestují do zaměstnání i v rámci zaměstnání. Je pro ně charakteristické to, že jsou již plně v pracovním procesu a vzhledem k životnímu stylu potřebují využívat čas co neefektivněji, očekávají spolehlivost dopravy, ovšem zároveň také určitý prvek luxusu a pohodlí, které nabízí např. letecká doprava. S těmito zákazníky je třeba komunikovat jiným stylem, ideálním produktem pro ně je např. spoj SC Pendolino a s ním spojené výhody.

Terciární cílovou skupinou, hovoříme-li o image, je pochopitelně a nevyhnutelně i nezákaznická veřejnost, která má vliv na vnímání služby a její reprezentativnost.

## 15 PLÁN KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ

Komunikační kampaň navržená v této práci bude podporovat každý stupeň budování značky navržený v předchozí kapitole. Cíle kampaně a následně i její hlavní sdělení budou vycházet z výzkumu image provedeného pro tuto práci, analýzy corporate identity Českých drah, z výzkumu mezi cestujícími s ČD, který provedla společnost Railreklam, a pochopitelně i z odborných poznatků uvedených v teoretické části této práce.

### 15.1 Cíl kampaně

Cílem navrhované komunikační kampaně je zlepšení image Českých drah, dosažení poslední fáze budování značky a tedy navázání vztahu spotřebitele se značkou. Cílem je budovat image v souladu s vizí stanovenou Českými drahami a tedy dosáhnout vnímání spotřebitelů Českých drah jako číslo jedna v kvalitě a spokojenosti cestujících.

### 15.2 Návrh komunikačního sdělení

Komunikační sdělení bude zahrnovat hned několik informací. Zejména bude jeho cílem informovat o tom, že České dráhy se zlepšují téměř ve všem, snaží se inovovat a modernizovat, eliminovat negativní prvky a tyto snahy zaznamenávají výsledky. Druhým sdělením pak bude informace o velké soutěži o hodnotné ceny, jejímž cílem je to, aby si na Českých drahách našli zákazníci cokoliv pozitivního a tím se nějak vnitřně zabývali. Kampaně nazvěme pracovními názvy „Inovace“ a „Velká soutěž“. Kampaně budou probíhat téměř současně, protože se každá zaměřuje na mírně odlišné publikum.

#### 15.2.1.1 *Inovace*

Kampaň lze tedy rozdělit do dvou částí, jedna z nich je klasicky informační a propagační, poukazuje na úspěchy Českých drah a novinky, které přispívají ke zlepšování služeb. Bude navazovat na konkrétní události týkající se společnosti, např. inovaci vozového parku, statistiky zpoždění vlaků, zkracování jízdní doby či jakékoliv další pozitivní zprávy.

#### 15.2.1.2 *Velká soutěž*

Druhá kampaň je spíše imageového charakteru, ještě více než předchozí téma, je určena výhradně pro uživatele služeb ČD a snaží se je přimět k tomu, aby se soustředili na to, co je na Českých drahách pozitivní, co konkrétně uspokojuje jejich potřebu a co jim přináší příjemné zážitky.

Koncept je založen jako klasická spotřebitelská soutěž, která však nemá za cíl podpořit prodej, ale zlepšit image. Jednalo by se o soutěž v zasílání fotografií, z nichž bude vylosováno přibližně 500 výherců. Nebude se jednat o uměleckou hodnotu fotografie, ani originalitu, cílem je skutečně zamyšlení lidí nad tím, co je pro ně na železniční dopravě či konkrétně společnosti České dráhy přitažlivé. Ceny do soutěže budou velmi hodnotné, aby zafungovaly jako velmi silná motivace. Výherce hlavní ceny by měl získat doživotní dopravu s Českými drahami zdarma, další ceny by nabízely např. celoživotní poloviční slevu, roční síťovou jízdenku, rodinné slevy, určitý počet víkendových jízd zdarma apod., přičemž odměněn by měl být každý cestující, a to způsobem, který potvrdí flexibilitu společnosti, takže bude na výběr např. zřízení In-karty s 30 % slevou, zvýšení slevy, kterou poskytuje In-karta na všechny cesty z 25 na 30 procent, poukázka na odběr produktů v určité ceně (100Kč). Všechny odměny musí být silně motivační, aby se soutěže zúčastnil co nejvyšší počet soutěžících. Je třeba soutěž smluvně ošetřit tak, aby získané fotografie byly dále využitelné pro další komunikaci. Protože je koncept založený na losování výherců, je třeba soutěž ohlásit na finanční úřad a zajistit si potřebný notářský dohled, jelikož takový typ soutěží podléhá zákonu o loteriích.

## **15.2.2 Slogan**

### ***15.2.2.1 Inovace***

Sloganem této kampaně bude vždy heslo ve stylu: „Zlepšili jsme...“, „Modernizujeme...“, „Opravili jsme...“, apod. Kampaně bude založena na skutečných faktech a oblastí zlepšování je příliš mnoho na to, aby mohly být všechny pokryty jedním sloganem. To, že komunikáty patří do stejné kampaně, však bude evidentní z vizuální jednotnosti.

### ***15.2.2.2 Velká soutěž***

Slogan této kampaně bude velmi jednoduchý a bude vyjadřovat základní pravidlo soutěže, tedy výzvu, aby lidé fotografovali, co se jim na Českých drahách líbí. Cílem je, jak již bylo zmíněno, aby si lidé našli cokoli pozitivního a tím se nějakým způsobem zabývali, věnovali se tomu, a to, aby se stalo prostředkem neboli můstkem pro budování vztahu mezi nimi a společností České dráhy. Součástí sloganu samozřejmě musí být zmíněna i odměna, která bude hmotná a měla by mít velmi vysokou motivační hodnotu pro soutěžícího, ovšem poměrně nízkou finanční hodnotu z hlediska Českých drah.



### 15.2.3 Argumenty

Argumenty vyplývají ze samotných cílů kampaně, v závislosti na nich pak využívají jiné zdroje. Zatímco první kampaň se soustředí na fakta a poskytuje argumenty, v rámci druhé kampaně si argumenty vytváří sami zákazníci, k čemuž jim sdělení kampaně pouze dává určitý návod či námět.

## 15.3 Komunikační mix

Komunikační mix využije více či méně všechny druhy marketingových komunikací, přičemž důraz bude kladen na public relations a reklamu. Spíše okrajově bude využit direct marketing a podpora prodeje. Pro budování image je samozřejmě zásadní i osobní prodej, a to nejen jako součást kampaně, ale i obecně.

Některé postupy a doporučení budou pro obě kampaně společné, některé budou specifikovány pouze pro jednu z kampaní nebo dokonce jen pro jednu z částí kampaní.

### 15.3.1 PR

#### 15.3.1.1 Média relations

České dráhy by se měly zaměřit na efektivnější média relations. Přestože mají celé tiskové centrum, jež zaměstnává jistě mnoho zaměstnanců, můžeme se setkat s několika tiskovými mluvčími a na webu je ke stažení i více než 300 tiskových zpráv ročně, je třeba tento proces zefektivnit. To se týká i navrhovaných kampaní. Je třeba komunikovat s jednotlivými novináři a médii, šít jim tiskové zprávy tzv. na míru. Většina tiskových zpráv na webu v současnosti spadá do rubrik domácího zpravodajství v denících, ovšem pro budování image jsou důležité i jiné druhy médií, odborné či lifestyleové. Je třeba přicházet nejen s obecnými fakty, často vyjádřeními k negativním událostem, ale i s vlastními tématy, která jsou pro noviny zajímavá. Těmito tématy jistě mohou být i překvapivé závěry vyplývající ze statistik a analýz či provedených výzkumů mezi zaměstnanci a zákazníky. Frekvenci vydávání tiskových zpráv není třeba omezovat, ovšem pro obě kampaně i obecně by bylo pro ČD výhodnější nepsat zprávy pouze jako jednoduché tiskové informace, ale dát si na nich záležet, psát je poutavou formou a přinášet informace, které zaujmou. Přičemž u obou kampaní je předpokládán potenciál pro to, že zpráva sama svým obsahem zaujme.

Dalším způsobem, jak informovat média o krocích, které společnost dělá pro zkvalitnění služeb, je pořádání tzv. press tripů. Je např. možné pozvat novináře na místo, kde se opra-

vují vagóny, kde se natírají přesně podle odstínů daných corporate design manuálem apod. Při té příležitosti jim lze vysvětlit, proč jsou opravy nákladné, co všechno zahrnují apod.

### **15.3.1.2 Webové stránky a komunikace na internetu**

Webové stránky jsou důležitým komunikačním médiem zejména pro cílovou skupinu mladých lidí. Mohou být zdrojem velmi užitečných informací. České dráhy již v loňském roce přistoupily k tomu, že jejich hlavní web [www.cd.cz](http://www.cd.cz) je informačním centrem, nabízí vyhledávání spojů, spočítání ceny jízdenky, přehled o mimořádných událostech apod. Tato stránka může být využita i v rámci obou navrhovaných kampaní.

Vzhledem k cílové skupině je záhodno vytvořit také informační stránku na Facebooku, kam lze umístit nejen krátká propagační sdělení, pořádat soutěže a jinak budovat komunitu, ale lze touto cestou komunikovat např. aktuální omezení či problémy. Je pravděpodobné, že si student na svojí Hlavní stránce na Facebooku všimne zprávy, že např. mezi Prahou a Brnem jsou spadlé troleje a vlaky mají až hodinová zpoždění. Nelze předpokládat, že velké množství těchto uživatelů bude pravidelně před svými cestami kontrolovat webové stránky Českých drah.

Pro kampaň „Inovace“ lze na weby ČD zařadit jednoduché bannery, které ponесou stejná sdělení jako billboardy užívané pro tuto kampaň. Díky pohyblivosti mohou přitáhnout pozornost. Kromě toho je samozřejmě dobré vytvářet na firemní stránce na Facebooku alba dokumentující veškerá komunikovaná zlepšování a zkvalitňování.

Kampaň „Velká soutěž“ vyžaduje poněkud jiný druh internetové komunikace. Samozřejmě je třeba ji podpořit na webových stránkách Českých drah i fanouškovské stránce na Facebooku, ovšem ke kampani je třeba vytvořit speciální webovou stránku, tzv. micro site, která bude informovat pouze o soutěži, budou zde uvedena pravidla, seznam cen a také sem budou přidávány soutěžní fotografie a každý bude mít možnost prohlédnout si, jaké fotografie kdo zaslal.

### **15.3.1.3 Event**

V rámci kampaně „Velká soutěž“ je třeba soutěž ukončit s velkou slávou pro podporu dobrého pocitu vítězství a také pro podporu vzniku komunity. Půjde o velmi nákladnou akci, která však přiláká velké množství lidí. Bude se jednat o jednodenní festival, jehož se zúčastní zejména čeští interpreti. Vstupné sem bude zdarma a proběhne zde vyhlášení vítězů velké soutěže a předání cen. Výherci sem tedy mohou dorazit i s celou rodinou či partou

přátel a užít si den se společností České dráhy. Navíc k cestě na tuto událost bude možné využít speciální jízdenky se slevou. Každý návštěvník dostane propagační předměty, buttony s nápisem I love ČD a také balóčky nafouknuté heliem, které budou všude v areálu festivalu a každý, kdo se nechá dobrovolně ozdobit, pak bude v podstatě „sendvich-manem“. Event tohoto druhu je velice nákladný, ovšem přináší skutečnou hodnotu v podobě na místě vzniklé komunity, přináší emoce, které si člověk spojí s pořádající společností. Akce by se mohla stát každoroční tradicí a přivést na jedno místo tisíce lidí, pro které se může tento zážitek stát tím pozitivním, co si na společnosti České dráhy najdou, přičemž právě to může být impulzem k tomu, aby společnost vnímali pozitivněji. Je třeba počítat s tím, že se vždy najdou škarohlídi, kteří budou soutěž ignorovat, ironizovat a akci zkritizují vzhledem k vysokým nákladům. Ovšem jistě se najde velké množství lidí, kteří se nechají vtáhnout do atmosféry a také je velkou motivací vstup zdarma na vystoupení populárních interpretů.

### 15.3.2 Reklama

Prostředky reklamy budou využity pro obě pořádané kampaně. Přestože výzkum neprokázal rozdíly v názorech mezi zákazníky a nezákazníky Českých drah, je výhodnější zaměřit se na současné cestující spíše než na získávání nových zákazníků. Tedy kampaň by se měla zaměřit na tzv. retenci a bojovat proti odchodu zákazníků, ke kterému dochází např. mezi věkovými skupinami 20 – 26 let a 27 – 40 let.

K zasažení cílové skupiny tedy pomůže zejména umístění propagačních prostředků v prostorách nádraží a vlaků. Podle výzkumu společnosti Railreklam tráví na nádražích 18,1% cestujících méně než 5 minut, 39% cestujících 6 – 10 minut, 26% cestujících 11-15 minut, což je dostatečná doba pro to, aby zaznamenali probíhající kampaň. (*RAILREKLAM: Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Zvyky pravidelných cestujících. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fakta-o-cestujicich/166/>>.)

K propagaci obou souběžných kampaní budou sloužit různá média z nabídky společnosti Railreklam. Vzhledem ke statistikám i cenám společnosti, byla vybrána následující média: CLV vitríny, z celkových 520 nabízených bude využito 50 ks. Dále vizuální spoty bez zvuku na tzv. Railvision neboli LCD obrazovce umístěné v 7 nádražních halách v ČR. Zejména pro kampaň Velká soutěž budou vhodné tzv. postercuby, které svojí trojrozměrností přitáhnou pozornost na 10 místech v České republice a rovněž budou využity tzv.

závěsné bannery, kterých lze umístit 174 v celé České republice. Kampaň bude podpořena i rámečky ve vlacích v tzv. příměstské dopravě, kam lze umístit až 10 200 rámečků. Pro zásah celé ČR jich je potřeba alespoň 750. Aby byla zasažena i terciární cílová skupina, bude sdělení umístěno i na billboardy, které jsou rozmístěny po celé České republice. Z 1350 míst, které Railreklam nabízí, bude vybráno 50. Dále bude pro kampaň Velká soutěž vytištěno velké množství informačních letáků, které budou k dispozici ve všech stanicích Českých drah v republice, budou je mít průvodčí v jednotlivých spojích a pokladní.

Kampaně budou dále propagovány v časopisech Českých drah, jednak přímo redakčními materiály i formou inzerce. Jako stěžejní časopis je zvoleno periodikum ČD pro Vás, jehož hlavní úlohou je budování značky a informování o novinkách ve společnosti České dráhy.

Každá kampaň bude mít svůj jednotný vizuální styl, který bude pochopitelně vycházet z manuálu korporátního designu, takže budou využity zejména modré barvy v kombinaci se stříbrnou. Viz příloha PIII. Doplnkovou barvou pro kampaň o soutěži bude oranžová, protože tato akce bude probíhat zejména v letních měsících. Symbolem a pojícím prvkem kampaně „velká soutěž“, pak bude slunce jako symbol čehokoliv pozitivního, dobrého počasí a léta. Význam slunce zde bude prostupovat v několika rovinách. Viz Příloha PIV.

### 15.3.3 Direct marketing

Direct marketing nebude stěžejním komunikačním kanálem těchto kampaní, protože cílová skupina je velmi široká a zásah takovéto skupiny cílenými zásilkami oproti médiím umístěným v prostorách nádraží nelze považovat za efektivní. České dráhy nabízejí možnost odebírat jejich newsletter a tedy jistě nebude od věci zmínit obě kampaně i v tomto newsletteru. Je třeba dbát na správnou frekvenci newsletterů (maximálně jednou za 2 týdny), aby nedošlo k přehlcení zájemce o novinky a aby nezačal považovat newslettery za spam.

### 15.3.4 Podpora prodeje

Co se týče podpory prodeje, obě kampaně jsou zaměřeny spíše na budování image a jejich primárním cílem není zvýšit prodej. Z hlediska budování image by však bylo vhodné pokračovat v akcích pořádaných ve spolupráci s řetězcem Lidl, protože se tím jednak rozšiřuje distribuční síť, tyto kampaně se setkaly s ohlasem a bylo prodáno velké množství jízdenek, a také to vytváří dojem zájmu o obyčejné lidi, snahy poskytnout jim nějakou výhodu.

Do nástrojů podpory prodeje pak lze zahrnout i prodej zvýhodněných jízdenek na místo konání eventu. Jízdenky budou v předprodeji minimálně jeden měsíc před akcí.

### **15.3.5 Osobní prodej**

Osobní prodej je důležitý proto, že často vytváří první dojem zákazníka. Je třeba, aby zaměstnanci byli proškolení v komunikaci a zvládání krizových situací. Zaměstnanci však mohou podpořit i pořádané kampaně tím, že o nich budou informovat cestující, u nichž je pravděpodobné, že získané informace využijí, tak jako např. v minulosti informování o Inkartě cestujících bez slevy. Průvodčí budou rozdávat letáčky o „Velké soutěži“ lidem, kteří např. evidentně jedou na výlet.

## **15.4 Časový plán kampaně**

Obě kampaně budou probíhat souběžně z již zmiňovaných důvodů: jedna kampaň působí racionálními apely a druhá emocionálními a navzájem se doplňují a budují image celistvě. Kampaně budou probíhat přibližně půl roku. Začnou se začátkem roku, přibližně v měsíci únoru. To je totiž období, které je z hlediska komunikačních aktivit většiny firem poměrně málo vytížené, protože je po Vánocích a lidé často nemají peníze. Protože jsou však naše kampaně zaměřené na budování image a ne na zvýšení tržeb, toto útlumové období je ideální. Kampaně budou probíhat přibližně půl roku, přičemž kampaň Inovace bude víceméně nepřetržitá a předpokládá se její pokračování i do budoucna. Kampaň Velká soutěž bude skutečně časově omezena, vyžaduje velmi pečlivou přípravu a v případě, že by se stala tradicí a byla opakována každý rok, je zde potřeba určitý mezičas pro přípravu dalšího ročníku.

	únor	březen	duben	květen	červen	červenec
	1 2 3 4	5 6 7 8	9 10 11 12	13 14 15 16	17 18 19 20	21 22 23 24
<b>PR</b>						
<b>Inovace</b>						
Tiskové zprávy						
Press tripy						
Webové stránky						
<b>Velká soutěž</b>						
Tiskové zprávy						
Tisková konference						
Microsite						
Event						pozvánka na akci
<b>REKLAMA</b>						
<b>Inovace</b>						
Railvision						
CLV vitríny						
Závěsné bannery						
Outdoor - billboardy						
Bannery na webu						
<b>Velká soutěž</b>						
Railvision					výzva k soutěži	pozvánka na akci
Závěsné bannery					výzva k soutěži	pozvánka na akci
Rámečky ve vozech						
CLV vitríny						
Postercube						
Letáky						
<b>OSOBNÍ PRODEJ</b>						
Informace, letáky						
<b>DIRECT MARKETING</b>						
newsletter						
<b>PODPORA PRODEJE</b>						
akce Lídl						
předprodej jízdenek na event						

Obrázek č. 15 – Media plán kampaně

Zdroj: Vlastní zpracování

## 15.5 Rozpočet kampaně

Rozpočet kampaně zahrnuje zejména pronájem médií využitých v kampani a také potřeby k organizaci eventu. Je třeba poznamenat, že předkládaná kalkulace vychází z ceníkových cen a tedy nezohledňuje množstevní slevy a také smluvní opatření, která jistě hrají roli při zadávání reklamy Českými drahami u její dceřiné společnosti Railreklam.

Tabulka 4 – Rozpočet kampaní

Položka	Cena za jednotku	Počet	Cena
<b>Pronájem médií</b>			<b>6 601 200</b>
CLV vitríny	8 160 Kč / ks / měsíc	50 ks / 4 měsíce	1 632 000
Railvision	164 400 Kč / síť / měsíc	Síť / 3 měsíce	493 200
Postercube	21 600 Kč / ks / měsíc	10 ks / 1 měsíc	216 000
Závěsné bannery	6 600 Kč / ks / měsíc	50 ks / 2 měsíce	660 000
Rámečky ve vlacích	1 800 Kč / ks / měsíc	750 ks / 2 měsíce	2 700 000
Billboardy	18 000 Kč / ks / měsíc	50 ks / 1 měsíc	900 000
<b>Tisk</b>			<b>450 021</b>
CLV	260 Kč / ks	50 ks	13 000
Postercube	3 648 Kč / ks	10 ks	36 480

Billboardy	1600 Kč / ks	50 ks	80 000
Závěsné bannery	487,5 Kč / ks	50 ks	24 375
Plakáty do rámečků	9,44 Kč / ks	1 500 ks	14 166
Tisk letáků	0,564 Kč / ks	500 000 ks	282 000
<b>Webové stránky</b>			<b>140 000</b>
Tvorba mikrosite	100 000 Kč / ks	1 ks	80 000
Provoz a údržba mikrosite	10 000 Kč / měsíc	6 měsíců	60 000
<b>Zajištění eventu</b>			<b>3128400</b>
Pronájem plochy	100 Kč / 1 m <sup>2</sup>	30 000 m <sup>2</sup>	300 000
Cena hudební produkce	100 000 Kč / interpret	10 interpretů	1 000 000
Moderátor	50 000 Kč / den	1 moderátor	50 000
Pronájem pódia	500 Kč / 1 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	200 000
Ozvučení	20 000 Kč / 1 hodina	24 hodin	480 000
Osvětlení	20 000 Kč / 1 hodina	5 hodin	100 000
Projekce	8 000 Kč / 1 hodina	5 hodin	40 000
Pořadatelská služba, včetně úklidu	100 Kč / osoba / 1 hod.	100 osob / 48 hodin	480 000
Buttony	16,32 ks	20 000 ks	326 400
Balónky	7,6 Kč / ks včetně helia	20 000 ks	152 000
<b>Celkem</b>			<b>10 319 442</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě ceníků společnosti Railreklam, www.cenytisku.cz ad.*

## 15.6 Měření účinnosti kampaně

Účinnost kampaní bude měřena několika způsoby. Kampaň Velká soutěž nabízí několik objektivně ověřitelných ukazatelů. Lze například hodnotit, kolik lidí se zúčastní soutěže, lze sledovat návštěvnost mikrosite, lze sledovat počet prodaných jízdenek na event a pochopitelně počet návštěvníků eventu.

Společným měřením úspěšnosti obou kampaní, které měly za cíl společným působením na emoce a racionální složky, pak bude provedení výzkumu image prostřednictvím dotazníkového šetření s kvalitativními prvky.

## ZÁVĚR

Předkládaná práce přináší několik zajímavých poznatků týkajících se image Českých drah. Primární výzkum provedený pro tuto práci přinesl poznatky jak kvantitativního, tak kvalitativního rázu. Přináší přehled o asociacích, které má česká veřejnost ke společnosti České dráhy, o názorech lidí na negativa a pozitiva společnosti a zejména na kvalitu služeb. Tento výzkum se stal základním východiskem pro stanovení postupu zlepšení image a dosažení žádoucího stavu stanoveného vizí společnosti.

Analýza corporate identity se věnuje všem prvkům corporate identity jakožto základním nástrojům budování image a značky. Byla tedy provedena analýza corporate designu, firemní komunikace, korporátní kultury i produktu společnosti, přičemž produkt byl vyhodnocen jako nejslabší složka.

Za výsledek obou analýz lze považovat zhodnocení současného stavu tím, že České dráhy vyvíjejí snahu zakotvenou ve své vizi, corporate identity tomu odpovídá, ovšem právě kvůli nedostatkům produktu není cíl naplněn.

Získaná zjištění byla stěžejní pro projekt vypracovaný v projektové části práce. Projekt se zabývá budováním značky od nejnižších stupňů, navrhuje, jak kterých cílů dosáhnout. Součástí projektu jsou pak 2 kampaně, které se navzájem doplňují a měly by probíhat současně. Specifikem každé z nich jsou její apely, tedy jedna z nich užívá apely racionální a druhá emociální. Cílem kampaní je pak dosažení 6. stupně budování značky a tedy resonance se značkou neboli navázání aktivního a intenzivního vztahu k firmě.

Cíl práce byl tedy splněn, práce přinesla vypovídající analýzu o současném stavu, v kombinaci se sekundárními daty poskytla skutečně objektivní pohled na danou problematiku. Na základě tohoto pohledu pak byly učiněny konkrétní návrhy pro řešení situace.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. AAKER, David A. *Brand building : budování obchodní značky* . 1. Brno : Computer Press, 2003. 348 s. ISBN 0-7432-4938-0.
2. BROOKS, Ian. *Firemní kultura : jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. 1. Brno : Computer Press, 2003. 296 s. ISBN 80-7226-763-9.
3. FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ , Jana. *Marketingový výzkum : Jak poznávat své zákazníky*. 1. Praha : Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
4. FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. . Brno: Computer Press, 2008 . 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
5. FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2. rozšířené. Praha : Grada, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2678-6.
6. KAPFERER, Jean-Noel. *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. Londýn: Kogan Page, 1992.
7. KELLER , Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
8. KOHOUT, Jaroslav. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. 1. Praha : Management press, 1999. 122 s. ISBN 80-7261-006-6.
9. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004.
10. KOTLER, Philip, et al. *Moderní marketing* . 4. evropské . Praha : Grada , 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
11. KOZEL, Roman, et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 277 s. Expert. ISBN 802470966X.
12. PAVLŮ, Dušan. *Marketingové komunikace a jejich nové formy = Marketing communications and their new formats*. Praha: Professional Publishing, 2009. 199 s. ISBN 978-80-7318-830-6.
13. PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada, 1996. 247 s. ISBN 807169276X.
14. PICKTON, David; BRODERICK, Amanda. *Integrated marketing communications*. 2nd ed. Harlow : FT Prentice Hall/Financial Times, 2005. 761 s. ISBN 0-273-67645-8.

15. SCHROEDER, Jonathan E.; SALZER-MÖRLING, Miriam; ASKEGAARD, Søren. *Brand culture*. [s.l.] : Taylor & Francis, 2006. 218 s. ISBN 0415355990.
16. SVOBODA, Václav. *Public relations : moderně a účinně*. Praha : Grada, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8
17. SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2009. 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
18. STEJSKALOVÁ, Dita; HORÁKOVÁ, Iveta; ŠKAPOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. 2., rozš. vyd. Praha : Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.
19. THEAKER, Alison. *The public relations handbook*. Second edition. Oxfordshire: Routledge, 2004. 384 s. ISBN 0415317932.
20. VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
21. VYSEKALOVÁ, Jitka; KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Psychologie reklamy*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha : Grada, 2002. 264 s. ISBN 8024704021.
22. VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Reklama : jak dělat reklamu*. Praha : Grada, 2003. 122 s. ISBN 8024705575.
23. VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Reklama : jak dělat reklamu*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada, 2007. 182 s. ISBN 978-80-247-2001-2.
24. VYSEKALOVÁ, Jitka, et al. *Psychologie reklamy*. 3. rozš. vyd. [s.l.] : Grada, 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
25. VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita* . 1.vyd. Praha: Grada, 2009. 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
26. *Středná odborná škola dopravná* [online]. [cit. 2011-04-18]. Marketing v dopravě. Dostupné z WWW: <<http://www.soudpo.edu.sk/Predmety/marketing%20v%20doprave.pdf>>.
27. DOČKAL, Miroslav. *Tvorba firemní identity a tiskovin*. *Strategie* [online]. 18. 1. 2008, [cit. 2011-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/tvorba-firemni-identity-a-tiskovin>>. ISSN 1210-3756.
28. SVOBODOVÁ, Tereza; VOBORNÍKOVÁ, Klára. *Postavte své podnikání na firemní identitě*. *Fresh marketing* . Březen 2011, 3, s. 24-26. ISSN 1803-9197.

29. KAJNAR, Lumír. Identita firmy: Práce pro grafika, nebo management?. *Strategie* [online]. 25. 5. 2009. [cit. 2011-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://strategie.e15.cz/special/identita-firmy-prace-pro-grafika-nebo-management>>. ISSN 1210-3756.
30. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Historie v datech. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/historie/fistorie-v-datech/-702/>>.
31. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Historie. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/historie/-700/>>.
32. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Výroční zpráva 2009. Dostupné z WWW: <[http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/fakta-a-cisla/vyrocnizpravy/vz\\_cd\\_2009\\_cz.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/fakta-a-cisla/vyrocnizpravy/vz_cd_2009_cz.pdf)>.
33. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Hlavní ukazatele pro skupinu ČD . Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/fakta-a-cisla/financni-ukazatele/ukazatele-2009.pdf>>.
34. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Statistická ročenka 2009. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/fakta-a-cisla/statisticka-rocenka/statisticka-rocenka.pdf>>.
35. *České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. O společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/infoservis/-3540/>>.
36. LANG, Václav. *Novinky* [online]. c2003–2011 [cit. 2011-04-18]. České dráhy. Dostupné z WWW: <<http://tema.novinky.cz/ceske-drahy>>.
37. *České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Vize a cíle. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-strategie/-687/>>.
38. *České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Jízdenka. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/vnitrostatni-cestovani/jizdenka/default.htm>>.
39. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Osobní doprava. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/osobni-doprava/-887/>>.
40. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní varianta. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=80>>.

41. NOCAR, Jan . *FIREMNÍ KULTURA ČESKÝCH DRAH, A. S.* [s.l.], 2009. 62 s. Diplomová práce. SOUKROMÁ VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ ZNOJMO s.r.o. Dostupné z WWW: <[http://bp.svse.cz/2009\\_Bakalarske\\_prace/kombinovana\\_forma/Marketing\\_a\\_management/Firemni\\_kultura\\_Ceskych\\_drah.pdf](http://bp.svse.cz/2009_Bakalarske_prace/kombinovana_forma/Marketing_a_management/Firemni_kultura_Ceskych_drah.pdf)>.
42. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Logo ČD. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?pgid=159>>.
43. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní barvy. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=56>>.
44. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Loga projektů a služeb. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?pgid=156>>.
45. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní písmo CD Fedra. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=46>>.
46. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Doplnkové písmo Arial. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=48>>.
47. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Základní pravidla tvorby. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=155>>.
48. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Doplnkové barvy společnosti. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=24&hy=171>>.
49. *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009, 23/02/2011 [cit. 2011-04-18]. Piktogramy. Dostupné z WWW: <<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=74>>.
50. SÍŠ, Jakub. Dobrá reklama a České dráhy? Tohle moc nesedí. *Aktuálně.cz* [online]. 19. 3. 2008, [cit. 2011-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/domaci-ekonomika/clanek.phtml?id=524269>>.

51. *RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Přehled nosičů. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/prehled-nosicu/>>.
52. *ŽelPage* [online]. 26.5.2007 [cit. 2011-04-18]. Reklamní kampaně Českých drah. Dostupné z WWW: <<http://www.zelpage.cz/zpravy/4726>>.
53. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Tiskové zprávy. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/-4719/>>.
54. *LIDL* [online]. c Lidl 2009 [cit. 2011-04-18]. ČD NET Lidl jízdenka - v prodeji od 7. 12. 2009. Dostupné z WWW: <[http://www.lidl.cz/cps/rde/xchg/SID-093278FF-71013148/lidl\\_cz/hs.xsl/7853.htm](http://www.lidl.cz/cps/rde/xchg/SID-093278FF-71013148/lidl_cz/hs.xsl/7853.htm)>.
55. *Štíplístci* [online]. 15.01.2011 [cit. 2011-04-18]. Propagace In-karty. Dostupné z WWW: <<http://rcvdl.webnode.cz/news/propagace-in-karty/>>.
56. *RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Fotogalerie. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fotogalerie>>.
57. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Magazíny a periodika. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/-1845/>>.
58. *Motion* [online]. c2007 [cit. 2011-04-18]. O časopise. Dostupné z WWW: <[http://www.motionrevue.cz/cs/site/o\\_casopise.htm](http://www.motionrevue.cz/cs/site/o_casopise.htm)>.
59. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Grand Expres. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/grand-expres/-1824/>>.
60. *Grand Princ vydavatelství* [online]. c2011 [cit. 2011-04-18]. O titulu Grand Pendolino. Dostupné z WWW: <<http://www.grandprinc.cz/praha/tituly/grand-pendolino/o-titulu>>.
61. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. ČD pro Vás. Dostupné z WWW: <[http://www.ceskedrahy.cz/assets/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/cd-pro-vas/cd\\_04\\_web\\_komplet.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/tiskove-centrum/magaziny-a-periodika/cd-pro-vas/cd_04_web_komplet.pdf)>.
62. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Fotogalerie. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/scripts/detail.php?id=1254&newsid=1253&listid=25>>.
63. *České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18]. Ombudsman kvality. Dostupné z WWW: <<http://www.cd.cz/infoservis/-9763/>>.

64. TOLAROVÁ, Miroslava. České dráhy dojely na špínu. *Deník* [online]. 25.3.2011, [cit. 2011-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.denik.cz/ekonomika/ceske-drahy-dojely-na-spinu20110325.html>>.
65. *RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Kdo jsou pravidelní cestující vlakem. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fakta-o-cestujicich/164/>>.
66. *RAILREKLAM : Vaše reklama na železnici* [online]. c2010 [cit. 2011-04-18]. Zvyky pravidelných cestujících. Dostupné z WWW: <<http://www.railreklam.cz/cz/fakta-o-cestujicich/166/>>.
67. *České dráhy* [online]. c2008 [cit. 2011-04-18]. Pololetní zpráva 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/fakta-a-cisla/pololetni-zpravy/pololetni-zprava-o-hospodareni-2010.pdf>>.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČD České dráhy

PR Public relations

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek č. 1 - Stupně budování značky .....</i>	<i>26</i>
<i>Obrázek č. 2 – Logo ČD .....</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek č. 3 - Základní barvy společnosti .....</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek č. 4 - Loga produktu In-karta .....</i>	<i>59</i>
<i>Obrázek č. 5 – Základní písmo CD Fedra .....</i>	<i>60</i>
<i>Obrázek č. 6 – Doplnkové písmo Arial .....</i>	<i>60</i>
<i>Obrázek č. 7 - Loga využívající písmo CD Fedra.....</i>	<i>60</i>
<i>Obrázek č. 8 – Propagační materiály .....</i>	<i>62</i>
<i>Obrázek č. 9 – Piktogramy ČD .....</i>	<i>63</i>
<i>Obrázek č. 10 – Vizuál kampaně SC Pendolino .....</i>	<i>65</i>
<i>Obrázek č. 11 – Vizuál kampaně Lidlu .....</i>	<i>65</i>
<i>Obrázek č. 12 – Vizuály kampaně In-karta.....</i>	<i>66</i>
<i>Obrázek č. 13 – Titulní strana časopisu ČD pro Vás .....</i>	<i>68</i>
<i>Obrázek č. 14 – Uniforma palubního personálu SC Pendolino .....</i>	<i>69</i>
<i>Obrázek č. 15 – Media plán kampaně .....</i>	<i>86</i>



**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1 – Věkové rozložení respondentů .....</i>	44
<i>Tabulka 2 – Porovnání názorů zákazníků a nezákazníků na kvalitu .....</i>	53
<i>Tabulka 3 - Porovnání názorů na kvalitu režistů a nerežistů .....</i>	54
<i>Tabulka 4 – Rozpočet kampaní .....</i>	86

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf č. 1 – Věkové rozložení respondentů .....</i>	45
<i>Graf č. 2 – Frekvence cestování s ČD v závislosti na věku respondentů .....</i>	45
<i>Graf č. 3 – Vlastnictví režijní průkazky .....</i>	46
<i>Graf č. 4 – Polarita asociací se značkou .....</i>	47
<i>Graf č. 5 - Míra souhlasu s tvrzením, že vlak je dopravní prostředek pro osoby s nižšími příjmy.....</i>	50
<i>Graf č. 6 - Míra souhlasu s tvrzením, že cestování vlakem je pohodlné.....</i>	50
<i>Graf č. 7 - Míra souhlasu s tvrzením, že ČD neposkytují kvalitní služby .....</i>	51
<i>Graf č. 8. - Míra souhlasu s tvrzením, že většina zaměstnanců ČD je ochotná a vstřícná .....</i>	51
<i>Graf č. 9 - Míra souhlasu s tvrzením, že cestování vlakem není dostatečně reprezentativní.....</i>	52
<i>Graf č. 10 - Míra souhlasu s tvrzením, že České dráhy investují příliš mnoho peněz do reklamy a propagace místo do zlepšování kvality služeb.....</i>	53
<i>Graf č. 11 – Porovnání názorů na kvalitu zákazníků a nezákazníků .....</i>	54
<i>Graf č. 12 – Porovnání názorů na kvalitu režistů a neregistů .....</i>	55

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Pravidla pro tvorbu firemních tiskovin

Příloha PII: Pravidla pro tvorbu firemních tiskovin

Příloha PIII: Vizuál kampaně Inovace

Příloha PIV: Vizuál kampaně Velká soutěž

## PŘÍLOHA P I: PRAVIDLA PRO TVORBU FIREMNÍCH TISKOVIN

# Hlavní titulek<sup>1</sup>

## Podtitulek nebo perex<sup>2</sup>

### PODTITULEK NIŽŠÍ ÚROVNĚ<sup>3</sup>

Sazba hlavní části textu je sázena na levý praporek nebo do bloku v závislosti na charakteru tiskoviny. V rámci jedné tiskoviny je dovoleno pro danou úroveň sazby používat pouze jeden způsob zarovnání.<sup>4</sup>

V běžném textu je možné vyznačovat některá sdělení nebo jejich části řezy **bold** nebo *italic*, ***bold italic***. Výběr vyznačovacího řezu záleží na charakteru tiskoviny.

- Pro výčet jednotlivých bodů se používají kruhové odrážky.
- Pro výčet jednotlivých bodů se používají kruhové odrážky.

Text sdělení je vhodné pro větší přehlednost rozdělit do více odstavců oddělených jednořádkovou mezerou.



V dokumentech není povoleno používat jiný font než Arial. Ve výjimečných případech je dovoleno vkládat jako obrázky na samostatný řádek piktogramy ze sady piktogramů ČD.<sup>5</sup>

Některé informace, např. v adrese v zápatí dokumentu:  
(Ulice | Město) lze oddělit namísto čárky svislým lomítkem

<sup>6</sup>  
Zdroj: *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18].  
Základní písmo CD Fedra – pravidla sazby. Dostupné z WWW:  
<<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=47>>.

## PŘÍLOHA P II: PRAVIDLA PRO TVORBU FIREMNÍCH TISKOVIN

# Hlavní titulek

## Podtitulek nebo perex

### PODTITULEK NIŽŠÍ ÚROVNĚ

Sazba hlavní části textu je sázena na levý praporek nebo do bloku v závislosti na charakteru tiskoviny. V rámci jedné tiskoviny je dovoleno pro danou úroveň sazby používat pouze jeden způsob zarovnání.

V běžném textu je možné vyznačovat některá sdělení nebo jejich části řezy **medium**, **bold** nebo *book italic*, **medium italic a bold italic**. Výběr vyznačovacího řezu záleží na charakteru tiskoviny. V rámci jednoho souvislého textového celku je zakázáno používat pro vyznačování společně řezy medium i bold.

- Pro výčet jednotlivých bodů se používají kruhové odrážky.
- Pro výčet jednotlivých bodů se používají kruhové odrážky.

Text sdělení je vhodné pro větší přehlednost rozdělit do více odstavců oddělených jednořádkovou mezerou.



Je povoleno používat pouze piktogramy ČD. Sází se jako titulek na samostatný řádek.



Piktogramy lze sázet přímo do textu ve stejném stupni jako okolní sazbu pouze v případě, když budou dostatečně čitelné.



Piktogramy ☺ Sena, které jsou povinné pro sazbu jízdních řádů, se sázejí vždy přímo do textu.

Některé informace, např. v adrese v zápatí dokumentu:  
(Ulice | Město) lze oddělit namísto čárky svislým lomítkem

Zdroj: *Manuál vizuálního stylu skupiny České dráhy* [online]. c2009 [cit. 2011-04-18].  
Základní písmo CD Fedra – pravidla sazby. Dostupné z WWW:  
<<http://dm.ceskedrahy.cz/designmanual.html?dm=17&hy=47>>.

## PŘÍLOHA P III: VIZUÁL KAMPANĚ INOVACE



Zdroj: Vlastní zpracování

PŘÍLOHA P IV: VIZUÁL KAMPANĚ VELKÁ SOUTĚŽ

**Jezděte vlakem do konce života zadarmo!**

*Vyfotografujte, co se Vám na Českých drahách líbí a vyhraďte jednu z 500 lákavých cen!*

[www.jezdimentscd.cz](http://www.jezdimentscd.cz)

Fotografie posílejte do 30. července 2011 na adresu GŘ Českých drah, Železniční 12, 110 00 Praha 1 nebo na email [jezdimentscd@cd.cz](mailto:jezdimentscd@cd.cz).

Více informací najdete na [www.jezdimentscd.cz](http://www.jezdimentscd.cz) nebo Vám je poskytnou zaměstnanci Českých drah.

Zdroj: Vlastní zpracování