

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra rekreologie a cestovního ruchu

Spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě

Bakalářská práce

Autor: Barbora Gründlerová

Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc.

Hradec Králové

srpen 2019

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové, dne 16. 8. 2019

Barbora Gründlerová

Poděkování:

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce prof. RNDr. Josefu Zelenkovi, CSc. za metodické vedení práce, věcné připomínky, užitečné rady, a především vstřícnost při konzultacích. Dále bych chtěla poděkovat všem respondentům, kteří se trpělivě podíleli na dotazníkovém a kvalitativním šetření. V neposlední řadě patří mé díky celé mé rodině a partnerovi za obrovskou podporu, kterou mi během celého studia poskytovali.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá spokojeností cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě, jejímž hlavním cílem je zjištění faktorů, které významně ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy. Na základě sekundárního výzkumu byla shromážděna teoretická východiska, která se zabývají historií civilní letecké dopravy, novodobými trendy, rozdíly mezi nízkonákladovými a klasickými dopravci a technikou služeb palubního personálu. Patříčný důraz je kladen na kvalitu služeb civilní letecké dopravy, která je zaměřena zejména na palubní služby. S využitím poznatků z teoretické části práce bylo provedeno kvalitativní šetření v podobě vedení polo-standardizovaných rozhovorů a také dotazníkové šetření s cílem potvrdit, či vyvrátit výsledky z kvalitativního šetření. Výsledky vlastního šetření jsou interpretovány v závěru práce společně s doporučením pro další výzkum.

Klíčová slova: spokojenost, kvalita, letecká doprava, palubní personál, loajalita, kvalita služeb

Annotation

Title: Satisfaction of passengers with the quality of services in the air transport

This bachelor thesis examines the satisfaction of passengers with the quality of services in the air transport. The main aim is to discover factors, which significantly influencing the satisfaction of passengers with the quality of services in the aviation. Based on the analysis of secondary data, theoretical review was collected creating the basis for the empirical research. The theoretical part examines the history of civil aviation, trends of aviation industry, low cost carriers versus full-service airlines (legacy airlines) and the service technology of cabin crew. A special focus is dedicated to the quality of services in a civil aviation industry, which is especially focused on In-flight service. Using the knowledge of theoretical review, a qualitative survey was provided in the form of conducting semi-standardized interviews and also a questionnaire survey was realized to confirm or disprove the results of the qualitative survey. In the conclusion, an evaluation of the results is interpreted with the recommendation for the future research.

Keywords: satisfaction, quality, air transport, aviation, cabin crew, loyalty, quality of services

Obsah

1	ÚVOD.....	1
2	CÍL PRÁCE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	3
2.1	CÍL PRÁCE	3
2.2	METODIKA ZPRACOVÁNÍ	4
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	7
3.1	HISTORIE CIVILNÍ LETECKÉ DOPRAVY	7
3.1.1	<i>Historie kvality služeb na palubách letadel.....</i>	<i>8</i>
3.2	TRENDY LETECKÉ DOPRAVY	11
3.2.1	<i>Aliance leteckých společností</i>	<i>11</i>
3.2.2	<i>Orientace na zákazníky s využitím sociálních médií</i>	<i>14</i>
3.2.3	<i>On-line check in, self-check-in.....</i>	<i>15</i>
3.3	KLASICKÉ A NÍZKONÁKLADOVÉ SPOLEČNOSTI.....	16
3.3.1	<i>Základní charakteristika klasických dopravců</i>	<i>17</i>
3.3.2	<i>Základní charakteristika nízkonákladových dopravců.....</i>	<i>18</i>
3.3.3	<i>Tvorba cen u klasických dopravců</i>	<i>19</i>
3.3.4	<i>Tvorba cen u LCCs.....</i>	<i>19</i>
3.3.5	<i>Nízkonákladové společnosti v dnešní době.....</i>	<i>20</i>
3.4	KVALITA SLUŽEB V CIVILNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ.....	22
3.4.1	<i>Shrnutí.....</i>	<i>26</i>
3.4.2	<i>Vztah kvality služeb a spokojenosti zákazníků.....</i>	<i>27</i>
3.4.3	<i>Shrnutí.....</i>	<i>28</i>
3.4.4	<i>Klasické společnosti versus LCCs (oblast kvality služeb).....</i>	<i>28</i>
3.4.5	<i>Shrnutí.....</i>	<i>30</i>
3.4.6	<i>Klíčové faktory loajality k leteckým společnostem.....</i>	<i>31</i>
3.4.7	<i>Shrnutí.....</i>	<i>33</i>
3.4.8	<i>Žebříčky leteckých společností.....</i>	<i>34</i>

3.5	TECHNIKA SLUŽEB PALUBNÍHO PERSONÁLU.....	36
3.5.1	<i>Historie palubního personálu.....</i>	37
3.5.2	<i>Výcvik palubního personálu.....</i>	37
3.5.3	<i>Role palubního personálu.....</i>	38
4	PRAKTICKÁ ČÁST	40
4.1	KVALITATIVNÍ ŠETŘENÍ-ROZHOVORY	40
4.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	41
4.3	ZPRACOVÁNÍ VÝSLEDKŮ	42
4.3.1	<i>Kvalitativní šetření-rozhovory.....</i>	42
4.3.2	<i>Výsledky dotazníkového šetření.....</i>	55
5	SHRnutí VÝSLEDKŮ	74
5.1	SHRnutí TEORETICKÝCH VÝCHODISEK.....	74
5.2	ANALÝZA VÝSLEDKŮ	75
6	ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ.....	81
7	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
8	PŘÍLOHY	88

Seznam obrázků

Obrázek 1:	Cestující v ekonomické třídě.....	9
Obrázek 2:	Cestující 1. třídy v salonku s kapitánem letadla.....	10

Seznam grafů

Graf 1: Klasické aerolinky versus LCCs. Zdroj: vlastní zpracování	55
Graf 2: Kategorie ovlivňující spokojenost cestujících.	58
Graf 3: Kategorie faktorů ovlivňující spokojenost cestujících.....	60
Graf 4: Faktory.....	61
Graf 5: Hmotné náležitosti. ("Airline tangibles").....	62
Graf 6: Vybavenost letadla.....	63
Graf 7: Palubní zábava.....	64
Graf 8: Palubní personál.....	65
Graf 9: Volba dopravce.....	67
Graf 10: Sociální síť.....	68
Graf 11: Sociální síť LCC.....	68
Graf 12: Loajalita.....	71
Graf 13: Volba dopravce.....	72

Seznam tabulek

Tabulka 1: Porovnání klasických versus LC dopravců	23
Tabulka 2: Charakteristika respondentů.....	41
Tabulka 3: Tematický okruh palubní personál.	43
Tabulka 4: In-flight servis.....	45
Tabulka 5: Rozdíly mezi cestujícími.	45

Tabulka 6: Nekontrolovatelné faktory.	47
Tabulka 7: Důležitost faktu být v destinaci včas.....	48
Tabulka 8: Loajalita k leteckým společnostem.....	50
Tabulka 9: Výběr leteckého dopravce.....	51
Tabulka 10: Sociální média.	52
Tabulka 11: Míra spokojenosti cestujících.	53
Tabulka 12: Doporučení pro letecké dopravce.	54

1 Úvod

Letecká doprava je považována za jedno z nejdynamičtěji rozvíjejících se dopravních odvětví, zároveň za nejbezpečnější prostředek dopravy na světě. Od doby svého vzniku prošla již několika radikálními změnami, ať už je brána v potaz deregulace ve Spojených státech, později i v Evropě a následné vytvoření takzvaného „otevřeného nebe“ či liberalizace ekonomického prostředí, ve kterém je realizována. V dnešní době si mezinárodní cestovní ruch bez letecké dopravy mnoho z nás dokáže horko těžko představit, a to zejména díky letadlům, která jsou schopna urazit několik stovek i tisíců kilometrů za relativně krátkou dobu.

Ve svých prvopočátcích byla letecká doprava známkou luxusu, který představoval vysoké postavení ve společnosti, a tento druh dopravy si mohly dovolit jen ty nejbohatší vrstvy obyvatelstva. V době, kdy cestujícím bylo na běžných linkách servírováno menu v podobě pěti chodů, již odzvonilo, avšak v případě, že si zákazník připlatí za první třídu z anglického překladu („First class“), dostane se mu náležitého servisu, kde si letecké společnosti stále drží svůj standard luxusu a přepychu.

Letecká doprava se stala globálně masovým dopravním odvětvím a v dnešní době je dostupná prakticky všem vrstvám obyvatelstva, pokud jsou brány v potaz ekonomicky vyspělé země. Tento fakt je přisuzován zejména zavedením nízkonákladových dopravců (low cost carriers, „dále jen LCCs“), kde letecké společnosti snižují své náklady na minimum a tím pádem klesá cena jejich služeb, zejména letenek.

Kvalita služeb v letecké dopravě je klíčová pro letecké dopravce a je velice důležitým aspektem taktéž na straně zákazníka. Obecně většina leteckých společností usiluje o spokojenost svých zákazníků a udržení jejich loajality k danému dopravci. Tento fakt vyplývá z nabídky programu pro časté zákazníky (Frequent Flyer – FFP, „dále jen FFP“), který bývá častou formou a součástí marketingové strategie leteckých společností. Letecké společnosti v těchto programech nabízejí další benefity, které zákazník může čerpat v rámci dané letecké společnosti či aliance. Především díky technologickému rozvoji a informační technologii je nabídka služeb v odvětví letecké dopravy na vysoké úrovni a stále se rozšiřuje.

Tato bakalářská práce se dále zabývá spokojeností cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. Pro mnoho cestujících je symbolem začátku jejich dovolené, či pracovní cesty moment, kdy dorazí na letiště a prvně vstoupí do letištní haly. Podvědomě vnímají a zároveň již hodnotí všechny služby a aspekty spojené s leteckou dopravou. Jedná se o služby check-in = odbavující přepážky, pasové či bezpečnostní kontroly. Hodnotí, zda jejich let má zpoždění, či dorazí do cílové destinace včas. Významným faktorem se však stává kvalita nabízených služeb leteckých dopravců (zejména palubní servis, dále jen „in-flight service“), kdy zákazník podvědomě hodnotí čerpané služby dané letecké společnosti.

Téma bakalářské práce bylo vybráno z několika důvodů. Hlavním motivačním stimulem pro volbu tématu této práce jsou osobní letité profesní zkušenosti v oblasti letecké dopravy a hluboký zájem o danou problematiku. Téma bakalářské práce se zabývá kvalitou služeb, která je úzce spojená se službami „face to face“, kde se jedná o přímý kontakt cestujícího se členem palubního personálu. Míra kvality služeb je úzce spojená se spokojeností zákazníků a jedná se o významný faktor, který může spokojenost cestujících ovlivnit. Palubní personál je vystaven každým dnem situacím různého charakteru a čelí tak požadavkům, potřebám a spokojenosti cestujících. Dalším důvodem je fakt, že mezinárodní cestovní ruch si bez letecké dopravy v dnešní době téměř nelze představit a tím pádem, je letecká doprava velice diskutované téma.

2 Cíl práce a metodika zpracování

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je zjištění faktorů, které ovlivňují spokojenost zákazníků s kvalitou nabízených služeb v letecké dopravě za pomoci kvalitativního výzkumu a taktéž podloženo kvantitativním výzkumem v praktické části této práce.

Na základě vybrané problematiky v odvětví letecké dopravy byly stanoveny následující výzkumné otázky:

1. Které hlavní faktory ovlivňují spokojenost cestujících se službami letecké dopravy?
2. S jakými nežádoucími faktory se lze během využívání služeb letecké dopravy setkat?
3. Jak důležitou roli ve spokojenosti cestujících s kvalitou služeb hraje palubní personál?
4. Jsou cestující ke svému leteckému dopravci loajální, nebo jim nezáleží na možnosti volby dopravce a řídí se cenami letenek?
5. V jakém případě si cestující zvolí jiného leteckého dopravcem a ztratí tak svou loajalitu k dopravci současnému?
6. Jak důležitý je pro cestující fakt být v cílové destinaci včas?

První výzkumná otázka, která hledá odpověď na to, jaké hlavní faktory ovlivňují spokojenost cestujících se službami letecké dopravy, byla stanovena za předpokladu, že cestující jsou ovlivněni během své cesty mnoha faktory, ať už se jedná o faktory kontrolovatelné, nežádoucí, či faktory nekontrolovatelné. Tato otázka má za úkol stanovit hlavní faktory v této problematice.

Druhá výzkumná otázka navazuje na otázku první a hledá odpověď, s jakými nežádoucími faktory se lze v problematice letecké dopravy setkat a jak tyto faktory mohou ovlivnit spokojenost cestujících.

Jelikož cestující jsou při každém letu a za jakýkoliv podmínek v přímém kontaktu s palubním personálem, třetí výzkumná otázka hledá odpověď na to, jak moc důležitou roli sehrává palubní personál v otázkách spokojenosti cestujících.

Čtvrtá výzkumná otázka, která je zaměřena na loajalitu zákazníků, hledá odpověď na to, zda jsou cestující loajální ke „své“ často využívané, nebo oblíbené letecké společnosti, či se častěji řídí cenovými tarify letenek.

Pátá výzkumná otázka navazuje na otázku předchozí a hledá odpověď na to, v jakém případě si cestující zvolí jiného dopravce a ztratí tak svou loajalitu k dopravci současněmu.

Mnoho cestujících cestuje s možností návaznosti letů a potřebných přestupů při cestě do své cílové destinace. Tudíž poslední výzkumná otázka hledá odpověď na to, jak důležitý je pro cestující fakt být v destinaci včas.

2.2 Metodika zpracování

Při tvorbě této práce byl stanoven následující postup, kde je nastíněna zkoumaná problematika a hlavní cíl této práce. Koncept práce je rozdělen do dvou hlavních částí, které se navzájem propojují a logicky na sebe navazují, jedná se o část teoretickou a část praktickou. V některých kapitolách a částí této práce se vyskytuje letecká terminologie, která využívá veškeré termíny a zkratky v anglickém jazyce z hlediska celosvětového využití. Pro bakalářskou práci byly tyto termíny přeložené do českého jazyka, i za předpokladu, že v odvětví letectví se anglické termíny nepřekládají.

Teoretická část bakalářské práce byla zpracována na základě studia odborné literatury, tištěných, stejně tak internetových zdrojů, či vědeckých článků, jejím úkolem je podrobně obeznámit čtenáře s danou problematikou. Mezi nejvíce významné a citované zdroje lze považovat zejména publikaci Svět letecké dopravy od autora Jiřího Pruší (2007), která se rozsáhle zabývá problematikou v odvětví letecké dopravy. Přestože publikace pochází z roku 2007, je zde mnoho informací, které jsou stále aktuální a stěžejní pro tvorbu této práce. Z důvodu určité absence odborných publikací s tematikou letecké dopravy v českém jazyce, bylo více čerpáno ze zahraničních zdrojů. Zejména z odborných článků vědeckých databází, které se zabývají spokojeností cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. Následně byly vědecké články přeloženy do českého jazyka s využitím klíčových myšlenek a stěžejních faktů pro tvorbu teoretické části.

V kapitole Historie letecké dopravy je jemně nastíněn vývoj civilní letecké dopravy, technologický pokrok a historie kvality služeb, která je věnována především kvalitě služeb na palubě letadla.

Kvalita služeb v letecké dopravě může být chápána a hodnocena z mnoha hledisek. Ať už se jedná o letištní služby: odbavení (check-in), bezpečnostní kontrola (security check), nalodění (boarding) na palubu letadla, služby během samotného letu, či po-letové služby, do kterých se řadí například transfer z letiště na hotel. Využití salónku leteckých společností, přednostní odbavení, přednostní nalodění na palubu letadla a transfer z letiště na hotel je benefitem především pro časté zákazníky leteckých společností, nebo dané aliance. Z tohoto důvodu je kapitola 3.4 Kvalita služeb v civilní letecké dopravě věnována především kvalitě služeb na samotné palubě letadla, kde byly na základě studia odborných a vědeckých článků vymezeny stěžejní faktory spokojenosti cestujících. V kapitole Kvalita služeb jsou taktéž zahrnuty žebříčky leteckých společností, které jsou sestaveny na základě spokojenosti cestujících s kvalitou služeb daných aerolinek.

Kapitola 3.5.2 Výcvik palubního personálu a kapitola 3.5.3 Role palubního personálu je zpracována na základě vlastních zkušeností a letité praxe na pozici Palubního průvodčí letecké společnosti.

Praktická část je zpracována na základě vlastního šetření v podobě kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Kvalitativní šetření spočívá ve vedení polo-standardizovaných rozhovorů převážně se zainteresovanými respondenty v daném oboru. Charakteristika respondentů je uvedena v kapitole 4.1 Kvalitativní šetření – rozhovory v tabulce 2. Všichni respondenti mají letité zkušenosti a praxi na pozici palubních průvodčí leteckých společností. Dílčí součástí tohoto výzkumu je také kvantitativní dotazníkové šetření v podobě dotazníků, které jsou vedeny s respondenty, kteří představují běžné cestující. Šetření jsou následně vyhodnocena a je zde provedena komparace výsledků z obou šetření.

3 Teoretická východiska

3.1 Historie civilní letecké dopravy

Pruša (2007) uvádí v souvislosti s průkopnickým obdobím letecké dopravy rozvoj letectví za 1. světové války, kde došlo ke zvýšení doletu a rychlosti letadel, což vedlo k snadnému překonávání hranic jednotlivých států. Tato skutečnost podle něj vyústila k řešení otázky mezinárodního civilního letectví. V roce 1919, jak uvádí Pruša (2007), byla v Paříži sjednána „Mezinárodní úmluva o úpravě letectví“ – Pařížská úmluva, ke které přistoupilo 38 států včetně tehdejší ČSR. Podle něj se provoz veřejné letecké dopravy začal provozovat v Československu od roku 1920 a Československé aerolinie, které byly zřízeny jako státní podnik ministerským výnosem, uskutečnily svůj první let 29. října 1923 na lince z Prahy do Bratislavy. V roce 1929, dle Pruši (2007), bylo významnou událostí rozhodnutí vlády o vybudování samotného civilního letiště pro Prahu na Ruzyňské pláni. Mimo jiné v tomtéž roce byla ve Varšavě podepsána mnohostranná „Úmluva o sjednocení některých pravidel o mezinárodní letecké dopravě“, která sjednotila úpravu odpovědnosti provozovatele letadla vůči cestujícím, jejich zavazadlům a odesílatelům či příjemcům zboží za škodu, která jim může být způsobena prostřednictvím letecké dopravy. Před koncem 2. světové války došlo k historicky úspěšné konferenci, kterou sezval americký prezident Roosevelt, kde bylo dosaženo „Úmluvy o mezinárodním civilním letectví“, která přišla v platnost v roce 1947. (Pruša, 2007)

Světový poválečný technologický pokrok se nejvíce projevil v letadlové technice, ke které patří zejména zvládnutí transkontinentální dálkové dopravy čtyřmotorovými pístovými letadly Lockheed Constellation, Boeing Stratocrusier a dalšími. V roce 1970 letecká společnost Pan American uvedla do provozu vůbec první široko-trupé čtyřmotorové proudové letadlo Jambojet, které zahájilo období masové letecké dopravy. (Pruša, 2007)

První videoprojekce na palubách letadel, jak uvádí Žezula (2019), se objevila již v šedesátých letech, ale tehdy se jednalo pouze o instalaci projektoru, který promítal film na plátno u stropu uličky v přední části kabiny cestujících. Masově se podle něj

videoprojekce v letadlech rozšířila s nástupem široko-trupých letadel v sedmdesátých letech a od té doby se nabídka zábavy na palubě letadel, a to zejména díky rozvoji elektroniky a komunikační technologii rozvíjela do podoby značně důležité součásti palubního produktu nejen na dálkových, ale postupem času i středně-traťových letech. Žežula (2019) uvádí, že zábavní systémy na palubách, které byly původně vyvinuty s cílem zpříjemnit cestujícím převážně dálkové lety, se postupně vyvinuly v samostatný dílčí obor činnosti v letecké dopravě. Mimo jiné je zde podle něj také široký potenciál dodatečných výnosů leteckých společností, například zpoplatněním poskytovaných služeb (zapůjčení sluchátek, nebo zpřístupněním příslušných částí programové nabídky). Dalším efektem rozvoje systémů zábavy na palubách letadel uvádí Žežula (2019) možnost pracovat na počítači během letu – v letadlech na dlouhé tratě je dnes standardem možnost připojení nabíječek k elektronice přímo u sedadla, a to ve všech přepravních třídách.

3.1.1 Historie kvality služeb na palubách letadel

Žežula (2019) uvádí počátky nabídky doplňkových služeb během letu na palubách letadel, které se datují do období krátce před druhou světovou válkou, kdy se na palubách dopravních letadel objevily první palubní průvodčí. Podle něj se nabídka zejména občerstvení postupně vyvíjela. V padesátých a šedesátých letech 20. století bylo relativně běžné, že v první třídě připravoval občerstvení na palubách letadel přímo kuchař, avšak v dalších obdobích došlo ke standardizaci a občerstvení bývá připraveno již na zemi. Na palubách letadel v případě nabídky teplých jídel se podle něj pouze ohřívá.

Žežula (2019) dále uvádí, že jistá úroveň nabídky občerstvení na palubách letadel, která bývá závislá na délce letu, byla až do příchodu nízkonákladových dopravců na trh nepsaným standardem všech leteckých společností. Žežula (2019) připouští, že po roce 2004 v souvislosti s masivním nástupem nízkonákladových dopravců, klasičtí dopravci odhalili skutečnost, že množství a kvalita podávaného jídla na krátkých linkách hraje při volbě dopravce méně významnou roli, než bylo předpokládáno. Z tohoto důvodu podle něj začali svou nabídku palubních služeb v třídě economy na kratších letech postupně optimalizovat až na úroveň nízkonákladových dopravců. Vývoj v oblasti palubního občerstvení dle Žežula (2019) především výrazné snížení nabídky v ekonomické třídě na

kratších linkách se také promítl do konfigurace letadel, například u regionálních a střednětraťových letadel mohlo dojít ke zmenšení velikosti kuchyněk („galleys“) pro skladování občerstvení často až na polovinu velikosti ve prospěch vyššího počtu sedaček v kabině cestujících.

Podle Thomase (2018) zlatá léta létání v oblasti palubních služeb byla naprosto odlišná v porovnání s nynější dobou. Ačkoliv první film byl na palubě letadla promítán v roce 1921, filmy až do roku 1960 dle něj nebyly hlavním proudem zábavy. Nejoblíbenější formou zábavy, jak uvádí, byla nepochybně četba – thriller, romance, či noviny. Palubní občerstvení bylo i v ekonomické třídě velkou událostí, kterou vystihuje Obrázek 1.



Obrázek 1: Cestující v ekonomické třídě.

Zdroj: <https://www.airlineratings.com/news/passenger-news/flight-entertainment-golden-age-flying/>

Cestující první třídy si dopřávali výběr nápojů v salonku na palubě letadla, těsně předtím, než jim bylo servírováno teplé menu. Večeře se skládala z několika chodů, které byly servírovány především stewardy v bílém smokingu s černou kravatou. Po večeři, či obědě, jak uvádí Thomas (2018), cestující měli možnost vrátit se opět do salonku a osobně se setkat s kapitánem letadla. Podle něj se jednalo se o skvělý přímý kontakt s cestujícími:

za účelem upokojit nervózní cestující, pasažéry, kteří mají strach z létání, či diskutovat s válečnými veterány. Tuto situaci zachycuje Obrázek 2.



Obrázek 2: Cestující 1. třídy v salonku s kapitánem letadla.

Zdroj: <https://www.airlineratings.com/news/passenger-news/flight-entertainment-golden-age-flying/>

Populární pro cestující v ekonomické třídě, jak uvádí Thomas (2018), bylo taktéž hraní karet, či stavení karetního domu, což bylo výtečným úkazem PR, jak hladké bylo cestování jetem ve srovnání s pístovým motorem, který proudová letadla nahradila. Letová posádka byla vždy k dispozici pro juniorské letce, či nadšence, aby jim ukázala a vysvětlila trasu letu, kterou se právě ubírali. Odpolední čaj servírován na stříbrných podnosech s výběrem sladkého i slaného pečiva Thomas (2018) charakterizuje jako velkolepou záležitost. Mnoho business cestujících cestovala společně s jejich pomocníky, kteří jim psali poznámky a dopisy během jejich cesty. Dámám bylo umožněno vzít si s sebou na palubu set na pletení, ale dnes jsou již pletací jehlice zakázány. (Thomas, 2018)

3.2 Trendy letecké dopravy

Zelenka a Pásková (2012) charakterizují trend jako určitý jev, projev, znak či charakteristiku, které se v určité míře v souvislosti s různými typy příčin projevují v současnosti, stejně tak i v budoucnosti ve společnosti.

Pruša (2002) popisuje leteckou dopravu jako nejmladší druh dopravy osob a zboží, přičemž v průběhu svého vývoje zaznamenala tak obrovský rozmach, že dnes si bez ní takřka nelze představit mezinárodní spolupráci, cestovní ruch či obchod.

Letecká doprava je považována za nejbezpečnější, nejpohodlnější a nejrychlejší formu přepravy ať už osob, či mnoha druhů zboží. Díky technologickému pokroku a informační technologii prošla letecká doprava řadou změn a inovací. Jako vhodný příklad lze uvést zavádění self-check-in kiosků, odbavení v rámci mobilní aplikace, což umožňuje cestujícím pohodlnější a rychlejší způsob odbavení v rámci zkvalitnění služeb. V neposlední řadě pasová kontrola s pomocí biometrických pasů, která taktéž urychluje bezpečnostní kontrolu pro pohodlí cestujících z pohledu kvality letištních služeb. Letecké společnosti se začaly sdružovat do leteckých aliancí, kde nabízejí svým věrným zákazníkům program pro časté zákazníky (Frequent Flyer, dále jen „FFP“) v podobě sbírání leteckých mil a následné čerpání benefitů dané letecké aliance, taktéž dochází k fúzi leteckých společností, nebo bilaterálním spolupracím. Po deregulaci a zavedení takzvaného jednotného nebe se začaly zavádět na trh nízkonákladové letecké společnosti, které patří k jednomu z největších trendů současné doby. K nimž se mohou řadit trendy v podobě zvyšování počtu tříd a takzvaná optimalizace cateringu na palubách letadel.

3.2.1 Aliance leteckých společností

Mezi novodobé trendy v letecké dopravě lze řadit patřičný rozvoj aliancí leteckých společností. Existence a členství letecké společnosti v aliančním uskupení je dalším vhodným příkladem v otázkách kvality služeb a spokojenosti cestujících. Mezi aspekty kvality v rámci aliance leteckých společností lze uvést zvýšení možnosti návaznosti spojů, globální pokrytí a větší počet spojů v letovém řádu, které je známkou pohodlí cestujících při plánování jejich cesty. Podle Pruši (2007) globální alianční spolupráce představují jednu z nejvyšších a v dnešní době velmi populární formu spolupráce, která zejména směřuje ke globalizaci nabídky, distribuci leteckých služeb a je uzavírána mezi

více leteckými společnostmi. Připouští, že se jedná o přetrvávající trend, který je známkou jak snahy, tak i dosažením ekonomických výhod a posílení ekonomické váhy, konkurenceschopnosti leteckých společností sdružených v alianci i snahy překonání kapitálových regulatorních omezení. Podle něj byl umožněn vznik aliancí s nástupem liberalizace a deregulace světové letecké dopravy, která nesla změny příslušné mezinárodní legislativy, stejně tak tlaky nárůstu konkurence. Mezi nosné myšlenky tvorby aliancí uvádí možnost nabídky přepravy do všech částí světa, takzvaně globálního pokrytí, z čehož vyplývá spojení globální aliance.

Alianční uskupení a spolupráce leteckých společností je nosným přínosem i pro cestující, kterým se otevírají nové možnosti a návaznosti spojů aerolinek, které jsou členy daného aliančního uskupení. Členství v alianci leteckých společností lze brát jako jeden z dalších ukazatelů kvality služeb, které dané letecká společnost nabízí. Z pohledu cestujících jde především o řadu výhod, které lze v rámci dané aliance čerpat. Jedná se například o společné terminály leteckých společností v rámci aliance, letištní salonky (lounge), marketingové spolupráce, návaznost letů a další. V případě takzvaného překnihování (overbooking) letu, či zrušeného letu bývá zpravidla cestujícím nabídnut jiný let v rámci aliance.

Zelenka a Pásková (2012) charakterizují aliance leteckých společností jako dohodou podloženou spolupráci více leteckých společností, kde jejím obsahem jsou koordinovaný marketing včetně prezentace na společném webu aliance, nabídka společných programů FFP pro stálé, nebo časté zákazníky, sdílení kódu letů, rezervačního a registračního systému cen – letenek.

V současné době jsou na trhu letecké dopravy tři globální alianční uskupení, mezi která patří StarAlliance, SkyTeam a oneworld, pokud jsou brány v potaz velké a významné letecké společnosti. V dnešní době lze mimo jiné vidět, jak i nízkonákladové společnosti vytváří určité alianční uskupení. Star Alliance (2018) byla vůbec první globální letecká aliance, kterou v roce 1997 založilo pět leteckých společností. O dva roky později byla založena světová letecká aliance oneworld. Jak uvádí oneworld (2018), aliance byla založena v roce 1999 leteckými společnostmi American Airlines, British Airways, Cathay Pacific a Qantas. SkyTeam (2018) aliance byla založena leteckými společnostmi Aeroméxico, Air France, Delta AirLines a Korean Air v roce 2000. Za poslední dekádu, která byla jednou z nejobtížnější pro letecký průmysl, ztrojnásobili

počet členských leteckých společností, zdvojnásobili počet letů a téměř ztrojnásobili své destinace, aby tak mohli zákazníkům nabídnout hladší spojení po světě.

Dalším populárním typem obchodní spolupráce, který Pruša (2007) uvádí, je spolupráce na bázi tzv. code-share. Principem tohoto partnerství podle něj spočívá v tom, že jeden let může být označen kódy dvou nebo více leteckých společností, což umožní dosah rozšíření nabídky při eliminaci, či snížení obchodního rizika – více nalétávaných bodů v letovém řádu letecké společnosti o další body v síti smluvního code-share partnera. Mezi hlavní cíle code-share smluv uvádí Pruša (2007) možnost nabídky více spojů cestujícím, kde všechny ostatní podmínky (ceny, výhody věrnostních programů, minimální standard služeb) jsou dodrženy jako při přepravě na linkách marketingového partnera. Na druhou stranu tato spolupráce v některých případech může být pro cestující matoucí, jelikož si zakoupili letenku u svého leteckého dopravce a jejich let je operován letadlem smluvního partnera, což je nemusí uspokojit. Naopak další výhodou spočívá v zajištění přepravy za jakýkoliv podmínek (porucha původního letadla, nedostatečná kapacita, overbooking) V rámci code-share smluv, či mimo ně, letecké společnosti často spolupracují na bázi tzv. block space smluv, kde si jedna letecká společnost kupuje u druhé určitou kapacitu na stanovených linkách její sítě.

3.2.1.1 Program pro časté a věrné zákazníky (FFP)

Program pro časté a věrné zákazníky (Frequent Flyer Programme „FFP“) je cestujícím nabízen, ať už samotnými příslušnými leteckými společnostmi, nebo v rámci aliance leteckých společností. Nabídka FFP leteckými společnostmi může být brána jako další ukazatel spokojenosti cestujících, kde existuje patřičná úměra mezi kvalitou nabízených služeb. Nabídka programů pro časté a věrné zákazníky je pro řadu cestujících jedním z ukazatelů kvality a rozsahu služeb dané aerolinky.

Zelenka a Pásková (2012) charakterizují FFP jako specifický druh programu častých uživatelů, marketingovou nabídku pro časté cestující využívající leteckou přepravu, či druh odměny zákazníkovi za loajalitu – věrnost značce. FFP se používá pro označení programů pro podporu věrnosti letecké společnosti, včetně jejich partnerů v programu za pomoci poskytování benefitů zákazníkovi za každý let. Pruša (2007)

poukazuje na skutečnost, kdy se programy FFP začaly objevovat na trhu. Došlo k tomu podle něj v polovině 70. let minulého století, kdy letecká společnost American Airlines přišla s novou koncepcí při získávání loajality svých zákazníků prostřednictvím programů FFP. Jednotlivé FFP se postupně stávaly rafinovanějšími a nabídka služeb, které lze za body získat, se velmi rozšířila spoluprací s partnery i mimo letecké společnosti jako jsou hotely, nebo rent-a-car společnosti.

Kollau (2016) připouští, že mnoho cestujících není spokojeno s tradičním formátem věrnostního programu, který se stal poněkud zastaralým a může trvat věčně, aby dosáhl patřičného přínosu z pohledu cestujících. Uvádí novou věrnostní vazbu s australským poskytovatelem zdravotního pojištění, kde Qantas prokazuje, že ví, jak zapojit spotřebitele do digitálního světa. Začátkem roku 2016, jak popisuje Kollau (2016), si členové programu Qantas Frequent Flyer mohli zakoupit Qantas Assure, řadu produktů zdravotního pojištění zastřešené společností nib. Ti, kteří se zaregistrovali, mohli také rychleji získat Qantas body, jelikož sbírali body pro dosažení jejich cílů v oblasti fitness. Pomocí aplikace, jak popisuje Kollau (2016), si členové mohou vybrat z různých denních, či týdenních cílů v závislosti na jejich životním stylu, přičemž počet získaných frequent flyer bodů se zvýší o velikost patřičného cíle. Aplikace monitoruje zákazníka (například krokoměrem), jak si vede skrz výzvu a odměňuje Qantas body, které lze využít na lety, hotely, pronájem automobilů, v Qantas Store a dalších.

3.2.2 Orientace na zákazníky s využitím sociálních médií

Podle WNS (2018) řada předních světových společností začala být úspěšná v roli „sociálních“ letů a některé z nich si libují v nových způsobech, jak se angažovat při budování trvalých vztahů se zákazníky. Mezi nejnovější inovativní kampaně v oblasti sociálních médií v odvětví letecké dopravy WNS (2018) uvádějí například společnost Virgin Atlantic, a její interaktivní soutěž „Looking for Linda“, která přiměla zákazníky být závislími na tomto unikátním konceptu; služba „Meet & Seat“ od společnosti KLM, kde si cestující mohou vybrat sedadlo vedle spolucestujících na základě jejich společných zájmů na jejich profilech sociálních sítí; a Facebook aplikace od společnosti British Airways s názvem „Perfect Days“, která má za úkol přimět cestující k tomu, aby sdíleli jejich cestovatelský seznam přání a itinerář

prostřednictvím Facebooku. Podle WNS (2018) sociální média mají přednost v celkovém managementu vztahů se zákazníky, a tak se letecké společnosti budou muset zabývat budováním rozsáhlého fondu zdrojů, který bude schopen nepřetržitě reagovat na dotazy, stížnosti a tweety.

Kollau (2013) dodává, že sociální média poskytla cestujícím silnou platformu k vyjádření svého názoru o zkušenostech, které mají s leteckými společnostmi. V reakci na to uvádí, že letecké společnosti se staly jednou z nejaktivnějších organizací, které aktivně monitorují online komunikaci se zákazníky. Kollau (2013) například uvádí aplikaci „Feedback App“ společnosti KLM, která umožňuje cestujícím letecké společnosti poskytnout zpětnou vazbu o tom, jak vnímali danou zkušenost v určité oblasti (check-in, salónek, boarding, přilet) v daném okamžiku. Hodnocení, jak popisuje Kollau (2013) je velice snadné, spočívá v kliknutí na tlačítko „palec nahoru“, nebo „palec dolů“, avšak cestující mohou také hodnotit pomocí komentáře.

3.2.3 On-line check in, self-check-in

S nárůstem technologického pokroku, rozvojem komunikačních a internetových technologií Pruša (2007) uvádí možnost samoobslužného odbavení tzv. self-check-in na většině letišť, možnost odbavení přes internet, či mobilní telefon. Podle něj se cestující obvykle identifikuje pomocí své platební karty a na let se odbaví sám pomocí interaktivní komunikace s odbavovacím kioskem. Pokud cestující má nějaké zapsané zavazadlo, odevzdá jej na drop off přepážce. Pruša (2007) dodává, že rozvoj samoobslužného odbavení je jednou z priorit IATA s tím, že úspora na odbavení jednoho cestujícího činí 2,50 USD. Bína a kol. (2015) uvádí, že technologie samostatného odbavení se dříve týkala převážně obchodních cestujících, kteří cestovali bez zavazadel, nebo pouze s příručními – nezapsanými zavazadly. Tato možnost odbavení podle nich nyní značně odlehčuje provoz na klasických přepážkách s odbavovacím personálem, urychluje tak odbavující proces, a zvyšuje odbavovací kapacitu celého letiště. Autoři uvádí program ICAO pro rychlé odbavení Fast Travel Programme, který již předpokládá, že v blízké době bude většina cestujících vyžadovat možnost plného samoobslužného odbavení na letišti.

Bína a kol. (2015) popisují samoobslužné kiosky CUSS (Common Use Self Service), které může využívat více leteckých společností, avšak každá letecká společnost, která je chce využívat, musí mít svou vlastní aplikaci odbavení cestujících, která je standardizována výrobcem. Další možnost, jak urychlit odbavení uvádějí odbavení přes internet, kdy cestující již nemusí čekat na odbavovací přepážce, ale po příchodu na letiště mohou jít rovnou k pasové a bezpečnostní kontrole. Odbavení přes internet, jak popisuje Bína a kol. (2015), identifikuje cestujícího zadáním čísla elektronické letenky, nebo identifikačního čísla, které cestující obdržel při rezervaci letenky, cestující si může sám vybrat sedadlo, které je dostupné dle vizualizace plánu kabiny letadla. Autoři dále uvádí možnost vytisknutí palubní vstupenky (boarding pass) doma, na samoobslužných kioskách, nebo u standardní přepážky agentem na letišti po potvrzení odbavení a ukončení precheck-in. Samoobslužné kiosky „self-check-in“, odbavení pomocí internetu či mobilní aplikace je známkou zkvalitnění letištních služeb, které umožňují cestujícím pohodlné odbavení, které jim usnadňuje a urychluje proces letištních služeb.

3.3 Klasické a nízkonákladové společnosti

V letecké dopravě patří klasické a nízkonákladové společnosti do kategorie členění podle nabízeného produktu. Podle Pruša (2007) se členění podle nabízeného produktu uvádí pro kategorizaci pravidelných leteckých společností a patří k nejmladšímu kritériu, které vzniklo s uvedením nízkonákladových společností na trh v 90. letech 20. století. ICAO (2018) uvádí růst LCCs, který se odehrává ruku v ruce s liberalizací trhu. Vzhledem k tomu, že domácí trhy v oblasti letectví byly v mnoha zemích postupně deregulovány, LCCs využily příležitosti nabídnout inovativní letecké služby, které vedly k nové poptávce cestujících. Chiou a Chen (2010) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí několik diferenciačních charakteristik mezi nízkonákladovými a klasickými společnostmi, zatímco LCCs nabízejí služby s nízkým zjednodušeným cenovým tarifem, klasické letecké společnosti s plným servisem se zaměřují na širokou škálu předletových a palubních služeb v různých třídách, které využívají komplexní strukturu cen.

Pruša (2007) popisuje klasické letecké společnosti též letecké společnosti s plným servisem jako dopravce, kteří nabízejí možnost přepravy a přestupů v rámci své sítě, taktéž interline spolupráci s dalšími dopravci, „běžnou“ úroveň produktu, tzn. z pohledu

zákazníka pohodlnější sedadla, či občerstvení na palubě zdarma. TripStack (2018) uvádí, že komfort, který klasické aerolinie nabízely v ceně letenky, zahrnoval až 2 kusy zapsaných zavazadel, chutné teplé jídlo, arašídý, lazonyky, palubní zábavu a palubní občerstvení. Lety klasických dopravců byly provozovány z hlavních letištních „hubů“ a cestující byli přepravováni do jejich cílových destinací obvykle většími a komfortnějšími letadly. Jak uvádí Pruša (2007), klasické aerolinie do určité míry nabízí svou kapacitu pro charterové lety a k prodeji těchto letů využívají především síť cestovních agentur. Příkladem klasických společností mohou být společnosti: ČSA, Lufthansa, Emirates, Qantas, Air New Zealand. Zatímco klasické letecké společnosti, jak uvádí Suhartano a Noor (2012) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017), se spoléhají na nadstandartní služby, ať už se jedná o hmotné aspekty, nebo kvalitu služeb nabízenou leteckým personálem, Chiou a Chen (2010) cit v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) uvádí, že nízkonákladové společnosti primárně přitahují zákazníky nižšími cenami. Na rozdíl od klasických aerolinií nízkonákladový dopravce, jak uvádí Průša (2007), nabízí přepravu z „bodu A do bodu B“ s vysokou mírou hustoty sedaček na palubách letadel, obvykle nenabízí žádné občerstvení zdarma, není zde možnost využití návaznou přepravu, nebo průběžné tarify na vlastní síti či síti ostatních dopravců. Dále se soustředí na zjednodušování všech vnitřních předpisů, trvalé snižování nákladů a ceny za přepravu většinou nemají omezující podmínky, neboť se vyvíjejí podle vývoje poptávky. U nízkonákladových dopravců je charakteristická pravidelná přeprava cestujících na krátké a střední vzdálenosti, příkladem mohou být společnosti: Ryanair, easyJet, Eurowings.

3.3.1 Základní charakteristika klasických dopravců

QBT Marketing (2018) uvádí následující základní charakteristiky klasických aerolinek:

- obecně vyšší ceny,
- speciální firemní nabídky,
- tarif letenky zahrnuje zavazadla a palubní občerstvení,
- rozsáhlejší letové trasy,
- letištní salónky: věrnostní programy často zahrnují přístup do salónku, který je zpravidla nabízen s prémiovými tarify,

- věrnostní programy: cestující sbírají body za každou cestu,
- aliance: většina klasických aerolinek jsou členy jedné z globálních aliancí, nebo mají dohody o sdílení kódu s jinými klasickými společnostmi,
- třídy: cestující mají možnost volby mezi třídou economy, premium economy, business; některé letecké společnosti stále nabízí i první třídu na vybraných trasách.

3.3.2 Základní charakteristika nízkonákladových dopravců

QBT marketing (2018) uvádí následující základní charakteristiky nízkonákladových dopravců – LCCs:

- nízké tarify,
- striktní use-it nebo lose-it pravidla, zejména u nejlevnějších tarifů,
- doplňkové příplatky: příplatky za odbavená zavazadla, palubní občerstvení, výběr sedadel,
- vzdálenější – sekundární letiště,
- žádné věrnostní programy: cestující většinou nezískají body za své cesty,
- žádné letištní salonky,
- jednotná palubní třída: zatímco původně měli LCCs pouze ekonomickou třídu, některé dnešní LCCs disponují několika sedadly „business class“ v přední části letadla, nebo nabízejí extra seating za příplatek, například sedadla u nouzových východů, kde je větší prostor mezi roztečí sedaček,
- on-line rezervace: model LCCs je založen na přímých rezervacích, ale stále častěji jsou tyto dopravci nuceni zpřístupnit svůj inventář prostřednictvím tradičních distribučních kanálů,
- omezené interline dohody, které způsobí méně pohodlí při více přestupech s různými společnostmi.

3.3.3 Tvorba cen u klasických dopravců

Pruša (2007) popisuje rozdělení tarifní struktury klasických dopravců na nerestriktivní a restriktivní neboli zlevněné tarify. Mezi nerestriktivní zahrnuje 100% placené tarify v třídě první, business a economy, u těchto tarifů lze bez jakékoliv restrikce provést jakoukoliv změnu rezervace, nebo může nastat vrácení jízdného za letenku v plné výši. Další tarify, které uvádí Pruša (2007), jsou více, či méně restriktivní a jakákoliv změna není dovolena a cestující je nucen si koupit letenku novou, nebo je změna podmíněna určitou výší poplatku. Letenky za restriktivní tarify jsou u klasických dopravců podle něj obvykle prodávány, jako zpáteční (round trip). Pruša (2007) uvádí British Airways jako první klasickou leteckou společnost, která zavedla výrazné změny v tarifní struktuře od roku 2002. Dále uvádí, že restrikce byly postupně rušeny a byla umožněna kombinace mezi jednotlivými tarify i skládání jednosměrných cen, následně i další klasické společnosti přistoupily k různorodým individuálním úpravám. Cílem klasických společností, jak tvrdí Pruša (2007), je vždy obsadit každý let maximálním počtem cestujících za nejvyšší cenu a dosáhnout tak maximálního celkového výnosu.

Blue Swan (2019) uvádí podkladové náklady, které jsou nezbytně klíčovou součástí výnosů letecké společnosti. Udržení nákladové disciplíny je složité umění, bývá obtížnější díky kolísání nekontrolovatelných vstupních nákladů, například palivo, avšak každá klasická aerolinka se neustále snaží snížit ročně náklady o 3 až 4 %. Mezitím se podle nich množí nízkonákladoví dopravci s nízkými tarify a stále častěji narušují oblasti, kde dříve dominovaly klasičtí dopravci, a to jak na krátkých, tak dlouhých vzdálenostech.

3.3.4 Tvorba cen u LCCs

Pruša (2007) uvádí jako základ ceny letenek u LCCs nerestriktivní jednosměrný (one way) tarif, tato struktura má určité výhody ve smyslu zjednodušení prodeje a také cena je vůči cestujícím – zákazníkům transparentnější. Připouští, že vzhledem k celkově méně rozsáhlému produktu a nižším nákladům na jednici výkonu mohou LCCs nabízet letenky za nižší ceny, které lákají cestující od klasických aerolinek a taktéž vytvářejí novou poptávku u cestujících, kteří by bývali neletěli vůbec, nebo by neletěli vícekrát. U LCCs

při potvrzení rezervace (zaplacení) již není možné provádět změny (pouze za určitý poplatek) a letenku nelze refundovat, pokud se cestující nedostaví k odletu, nízkonákladové společnosti peníze už za letenku nevracejí. Pruša (2007) uvádí, že patřičné rozdíly mezi klasickými a nízkonákladovými společnostmi se nachází i v oblasti IT, i když v poslední době produkty a způsob distribuce klasických a LC dopravců se sbližuje.

Podstatou LCCs je primárně přepravit cestující z bodu A do bodu B bez jakýkoliv nadstandardních služeb. Většina cestujících je s tímto faktem obeznámena a využívají nízké tarify nabízené nízkonákladovými dopravci. Z hlediska kvality služeb bývá cestující při využití služeb LCCs spokojen, jelikož jeho očekávání přepravit se z bodu A do bodu B za nízký cenový tarif letenky byl naplněn.

3.3.5 Nízkonákladové společnosti v dnešní době

TripStack (2018) uvádí, že poptávka po cestování neustále roste, avšak vyšší tempo růstu představuje poptávka po nižších cenách letecké dopravy. Belobaba, Odomi a Barnhart (2015) cit. v Koklic, Kukar-Kinney, Veglej (2017) zdůrazňují, že v poslední době došlo k výraznému nárůstu počtu soukromých nízkonákladových dopravců, kteří disponují nízkými cenami, aby tak přilákaly nové cestující. TripStack (2018) připouští, že odvětví letecké dopravy je odlišné, protože na rozdíl od téměř všech ostatních odvětví se náklady na let během posledních 20 let snížily, zatímco ostatní náklady včetně paliva se během těchto let zvýšily. Dodává, že průměrní zákazníci jsou velmi nároční, ale přesto vyžadují větší snížení cen a někteří z těchto cestujících jsou ochotni obětovat pohodlí, aby dosáhli těchto „slev“.

Dron (2017) připouští, že v celé Evropě čelí v dnešní době letecké společnosti stále rostoucí konkurenci od nízkonákladových dopravců (LCCs), přičemž LCCs již představují téměř 50 % všech evropských letů, což znamená, že lídry na trhu v mnoha zemích nejsou nositeli, o kterých by se to dalo očekávat. Například ve Velké Británii největší podíl cestujících na trhu nemá společnost British Airways ale společnost easyJet, větší podíl cestujících ve Španělsku, Itálii a Polsku cestuje se společností Ryanair namísto Iberie, Alitalia, nebo LOT. LCCs, jak uvádí Dron (2017), mají obrovskou výhodu oproti klasickým společnostem – jejich náklady jsou podstatně nižší, což LCCs umožňuje nižší

ceny letenek a pro většinu cestujících je právě cena rozhodující. Anuwichanot (2011); Dolnicar, Grabler, Grün, a Kulnig (2011); Martínez-Garcia, Ferrer-Rosell, a Coenders (2012); Ryan a Birks (2005) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) se shodují, že cena je rozhodujícím faktorem při výběru mezi nízkonákladovým a klasickým dopravcem.

Tripstack (2018) uvádí nízkonákladového dopravce, který svým zákazníkům poskytuje letenky za nejnižší možnou cenu a umožňuje jim vybrat libovolné služby za příplatky, například: palubní občerstvení, zapsaná zavazadla, výběr sedadla, nebo také přednostní odbavení. Tento přístup bez přidaných hodnot apeluje zejména na mladé cestovatele a cestovatele středního věku, kteří upřednostňují fakt dostat se do destinace než občerstvení na palubě. Dron (2017) tvrdí, že nejde jen o studenty, nebo o ty, kteří mají omezený rozpočet a plní místa nízkonákladových dopravců, například easyJet uvedl, že více než 20 % jejich pasažérů jsou obchodní cestující. Čistým výsledkem této problematiky, který uvádí Dron (2017), je fakt, že hlavní evropské LCCs „plní svoje kabiny i pokladny“. ICAO (2018) uvádí jako příklad společnosti Ryanair, easyJet a další evropské LCCs, které využili vytvoření společného leteckého prostoru v Evropské unii a získali tak 41 % kapacity sedadel na pravidelných linkách v Evropě.

Tripstack (2018) uvádí, že denně cestují lidé všech věkových kategorií a vytváří tak široké spektrum cestujících, kde se na konci tohoto věkového spektra nacházejí cestující, kteří jsou zvyklí na komfort a stále mají určité očekávání od klasických aerolinek. Klasičtí dopravci jsou si vědomi svého dědictví, značky, veřejného mínění a nejsou ochotni něco měnit, pokud mají silnou historii. V poslední době je k vidění, jak klasické aerolinky uvádějí na trhu své vlastní nízkonákladové značky, příkladem může být Lufthansa a jejich Eurowings.

Tripstack (2018) uvádí situaci, kdy existovala rovnováha mezi klasickými a nízkonákladovými dopravci, ale trh se neustále vyvíjí a oba dopravci se domnívali, že vzájemně ztrácí „půdu“ z hlediska prodeje. Klasické aerolinky začali nabízet letenky za nižší tarify a snižovat neboli „optimalizovat“ služby na palubě – bezplatná zapsaná zavazadla, palubní občerstvení a nízkonákladové společnosti začali měnit způsob provozu, LCCs operovali své lety z menších letišť ve vzdálenějších městech spíše než z větších „hubů“, avšak v posledních letech začali létat právě z těchto „hubů“ jako jejich

klasičtí protějšci. LCCs také začali nabízet komfort, jako je palubní občerstvení, web check-in, nebo připojení Wi-fi.

ICAO (2018) uvádí, že v roce 2015 celosvětová letecká síť přepravila 3,5 miliardy cestujících, do roku 2030 se podle současných projekcí tyto počty téměř zdvojnásobí. Nízkonákladoví dopravci v roce 2015 přepravili 984 milionů cestujících, což bylo 28 % celosvětově přepravených cestujících. V porovnání s rokem 2014 se jedná o 10% nárůst, což znamená, že nízkonákladoví dopravci zaznamenali růst počtu cestujících, který byl přibližně jeden a půl krát vyšší než celkový světový průměr růstu. Dále uvádí, že ačkoliv LCCs používaly řadu různých obchodních modelů, společně pro všechny je orientace na zákazníka: identifikace toho, jakou hodnotu mají budoucí cestující letecké společnosti – to znamená, za co jsou ochotni zaplatit – a následně jim nabízet produkty k uspokojení této poptávky. Do třetice: v cyklickém průmyslu, který podléhá nárůstu nákladů na pohonné hmoty, nemluvě o krizích, jako jsou teroristické útoky a zdravotní úskalí, nízkonákladoví dopravci pochopili, že udržení konkurenční výhody vyžaduje neustálé úsilí o snížení nákladů, zvýšení výnosů a maximalizaci efektivnosti. Podle ICAO (2018) neexistuje žádný typ letecké společnosti – ať už se jedná o klasické aerolinie, LCCs, nebo nějaký hybrid (kombinace obou možností), který je „nejlepší“. Tripstack (2018) uvádí cenovou propast mezi tradičními a nízkonákladovými dopravci, která se v posledních několika letech oprávněně značně snížila, jelikož v některých případech cena tarifu, servis, a dokonce i letadla klasických dopravců jsou stejná v porovnání s nízkonákladovými. Příkladem může být téměř parodie mezi těmito dvěma dopravci, kteří vytváří typ takzvaného hybridního dopravce – kombinace obou typů.

3.4 Kvalita služeb v civilní letecké dopravě

Baker (2013) cit. v Koklic, Kukar-Kinney, Vegelj (2017) připouští, že letecké společnosti v dnešní době čelí různým výzvám, jako je snížení nákladů, řízení kolísavé poptávky na trhu a splnění požadavků na kvalitu. Koklic, Kukar-Kinney a Veglej (2017) dodávají, že intenzivní konkurence v globálním odvětví letecké dopravy zesílila důležitost v oblasti vnímání kvality služeb ze strany zákazníka. Ve svém výzkumu se pokoušeli odhalit sílu dvou determinant spokojenosti zákazníků (hmotných proměnných a kvality personálu) u nízkonákladových a klasických dopravců. An a Noh (2009) připouští, že existuje nedostatek výzkumu o kvalitě služeb leteckého průmyslu, přestože

letecký průmysl má tradičně vysokou úroveň hospodářské soutěže, což je situace, díky níž se letecké společnosti snaží nalézt způsoby, jak zlepšit kvalitu svých služeb a získat tak konkurenční výhodu.

Klasické společnosti	LCCs
➤ Občerstvení na vybraných linkách u vybraných dopravců v ceně letenky	➤ Občerstvení pouze na prodej
➤ Odbavené zavazadlo v ceně letenky	➤ Odbavené zavazadlo za příplatek
➤ Nabídka vyšších palubních tříd	➤ Zpravidla jedna palubní třída (economy) u vybraných dopravců se může objevit pseudo business třída v přední části kabiny (zpravidla první 3-4 řady)
➤ Palubní zábava (obrazovky – informace o trase letu, filmy, seriály, hudba)	➤ Palubní zábava za poplatek (zapůjčení sluchátek, připojení k Wi-Fi)
➤ Nabídka denního tisku	
➤ Zapůjčení doplňků pro pohodlí cestujících (deky, polštáře)	

Tabulka 1: Porovnání klasických versus LC dopravců

Zdroj: vlastní zpracování

Pro přehlednost byla zpracována Tabulka 1, která vystihuje základní charakteristiky a rozdíly mezi dvěma hlavními konkurenty na trhu. Jedná se o klasické a nízkonákladové společnosti z hlediska kvality služeb.

Dle Pruša (2002) se základní úroveň služeb v mezinárodní letecké přepravě do jisté míry sjednotila. Letecká přeprava je provozována letadly převážně dvou výrobců: Boeing (USA) a Airbus (EU-Francie), bezpečnost dopravy je u hlavních dopravců velmi srovnatelná, letištní služby jsou poskytovány takřka pro všechny cestující na prakticky stejné úrovni. Chang a kol. (2003) cit. v An a Noh (2009) uvádí, že služby poskytované

leteckými společnostmi mají fixní i flexibilní charakteristiky. Fixní charakteristiky jsou předmětem velikosti sedadla, cargo úložiště, typu letadla a údržby letadla. Flexibilní charakteristiky služeb letecké dopravy zahrnují palubní služby, od odletu do příletu, které mají hmatatelné a nehmatatelné rysy, jako například služby palubního personálu.

Podle Pruša (2007) v oblasti kvality služeb leteckým společnostem zůstávají následující nástroje v konkurenčním boji:

1) Rychlost a příjemnost odbavovacího procesu

Odbavení cestujících na letišti patří často k jejich prvnímu kontaktu se zvolenou leteckou společností, nelze tedy opomenout, že na jeho provedení velmi záleží a je na něj kladen patřičný důraz. Kvalitní neboli klasické letecké společnosti cestujícím kromě úsměvu a ochoty odbavujícího pracovníka nabízejí možnost výběru místa v letadle a cestujícím vyšší třídy (business, 1. třída), nebo členům FFP také možnost využití letištního salonku společnosti.

2) Včasnost odletu/příletu

Cílem každé letecké společnosti je mimo jiné provozovat své lety v co nejbližší plánovaných časech – takzvaně „on schedule time“. Problém, který se v této oblasti však vyskytuje, mimo vnitřní faktory jako je kvalita technické údržby, dodržování harmonogramů všech odbavovacích činností, koordinace přípravy letu, je fakt, že pravidelnost letecké dopravy je z jisté míry ovlivněna rovněž vnějšími faktory, jako například disponibilita letových cest, stojánek na letišti, nebo kapacity rozjezdových drah, proto je dodržování letových řádů z poměrně velké části mimo vliv leteckých společností, přestože tento faktor vysoce ovlivňuje názor cestujících na kvalitu služeb dané letecké společnosti. Dalším nekontrolovatelným faktorem jsou také povětrnostní podmínky (bouřky, sněhové kalamity), kdy společnost musí v zájmu bezpečnosti leteckého provozu některé lety odložit, přesměrovat, nebo dokonce zrušit. Butcher a Kayani (2008) cit. v An a Noh (2009) připouští, že nežádané selhání služeb, jako je například zpoždění letu, často vyvolávají silné negativní ohlasy cestujících.

3) Služby na palubě

Jak uvádí Pruša (2002), rozsah a kvalita služeb na palubě se liší v závislosti na letecké společnosti a její standardech, zaplacené letové třídě, délce letu, a konkurenci dané trati. Letecké společnosti působících na trzích čelí vysoké úrovni konkurence a soustředí se zejména na kvalitu provedených služeb, množství a výběr občerstvení, chování a profesionalitu palubního personálu, pohodlí sedadel – rozteč, nabídka palubní zábavy – audio, video programů, kvalita informačního systému na palubě (informace o trase letu), nabídka bezcelního zboží. Mezi doplňkové služby nabízené různými leteckými dopravci Pruša (2007) uvádí například možnost parkování osobních automobilů na letišti, doprava na/z letiště, drobné dárky, nebo reklamní předměty. Cho a kol. (2001) přijal model PZB pro hodnocení kvality služeb leteckých společností, který zahrnuje nehmotné faktory jako je spolehlivost, reakce, jistota a empatie. An a Noh (2009) tento model dále rozšířili o další nové kvalitativní faktory zahrnující charakteristiky palubního občerstvení a nápojového servisu.

4) Úroveň služeb

Pruša (2002) tvrdí, že řada leteckých společností nemá zřetelně vyjasněnou jejich strategii v oblasti cílové klientely a s tím spojenou kvalitu poskytovaných služeb. Téměř každá letecká společnost má stanovený cíl získat maximální počet takzvaně business cestujících, kteří létají za nejvyšší tarify. Pouze však jen zlomek těchto společností si systematicky stanoví a dodrží standardy svých služeb tak, aby jako celek odpovídaly náročným klientům tohoto segmentu. Rozporná je také snaha pokrýt poptávku různých segmentů trhu nabídkou „low-cost“ služeb spolu se službami pro business cestující na stejných linkách a se stejnými letadly. Takovýto přístup pak vede k tomu, že nabízený produkt nemá jasný profil a daná společnost není schopna uspokojit 100% očekávání svých potenciálních klientů, proto by každá letecká společnost měla mít jasnou představu, jakému segmentu trhu chce poskytovat své služby a této představě se systematicky přizpůsobovat.

Pruša (2002) dále tvrdí, že každá letecká společnost se snaží zaplnit svou kapacitu letadel na svých linkách maximálním počtem cestujících. V odvětví letecké dopravy, tak jako v jiných službách, je jedním ze zásadních předpokladů úspěchu vytvoření nabídky, která bude plnit očekávání a priority cílové skupiny klientů. Míra zvládnutí tohoto úkolu se pak odráží v úspěšnosti daného leteckého dopravce, proto by každá letecká společnost měla věnovat kontinuální pozornost prioritám cílového segmentu cestujících. Koklic, Kumar-Kinney a Vegelj (2017) tvrdí, že je také důležité, aby společnosti pochopily a neustále sledovaly očekávání zákazníků týkající se aerolinie, neboť tato očekávání se mohou měnit následky neustále měnícího se konkurenčního prostředí. Dodávají, že pochopení úrovně očekávání zákazníků je klíčem k tomu, aby letecké společnosti tyto očekávání dokázaly úspěšně plnit, a tím uspokojit cestující. Ekinci, Dawes a Massey (2008) cit. v Koklic, Kumar-Kinney a Vegelj (2017) tvrdí, že letecké společnosti potřebují porozumět a identifikovat potřebu cestujících s cílem zvýšit jejich spokojenosti se službami aerolinek. Poznání kvality leteckých služeb je podle An a Noh (2009) mnohem obtížnější než u jiných institucí poskytujících služby, jako například finanční instituce, jejichž pracovní postupy se skládají z oddělených ale vzájemně propojených úloh jedné organizace.

3.4.1 Shrnutí

An a Noh (2009) připouští, že existuje nedostatek výzkumu o kvalitě služeb leteckého průmyslu, přestože letecký průmysl má tradičně vysokou úroveň hospodářské soutěže, což je situace, díky níž se letecké společnosti snaží nalézt způsoby, jak zlepšit kvalitu svých služeb a získat tak konkurenční výhodu. Podle Pruša (2007) v oblasti kvality služeb leteckým společnostem zůstávají následující nástroje v konkurenčním boji: rychlost a příjemnost odbavovacího procesu, včasnost odletu/příletu, služby na palubě a úroveň služeb. Koklic, Kumar-Kinney a Vegelj (2017) tvrdí, že je také důležité, aby společnosti pochopily a neustále sledovaly očekávání zákazníků týkající se aerolinií, neboť tyto očekávání se mohou měnit následky neustále měnícího se konkurenčního prostředí. Ekinci, Dawes a Massey (2008) cit. v Koklic, Kumar-Kinney a Vegelj (2017) připouští, že letecké společnosti potřebují porozumět a identifikovat potřebu cestujících s cílem zvýšit jejich spokojenosti se službami aerolinek.

3.4.2 Vztah kvality služeb a spokojenosti zákazníků

Převážná většina studií, která se zabývá spokojeností vychází z modelu očekávání-dekompirace (Oliver, 1997; cit. v Koklic, Kukar-Kinney, Vegelj 2017), který předpokládá dynamický vztah mezi očekáváním spotřebitelů, vnímáním kvality výrobků, nebo služeb, potvrzením či vyvrácením těchto očekávání na základě skuliny mezi očekáváním a realitou, a nakonec výslednou spokojeností. Toto tvrzení potvrzuje i Grönroos (1984) cit. v An a Noh (2009), který uvádí, že kvalita služeb je výsledkem procesu hodnocení, ve kterém zákazník porovnává své očekávání s vnímáním služeb, které obdržel. Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí, že přehled současné literatury o spokojenosti zákazníků v letecké a jiné průmyslové oblasti naznačuje, že spokojenost zákazníků úzce souvisí s kvalitou služeb. Tento fakt potvrzuje Park a kol. (2004) cit. v An a Noh (2009), kteří tvrdí, že nejpřímější službou letecké dopravy zákazníkovi je palubní servis, nabízen palubním personálem, neboť cestující mají tendenci hodnotit letecké společnosti na základě spokojenosti s palubním servisem. S tím souvisí i hodnocení leteckých společností v oblasti diskuzních fór, sociálních médií a platformy TripAdvisor, kde cestující hodnotí svou spokojenost převážně na základě kvality palubních služeb a konfigurace letadla dané společnosti. Image letecké společnosti tedy může přímo souviset s kvalitou palubního servisu, a to ještě více než u jiných typů služeb. Khan a Khan (2013) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí, že letecké společnosti, které poskytují kvalitní služby, mají spokojenější zákazníky a v důsledku této skutečnosti i více cestujících než letecké společnosti s nespokojenými zákazníky. Na základě modelu SERVQUAL identifikovali Kim a Lee (2011) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) několik rozměrů kvality služeb, které mají vliv na spokojenost cestujících: hmotné aspekty, spolehlivost, reakce, záruka a empatie. Kromě toho Bari, Bavik, Ekiz, Hussain a Toner (2011) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí alternativní nástroj pro měření kvality služeb nazvaný AIRQUAL, který je přizpůsoben specifikům leteckého průmyslu a měří kvalitu služeb v následujících pěti rozměrech: letadlo, letiště, personál, empatie a image. Mnoho autorů jako Curras-Perez a Sanchez-Garcia (2016); Loureiro a Filho (2016); Nadiri a kol. (2008); Rajaguru (2016); cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj, (2017) v kontextu odvětví letectví tvrdí, že spokojenost zákazníků je ukazatelem opakovaných plateb a doporučení.

3.4.3 Shrnutí

Převážná většina studií, která se zabývá spokojeností vychází z modelu očekávání-dekompirace (Oliver, 1997; cit. v Koklic, Kukar-Kinney, Vegelj 2017), který předpokládá dynamický vztah mezi očekáváním spotřebitelů, vnímáním kvality výrobků, nebo služeb, potvrzením či vyvrácením těchto očekávání na základě skuliny mezi očekáváním a realitou, a nakonec výslednou spokojeností. Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí, že přehled současné literatury o spokojenosti zákazníků v letecké a jiné průmyslové oblasti naznačuje, že spokojenost zákazníků úzce souvisí s kvalitou služeb. Tento fakt potvrzuje Park a kol. (2004) cit. v An a Noh (2009), kteří tvrdí, že nejpřímější službou letecké dopravy zákazníkovi je palubní servis, nabízen palubním personálem, neboť cestující mají tendenci hodnotit letecké společnosti na základě spokojenosti s palubním servisem. S tím souvisí i hodnocení leteckých společností v oblasti diskuzních fór, sociálních sítí a platformy TripAdvisor, kde cestující hodnotí svou spokojenost převážně na základě kvality palubních služeb a konfigurace letadla dané společnosti.

3.4.4 Klasické společnosti versus LCCs (oblast kvality služeb)

Podle Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) současná literatura poskytuje smíšené důkazy o vztahu mezi kvalitou služeb, spokojenosti zákazníků a záměry chování v kontextech nízkonákladových a klasických leteckých společností. Autoři tvrdí, že konkurence vedla klasické letecké společnosti k tomu, aby snížily své tarify a poskytovaly podobné základní služby jako nízkonákladové letecké společnosti. Suhartanto a Noor (2012) cit. v Koklic, Kukar-kinney a Vegelj (2017) poukazují na to, že cestující, kteří cestují s klasickými společnostmi, jsou spokojeni více než ti, kteří cestují s nízkonákladovými. Podle jejich studie je spokojenost s nízkonákladovými dopravci nejvíce ovlivněna přesností služeb, chováním zaměstnanců a cenami, zatímco u klasických dopravců je spokojenost zákazníků ovlivněna také fyzickým vzhledem letadla. Rajaguru (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) stanovil, že hodnota za peníze výrazně utváří spokojenost s oběma typy leteckých společností, zatímco kvalita služeb hraje významnou roli jako původ spokojenosti a úmysl chování pouze pro klasické letecké společnosti. Podle Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) je základním

předpokladem spokojenost zákazníků v leteckém průmyslu pozitivně ovlivněna hmotnými aspekty letecké společnosti a kvalitou personálu. Kromě toho spokojenost zákazníků ovlivňuje záměr cestujících k opakovanému nákupu a doporučení dané letecké společnosti. Parasuraman, Zeithaml a Berry (1998) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) tvrdí, že spokojenost předchází kvalitě služeb, na straně druhé řada studií jako například Croin, Brady a Hult (2000); González, Comesaña a Brea (2007) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) demonstruje, že kvalita služeb zvyšuje spokojenost zákazníků. Su a kol. (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) uvádí, že spokojenost zákazníků vede k doporučení společnosti v pozitivním slova smyslu, na druhou stranu někteří autoři jako Hart, Heskett a Sasser (1998) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) objevili negativní vztah – nespokojení zákazníci se více angažují v ústním „doporučení“.

Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) ve své studii zjistili, že zákazníci vnímají nízkonákladové společnosti jako dopravce, kteří nabízejí hmotné aspekty a personální služby na nižší úrovni než klasické letecké společnosti. Nicméně zákazníci jsou stále více spokojeni s nízkonákladovými dopravci, je pravděpodobnější, že v budoucnu využijí jejich služby a doporučí právě je spíše než klasické společnosti. Mimo jiné také uvádějí nejzajímavější a nové poznatky, které se týkají zmírňující role typu letecké společnosti. Dalším zjištěním bylo, že posádka letecké společnosti je stěžejním faktorem v odezvách cestujících oproti hmotným aspektům. Konkrétně Macário Van de Voorde (2011); Ramsay, Stamp, Reguerio, Richards a McGilvery (2013) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) uvádí, že klasické společnosti opustily od několika produktů, které byly odlišné, což vedlo k zúžení rozdílu mezi těmito dvěma typy leteckých společností. Podle Curras-Perez a Sanchez-Garcia (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017) je proto zásadní, aby klasické letecké společnosti věnovaly vysokou pozornost poskytování kvalitních služeb a nezklamaly tak své zákazníky. Cestující s nízkonákladovými společnostmi nemusí mít tak vysoké nároky na kvalitu služeb, a tudíž jsou slabšími články v otázkách spokojenosti. Autoři se domnívají, že důvodem zjištění propojení spokojenosti a záměru cestujících o budoucí koupi je fakt, že míra spokojenosti má širší rozměr a není zaměřena pouze na spokojenost s leteckým personálem a hmotnými aspekty, ale zahrnuje i další aspekty, jako je spokojenost zákazníků s cenami letenek v poměru nabízených služeb. Ve své studii zjistili, že celková úroveň spokojenosti byla výrazně nižší u

spotřebitelů, kteří údajně cestovali s klasickými společnostmi než u těch, kteří cestovali s nízkonákladovými. Toto zjištění podle nich může plynout z toho, že cestující, kteří cestují s nízkonákladovými společnostmi, mají velmi nízké očekávání a následně jsou jejich očekávání uspokojena. Curras-Perez a Sanchez Garcia (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) předpokládají, že cestující, kteří létají s nízkonákladovými dopravci, očekávají, že obdrží základní služby za přiměřenou cenu a jejich očekávání jsou splněna. Autoři uvádí, že letecké společnosti by se měly starat o zachování vysoké úrovně kvality hmotných aspektů, jako je pohodlí sedadel na palubách letadel, a také investovat do svých zaměstnanců, jelikož právě oni poskytují cestujícím nezapomenutelné zážitky. Dodávají, že pouze spokojení cestující doporučí leteckou společnost svým známým a je více pravděpodobné, že s danou společností budou cestovat i v budoucnu. Obecně platí, jak uvádí An a Noh (2009), že lidé s vyššími příjmy a pozicemi ve svých organizacích mají tendenci využívat služby vyšší kvality, a proto jsou citlivější na hodnocení kvality služeb, letecké společnosti by proto měly rozlišovat své strategie pro různé typy zákazníků.

3.4.5 Shrnutí

Autoři tvrdí, že konkurence vedla klasické letecké společnosti k tomu, aby snížily své tarify a poskytovaly podobné základní služby jako nízkonákladové letecké společnosti. Rajaguru (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) stanovil, že hodnota za peníze výrazně utváří spokojenost s oběma typy leteckých společností, zatímco kvalita služeb hraje významnou roli jako původ spokojenosti a úmysl chování pouze pro klasické letecké společnosti. Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) ve své studii zjistili, že zákazníci vnímají nízkonákladové společnosti jako dopravce, kteří nabízejí hmotné aspekty a personální služby na nižší úrovni než klasické letecké společnosti. Curras-Perez a Sanchez Garcia (2016) cit. v Koklic, Kukar-Kinney a Vegejl (2017) předpokládají, že cestující, kteří létají s nízkonákladovými dopravci, očekávají, že obdrží základní služby za přiměřenou cenu a jejich očekávání jsou uspokojena. Autoři uvádí, že letecké společnosti by se měly starat o zachování vysoké úrovně kvality hmotných aspektů, jako je pohodlí sedadel na palubách letadel, a také investovat do svých zaměstnanců, jelikož právě oni poskytují cestujícím nezapomenutelné zážitky. Dodávají, že pouze spokojení

cestující doporučí leteckou společnost svým známým a je více pravděpodobné, že s danou společností budou cestovat i v budoucnu.

3.4.6 Klíčové faktory loajality k leteckým společnostem

Dolnicar, Grabler, Grün a Kulnig (2010) uvádí, že na celkové úrovni, členství frequent flyer programu („FFP“), cena, postavení národního dopravce a pověst letecké společnosti jsou proměnnými, které nejlépe rozlišují cestující loajálními vůči letecké společnosti a těmi, kteří nejsou, přesto je velmi málo známo, co činí cestující loajální k dané letecké společnosti. Podle nich věrnostní programy hrají klíčovou roli pro obchodní cestující, zatímco loajalita běžných cestujících je těžko dohledatelná k jednotlivým faktorům. Jedním ze způsobů, jak posílit konkurenceschopnost letecké společnosti je podle nich udržet si cestující jako věrné uživatele dané letecké společnosti, což znamená, že si cestující danou leteckou společnost nezvolí pro svoji cestu jen jednou, ale opakovaně. Jones a kol. (2002) cit. v An a Noh (2009) tvrdí, že zákazníci aerolinií mají tendenci být loajální vůči jednotlivým leteckým společnostem kvůli rysům jejich služeb, jako jsou programy frequent flyer.

Pokud jde o faktory, které hrají významnou roli ve výběru letecké společnosti, Suzuki (2007) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Kulnig (2010) uvádí cenu letenky, frekvenci poskytovaných letů do požadovaných destinací a status členství FFP. Hess, Adler a Polak (2007) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) zkoumají tyto faktory odděleně pro řadu segmentů, přičemž doba letu, čas přestupu a cena letenek byly důležité pro obě skupiny (business versus turisti). Členství v programech frequent flyer bylo také významné pro obě skupiny, avšak mnohem méně důležité pro „turisty“. Podle nich mezi běžnými cestujícími byla citlivost vyšší na výši jízdného u letů na delší vzdálenost a nižší pro cestující s vyššími příjmy. Nako (1992) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) se domnívá, že počet letů má největší vliv na volbu letecké společnosti, následně procento přímých letů do destinace, celková doba letu, FFP, cena jízdného a přílet na čas. Espino, Martin a Roman (2008) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) ve své studii zjistili, že následující faktory měly významný dopad na volbu letecké společnosti u dotazovaných respondentů: cena, poplatky za změnu letenek, občerstvení zdarma, pohodlí, frekvence a spolehlivost. Etherington a Var (1984) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) ve

své studii oslovil majitele cestovních kanceláří jakožto odborníky na danou problematiku v otázkách cestujících a jejich výběru letecké společnosti. Odborníkům byla předložena určitá skupina podkritérií, a to zejména: příhodnost letových plánů, pozemní personál na letišti (handling), palubní servis, cena a palubní personál. Jejich výsledky naznačují, že pro běžné cestující jsou cena letenky a dostupnost slev dva nejdůležitější faktory v rámci této podmnožiny a na straně druhé pro business cestující se staly nejdůležitějšími faktory dostupnost nepřetržitých letů a čas příletu.

Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) stanovili následující kritéria, které cestující využívají k výběru letecké společnosti: dostupnost letových spojení, FFP, pověst, cena, časový letový plán a vlastnictví. Autoři uvádí poznatky, že cestující, kteří jsou členy jiného FFP mají velmi nízkou behaviorální loajalitu na rozdíl od těch, kteří jsou buď pouze členy FFP nabízeného leteckou společností, nebo nejsou členy žádného FFP. Dalším poznatkem, který autoři uvádějí, je doporučení od přátel neboli, že přátelé věří dobré pověsti letecké společnosti. Tento fakt zvyšuje opět behaviorální loajalitu k dané letecké společnosti a mezi těmi, kteří se zajímají o vlastnictví, je cena dalším významným kritériem.

Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) uvádějí rozdíly v loajalitě mezi spotřebiteli v rámci členství v programu frequent flyer, cenou, skutečností, že je společnost národním dopravcem a pověst letecké společnosti mezi přáteli. Cena a FFP byly identifikovány jako klíčové faktory ve většině studií zkoumajících volbu a loajalitu letecké společnosti, avšak věrnostní programy jsou silně spojeny s loajalitou business cestujících a častými cestujícími, nikoliv pro příležitostné a volnočasové (běžné) cestující. U příležitostných cestujících, jak uvádí, členství ve věrnostním programu sotva vede k nějakým výhodám, nicméně pro časté cestující je členství velmi atraktivní a vede k řadě privilegií. Národní vlastnictví letecké společnosti a cena jsou podle nich další dvě relevantní kritéria, která určují behaviorální loajalitu členů FFP, na druhé straně volnočasově cestující jsou silně ovlivňovány cenou. An a Noh (2009) uvádí, že spokojenost zákazníků je založena na zákazníkovi percepci o kvalitě služeb a interpretaci, což je vnímáno jako emoční reakce. Věrnost zákazníků popisují jako touhu opakovaně využít služby společnosti, což zahrnuje ochotu využít stejnou leteckou společnost, i v případě, kdy je cena letenky relativně vyšší než u konkurence a doporučení společnosti ostatním. An a Noh (2009) uvádí výsledky regresivní analýzy loajality zákazníků, kde

faktor reakce a empatie významně ovlivňuje loajalitu zákazníků, což naznačuje, že empatie palubního personálu hraje rozhodující roli při výběru leteckých společností. Podle nich je vliv kvality služeb během letu velmi důležitý pro spokojenost zákazníků, ale jen lehce spojený s loajalitou zákazníků, přímý vliv kvality palubních služeb na loajalitu zákazníků je tedy spíše rozhodující v business třídě než ekonomické třídě.

3.4.7 Shrnutí

Dolnicar, Grabler, Grün a Kulnig (2010) uvádí, že na celkové úrovni, členství frequent flyer programu („FFP“), cena, postavení národního dopravce a pověst letecké společnosti jsou proměnnými, které nejlépe rozlišují cestující loajálními vůči letecké společnosti a těmi, kteří nejsou, přesto je velmi málo známo, co činí cestující loajální k dané letecké společnosti. Podle nich věrnostní programy hrají klíčovou roli pro obchodní cestující, zatímco loajalita běžných cestujících je těžko dohledatelná k jednotlivým faktorům. Pokud jde o faktory, které hrají významnou roli ve výběru letecké společnosti, Suzuki (2007) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Kulnig (2010) uvádí cenu letenky, frekvenci poskytovaných letů do požadovaných destinací a status členství FFP. Etherington a Var (1984) cit. v Dolnicar, Grabler, Grün a Polak (2010) zjistili, že pro běžné cestující jsou cena letenky a dostupnost slev dvěma nejdůležitějšími faktory v rámci této podmnožiny a na straně druhé pro business cestující se staly nejdůležitějšími faktory dostupnost nepřetržitých letů a čas příletu. Dalším poznatkem, který autoři uvádějí, je doporučení od přátel neboli, že přátelé věří dobré pověsti letecké společnosti, tento fakt zvyšuje opět behaviorální loajalitu k dané letecké společnosti. Cena a FFP byly identifikovány jako klíčové faktory ve většině studií zkoumajících volbu a loajalitu letecké společnosti, avšak věrnostní programy jsou silně spojeny s loajalitou business cestujících a častými cestujícími, nikoliv pro příležitostné a volnočasové (běžné) cestující. An a Noh (2009) uvádí, že spokojenost zákazníků je založena na zákazníkovi percepce o kvalitě služeb a interpretaci, což je vnímáno jako emoční reakce. Věrnost zákazníků popisují jako touhu opakovaně využít služby společnosti, což zahrnuje ochotu využít stejnou leteckou společnost, i v případě, kdy je cena letenky relativně vyšší než u konkurence a doporučení společnosti ostatním.

3.4.8 Žebříčky leteckých společností

Světová poradenská společnost Skytrax, která každoročně uděluje World Airline Awards, se zabývá hodnocením leteckých společností již řadu let. Podle Skytrax (2018) se v kategorii nejlepší světová letecká společnost hodnocena cestujícími stala již po čtvrté v řadě Singapore Airlines. Na druhém místě se umístila společnost Qatar Airways následována společností ANA.

Žebříček nejlepších leteckých společností roku 2018 (Skytrax 2018):

1. Singapore Airlines
2. Qatar Airlines
3. ANA All Nippon Airways
4. Emirates
5. Eva Air
6. Cathay Pacific
7. Lufthansa
8. Hainan Airlines
9. Garuda Indonesia
10. Thai Airways

Další kategorie umístění, které stojí za zmínku, jsou například China Southern Airlines, která vyhrála cenu nejlepší společnost v rámci zlepšení, nejlepší palubní personál má Garuda Indonesia a Qatar Airways se umístil na první příčce v kategorii nejlepší Business Class. Pokud jde o Evropu, Air France se může pyšnit titulem nejlepší First Class v Evropě, Finnair se stal nejlepší společností v severní Evropě, avšak nejlepší společností Evropy se stala Lufthansa společně s oceněním za nejlepší Business třídu v Evropě. Mezi nejlepší nízkonákladové společnosti v Evropě se řadí Norwegian Airlines

společně s oceněním za nejlepší světovou nízkonákladovou společnost pro dlouhé linky (long-haul flights). Swiss Air získala ocenění za nejlepší čistotu v kabině letadla a Turkish Airlines získala ocenění nejlepší společnost v jižní Evropě. (Skytrax, 2018)

Skytrax certifikovaná hodnocení leteckých společností jsou mezinárodně uznávaná aerolinkami a médii po celém světě. Certified Airline Rating byl představen v roce 1999 a je mezinárodním systémem hodnocení, který klasifikuje letecké společnosti podle kvality svých standardů v oblasti produktů a služeb zákazníkům. Certified Airline Star Rating je uznáván jako globální měřítko standardů leteckých společností, který byl vyvinut díky dlouholetým zkušenostem a odborným znalostem společnosti Skytrax v oblasti světového leteckého průmyslu (Skytrax, 2019).

Mezi 5 stars společnosti se podle Skytrax (2019) řadí: ANA (All Nippon Airways), Asiana Airlines, Cathay Pacific Airways, Etihad Airways, Eva Air, Garuda Indonesia, Hainan Airlines, Japan Airlines, Lufthansa, Qatar Airways a Singapore Airways. Lze konstatovat, že největší zastoupení TOP společností světa má jednoznačně Asie.

Webová stránka Airlineratings.com se zabývá jako jediná hodnocením bezpečnosti leteckých společností a každoročně tak zveřejní seznam těch nejbezpečnějších aerolinek na světě na základě patřičných kritérií. V roce 2018 se na prvních příčkách umístily společnosti jako Qantas, Air New Zealand, Alaska Airlines, British Airways, Emirates, EVA Air, KLM, Lufthansa, Singapore Airlines, Virgin Australia, Swiss Air, Cathay Pacific Airways. Vedoucí postavení již několik let po sobě získala letecká společnost Qantas, která byla při testování uznána jako nejzkušenější na světě. AirlineRatings.com zohledňuje při svém hodnocení komplexní škálu faktorů, mezi které patří: audity ze strany vládních a průmyslových orgánů v oblasti letectví, vládní audity, havárie vážného incidentu letecké společnosti, ziskovost, vedoucí iniciativy v oblasti bezpečnosti a stáří letového parku. Při označení Qantas, jakožto nejbezpečnější aerolinky světa pro rok 2019, redaktoři společnosti AirlineRatings.com poznamenali, že jako nejstarší nepřetržitě provozovaná letecká společnost na světě během své 98leté historie sklídila úžasný rekord v oblasti provozu a bezpečnosti a nyní je uznávaná jako nejzkušenější letecká společnost v tomto odvětví. Mezi top 20 nejbezpečnějších leteckých společností se řadí například: Air New Zealand, ANA, Austrain Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Lufthansa, Emirates, EVA Air, Finnair, KLM, Singapore Airlines a bezpochyby Qantas. V reakci

na zájem veřejnosti byl také identifikován seznam top 10 nejbezpečnějších nízkonákladových společností. V abecedním pořadí se jedná o společnosti: Flybe, Frontier, HK Express, Jetblue, Jetstar Australia/Asia, Thomas Cook, Volaris, Vueling, WestJet a Wizz. (Smith, 2019)

AirlinesRatings.com ve spolupráci s jejich Airline Excellence Awards vyhlásila také top 10 společností pro rok 2019. V popředí seznamu je Singapore Airlines následována Air New Zealand, Qantas, Qatar, Virgin Australia, Emirates, ANA, EVA Air, Cathay Pacific Airways a Japan Airlines. Všechny společnosti, které jsou v první desítce žebříčku, musí dosáhnout sedmihvězdičkového hodnocení v oblasti bezpečnosti a předvést vůdčí postavení v oblasti inovací pro komfort cestujících. Mezi další kritéria patří stáří flotily, recenze cestujících, ziskovost a rating investic, bezpochybně pak editoři hledají konzistentní úroveň služeb a inovace. Pětinásobný vítěz společnosti roku Air New Zealand klesl na druhé místo poté, co ho předběhl letošní vítěz Singapore Airlines. Singapur byl poprvé oceněn za své vedoucí postavení na trhu v palubních službách, nové typy letadel jako jsou A350 a 787-10, vylepšení interiérů a zavedení non-stop linky Singapore-New York, stejně tak jako za provozní bezpečnost. (Creedy, 2018)

3.5 Technika služeb palubního personálu

Technika služeb palubního personálu je úzce spjata s kvalitou služeb, která se často odvíjí na spokojenosti cestujících s kvalitou služeb dané letecké společnosti. Jedná se o jediný přímý kontakt mezi cestujícími a personálem na palubě letadla. Kvalita služeb se taktéž odráží v historii palubního personálu.

3.5.1 Historie palubního personálu

Šedý (2009) uvádí počátky historie palubních průvodčů, stevardek, nebo též letušek, které sahají do roku 1930 v USA. Došlo k tomu podle něj, když se mladá ambiciózní žena Ellen Church nechala najmout jednou leteckou společností jako úplně první „Air hostess“ v historii a vytvořila tak zbrusu novou profesi, která se stala jedním z nejatraktivnějších zaměstnání pro mladé slečny. Není proto divu, že v roce 1960 mezi tři top profese patřily právě palubní průvodčí, modelky a herečky, avšak za kouzlem této profese se skrývala i tvrdá realita. Palubní průvodčí podle něj byly pravidelně váženy, měřeny a musely splňovat několik dalších striktních kritérií. Mimo jiné, jak popisuje Šedý (2009), těhotenství, či uzavření právoplatného sňatku představovalo okamžité propuštění, věková hranice pro vykonávání práce na pozici palubního průvodčí byla stanovena na třicet let věku. Ke změnám, ať už právního charakteru, či z pohledu vnímání okolí, došlo až v několika posledních dekáдах, kdy palubní průvodčí museli čelit všemožným situacím od únosu letadla přes požár na palubě až po porody v kabině v několika kilometrech nad zemí.

Šedý (2009) uvádí, že palubní servis (in-flight service), neboli péče o cestující na palubě byla zavedena již v roce 1922. V tomto roce, jak uvádí, letecká společnost Daimler Airways najala první stewardy, kterým se říkalo „cabin boys“. Jednalo se o profesi pouze mužského charakteru až do již zmíněného revolučního roku 1930, kdy Ellen Church přesvědčila leteckou společnost Boeing Air Transport, aby ji zaměstnala. Podle něj bylo jejím přesvědčivým argumentem, že na palubě letadla chybí osoba, kdo kromě morální podpory a občerstvení poskytne cestujícím první pomoc a je schopen empatie.

3.5.2 Výcvik palubního personálu

Práce palubních průvodčů (cabin crew) se pro mnohé zdá být vysněné povolání, které představuje cestování po celém světě, pobyt v luxusních pětihvězdičkových hotelech a je předmětem dalších lukrativních záležitostí. Pro mnohé palubní průvodčí jejich povolání není prací ale životním stylem. Pravdou však je, že jejich povolání má nepostradatelnou a klíčovou roli na palubě letadla, která v určitých situacích může být velmi náročná, únavná a doprovázená stresem.

U výběrového řízení na tuto pozici je nezbytně důležité prokázat instruktorům, že kandidát rozumí tomu, do čeho se pouští, je ochoten a schopen tuto výzvu přijmout a bude v této roli prosperovat. Každý úspěšný kandidát, který projde všemi koly výběrového řízení, je posléze povinen absolvovat kurz počátečního výcviku. Jedná se o první ale zároveň nejdůležitější krok v oblasti výcviku palubních průvodců. Kurz je většinou rozdělen do několika tematických bloků, kde se nastávající palubní průvodci seznamují s terminologií letecké dopravy, jejich povinnostmi a odpovědností před, během i po letové službě. Mezi tematické bloky patří například bezpečnostní prostředky a postupy, nebezpečné zboží, ovládnání davu, zdravotní aspekty (medical aspects), výcvik bezpečnosti (security training), boj o přežití (survival), bezpečnost při hašení (fire and smoke training), přistání na vodu (ditching), simulace nouzových situací na trenažéru, které jsou všechny spojeny s bezpečností cestujících na palubě. Cílem kurzu je mimo jiné také rozvíjet praktické dovednosti potřebné k provádění bezpečnostních postupů ve standardních i nestandardních leteckých situacích.

3.5.3 Role palubního personálu

Domněnka většiny cestujících, že palubní personál je na palubě letadla v první řadě kvůli palubnímu servisu, je zcela mylná. V první řadě je úlohou palubních průvodců zajistit bezpečnost, tedy safety & security. Stejného názoru je i Maszczyński (2017), který tvrdí, že mnoho cestujících shledává povinnosti a odpovědnost palubních průvodců ve vítání cestujících při nástupu a výstupu z letadla, servírování jídla a občerstvení, demonstrace nouzových prostředků a schopnost být vždy příjemný a usměvavý. Podle něj se celý výčet zdá být pravdou, ale ve skutečnosti je to jen zlomek odpovědnosti palubních průvodců, která především zajišťuje bezpečnost cestujících. Podle většiny palubních průvodců je nejdůležitějším aspektem jejich práce bezpečnost. Bezpečnost letu znamená nejen udržet cestující v bezpečí, ale také ostatní kolegy a koneckonců i sebe. Všichni palubní průvodci dodržují přísné postupy a předpisy, stanovují pravidla pro zajištění bezpečnosti na palubě letadla a každého v ní. Jejich úkolem je zachovat chladnou hlavu a zůstat klidní i pod možným tlakem, který vyústí z nečekané situace, proto musí vhodně reagovat na jakoukoliv výzvu, které jsou vystaveni, nebo které musí čelit. Mnoho dalších povinností a odpovědností palubních průvodců zahrnuje i bezpečnost cestujících.

Během přípravy letu jsou odpovědní za kontrolu bezpečnostních; nouzových prostředků (jejich expirace, umístění, funkčnost, počet). Po nalodění cestujících jsou odpovědní za správné rozsazení pasažérů z hlediska vyváženosti letounu a bezpečnosti letu. Mezi předletové povinnosti patří také demonstrace nouzových prostředků (bezpečnostní pásy, kyslíkové masky, rozmístění nouzových východů, demonstrace záchranných vest, pokud je let operován přes vodu, a bezpečnostní instrukce-karty). Pokud jde o nouzové situace, jako je nouzové přistání na pevninu (crash landing), přistání na vodu (ditching), přerušené vzlety, dekomprese, požáry na palubě a další je zde právě posádka palubního personálu, aby ujistila cestující, že následují správné bezpečnostní postupy a jsou v bezpečí. Zajištění bezpečnosti cestujících v případě nouzových situací, bezpečnost jejich životů je mise každého z členů posádky.

Veškerý palubní personál je speciálně vyškolen na různé typy situací, ať už se jedná o první pomoc, násilné nebo rušivé cestující, palubní požár, silné turbulence, nouzové situace – evakuace a další. Dalším faktorem role palubního personálu je jejich profesionalita a vystupování, jelikož v daném okamžiku (na palubě letadla, během letu) právě oni představují image a tvář společnosti v tom nejlepším možném světle. Bez ohledu na to, kolik je právě hodin, jakou mají náladu, či jak dlouhý byl let, musí mít stále úsměv na tváři, být ochotni a schopni reagovat na situace jakéhokoli charakteru. Další úkolem posádky je samozřejmě poskytovat cestujícím vynikající palubní služby, nejen v oboru letectví platí přísloví „náš zákazník = náš pán.“

Podle mezinárodní asociace pro leteckou dopravu (IATA) a spousty autorů odborných článků v oboru letectví je právě palubní personál nejsilnějším faktorem v otázkách spokojenosti cestujících než jakýkoli jiný faktor. „*The airline with a great seat and a bad crew will get a bad score no matter how fancy the seat is,*” (Tim-Jasper Schaaf, director of marketing and sales at IATA).

4 Praktická část

Náplní praktické části této práce je vlastní šetření v podobě kvalitativního výzkumu za pomoci vedení polo-strukturovaných rozhovorů se zainteresovanými osobami v oboru. V rámci primárního šetření je použit taktéž kvantitativní výzkum v podobě dotazníkového šetření mezi respondenty představující běžné cestující. Na základě získaných dat z obou dvou šetření je provedena komparace dosažených výsledků. Primární cíl praktické části je zjistit stěžejní faktory, které ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě a odpovědět na výzkumné otázky položené v kapitole 2.1 Metodika výzkumu. V závěru praktické části této práce jsou shrnuty klíčové poznatky a zjištění.

4.1 Kvalitativní šetření-rozhovory

Kvalitativní šetření v podobě vedení polo-strukturovaných rozhovorů na téma Spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě bylo vedeno převážně se zainteresovanými osobami v oboru letecké dopravy. Jeho cílem bylo získat pohled na danou problematiku z pohledu palubního personálu a jejich zkušeností. Hlavním cílem tohoto šetření bylo zjistit, či stanovit stěžejní faktory, které ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. Taktéž nalézt odpověď na výzkumnou otázku č. 1, 2, 3, 4 a 6 (podrobněji viz Kapitola 2.1 Metodika výzkumu). Rozhovory probíhaly v období od února do dubna roku 2019. Vedení rozhovorů bylo vždy koncipováno v příjemném prostředí, kde ideální místo pro uskutečnění šetření vybírali převážně respondenti, aby jim zde bylo příjemně a cítili se uvolněně. Jednalo se například o kavárny blízko pražského letiště, hotelový salónek navštívený v rámci služební cesty, či střešní terasu, která se nacházela v hotelovém komplexu. Celkem bylo osloveno 5 respondentů, kteří mají dlouholetou praxi v oboru letectví a bohaté zkušenosti na pozici palubních průvodčích. Jednalo se o 3 muže a 2 ženy ve věku od 25 do 35 let. Všechny vedené rozhovory byly nahrávány na diktafon se souhlasem všech respondentů, z důvodu kvalitnějšího zpracování výsledků a ušetření času respondentů.

Všem respondentům byla přislíbena anonymita, a proto jim v rámci zpracování výsledků kvalitativního šetření byla přidělena následující abecední písmena: A, B, C, D a E. Pro přehlednost byla zpracována následující tabulka:

Respondent	Datum	Místo konání rozhovoru	Praxe	Věk
A	10. 02. 2019	Hotel Pemier In, Dubaj	5 let	26 let
B	11. 02. 2019	Costa Coffee	4 roky	27 let
C	11. 03. 2019	Starbucks	3 roky	25 let
D	05. 04. 2019	Merkur hotel, Ostrava	11 let	31 let
E	08. 04. 2019	Broadway Cafe	5 let	28 let

Tabulka 2: Charakteristika respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření na téma: Spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě probíhalo v období od 01. 04. 2019 do 08. 04. 2019. Elektronické dotazníky vytvořeny za pomoci webového portálu Survivo.com, byly distribuovány prostřednictvím e-mailových pozvánek, či prostřednictvím sociální sítě Facebook. Celkem bylo osloveno 280 respondentů, z čehož 100 respondentů kompletně vyplnilo a dokončilo dotazník a mohlo tak být použito pro výsledné (konečné) zpracování výsledků. Kvantitativní šetření v podobě dotazníkového šetření si klade za cíl jednak získat odpovědi na výzkumné otázky č. 1, 5, 6 podrobněji viz Kapitola 2.1 Metodika výzkumu a jednak zjistit, které významné faktory ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. V neposlední řadě si klade za cíl podložit, či vyvrátit získané výsledky z kvalitativního šetření.

4.3 Zpracování výsledků

4.3.1 Kvalitativní šetření – rozhovory

Získané odpovědi z vedených polo-strukturovaných rozhovorů byly zpracovány na základě jednotlivých tematických okruhů otázek se zaměřením na danou problematiku. Pod každou zpracovanou tabulkou, která má za úkol vytvořit přehlednost jednotlivých výpovědí respondentů, je zpracován shrnující komentář. Pro zestručnění jsou některé vybrané zpracované tabulky uvedeny v příloze číslo 1.

Tematický okruh palubní personál

1. Jakou roli podle Vašeho názoru hraje palubní personál v otázkách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě?

Respondent A	<p>Faktor „palubní personál“ ovlivňuje spokojenost ve velké míře, a to do detailů – stačí maličkosti typu: pomoc se zavazadlem, nezávisle na tom, zda se jedná o ženu, či muže; jedná se o maličkosti, které dokážou nastavit příjemnou atmosféru už na začátku samotného letu.</p> <p>Jednání palubního personálu se odráží také v image firmy, jelikož se jedná o přímý kontakt se zákazníkem.</p>
Respondent B	<p>Jedná se o jednu z předních, ne-li nejdůležitější věc, na kterou cestující pohlíží – chování palubního personálu. Cestující pohlíží na palubní personál dokonce více než na služby, jelikož nabízené služby personál neovlivní – ty jsou dány leteckou společností.</p> <p>Palubní personál je image firmy a cestující každopádně koukají na to, zda je usměvavý, spolehlivý, dokáže cestujícím vyjít vstříc a poradit.</p>
Respondent C	<p>Faktor „palubní personál“ je zásadní, co se týče spokojenosti zákazníka, jelikož on je tou osobou, kterou cestující uvidí a může tak změnit jeho pohled na věc. Např.: když je nějaké zpoždění, nebo něco neodpovídá jeho požadavkům, palubní personál přijde a je milý na daného cestujícího, tak mu například zlepší náladu apod.</p> <p>„Myslím si, že to hraje opravdu velkou roli.“</p>

Respondent D	<p>Rozlišuje tento faktor u business cestujících a běžných cestujících. Business cestující, nebo cestující, kteří létají pravidelně, to až příliš nevnímají; je pro ně důležitý přílet na čas, pohodlí a víceméně nechtějí být významně rušeni.</p> <p>U běžných cestujících, kteří letí 1x-2x za rok na dovolenou je tomu naopak. Ti se na palubní personál vyloženě těší a po očku sledují každý jeho pohyb, krok a úsměv na tváři. „Takže tam si myslím, že to hraje velkou roli.“</p>
Respondent D	<p>U business cestujících bude určitě záležet na délce letu. Je rozdíl u krátkého letu např. Praha-Amsterdam-Praha hodinovou linkou a linkou Praha-Bangkok. U dálkového letu hraje palubní personál zcela jistě významnou roli. „Přeci jen pracujeme ve službách, takže když si cestující zaplatí dálkovou linku, očekává nějaký standard, nějaké služby, s čímž je pak určitě spojený kontakt a přístup posádky.“</p>
Respondent E	<p>Je názoru, že palubní personál jistě ovlivňuje spokojenost cestujících, jelikož, když cestující uvidí našťvanou letušku, tak bude taky našťvaný. Zatímco milá slečna, či muž mu může například zlepšit náladu. ☺</p> <p>Zároveň shledává patřičné rozdíly mezi business a běžnými cestujícími. Business cestující platí převážně za komfort letadla a místa k sezení než za servis, kolikrát nemají ani zájem o nic, co se jim nabízí.</p>

Tabulka 3: Tematický okruh palubní personál.

Zdroj: vlastní zpracování

Ze získaných zpracovaných odpovědí lze konstatovat, že všichni respondenti se shodují v podobném názoru v otázkách role palubního personálu ovlivňující spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. Jedná se o jeden z hlavních faktorů, který ovlivňuje danou spokojenost cestujících. Ať už se jedná o chování, empatii, vstřícnost, ochotu, profesionalitu, příjemnost, pomoc cestujícím, spolehlivost, či úsměv na tváři. Respondenti se taktéž shodli na výpovědi, že palubní personál je tváří firmy a představuje přímý kontakt se zákazníky, v tomto případě s cestujícími.

2. Naskytne se Vám na mysli nějaká konkrétní událost, nebo příhoda, kdy cestující byli opravdu spokojeni, či během letu vyzářovali patřičné sympatie? Případně při jaké příležitosti k tomu došlo?

Respondenti uvádějí konkrétní situace, kdy byli cestující velmi spokojeni s kvalitou služeb na palubě letadla, a to zejména díky palubnímu personálu, jejich

ochotě, nápomocnosti, vstřícnosti a empatii. Respondent D popisuje éru svého působení u ČSA Holidays, kde na delších linkách vymýšleli pro cestující soutěže různého charakteru, které vyhlašoval sám pan kapitán letadla, kdy vítěz každé soutěže dostal nějakou pozornost jako odměnu: „Zažila jsem rodinku, která byla velice ráda, že se mnou letěla a shodou okolností jsem je potkala i další rok při jejich cestě na dovolenou, kde mi řekli, že se těšili a moc si přáli, aby letěli opět se mnou a věřili, že se to splní.“ Podrobně zpracované výpovědi jsou uvedeny v Tabulce 4 v Příloze 1.

Tematický okruh palubní servis = in-flight service

1. Když vezmeme v potaz palubní servis (in-flight) servis, do jaké míry si myslíte, že tento faktor ovlivňuje spokojenost cestujících?

Respondent A	Tento faktor; služby, jistě hodně ovlivňují spokojenost, jak na to cestující pohlíží, co dostává od stewarda/ky a co je mu servírováno. „Z mého pohledu je to takových 70 %.“ Každý je na začátku plný očekávání, co vlastně dostane. Z čehož vyplývá, že catering ovlivňuje spokojenost ve velké míře.
Respondent B	Je názoru, že dříve tento faktor ovlivňoval spokojenost daleko více. V dnešní době si podle něj lidé zvykli na koncept LCC a kupují letenku s tím, že se přepraví z bodu A do bodu B a neočekávají žádné extra služby, jelikož u většiny LCCs je palubní občerstvení na prodej. Pokud se jedná o full-service dopravce, tak tento faktor ovlivňuje cestující samozřejmě dost. Cestující v případě zakoupení dražší letenky očekává např. velký výběr nápojů a výběr alespoň ze dvou hlavních jídel, taktéž předpokládá, že jídlo bude čerstvé a chutné.
Respondent C	Tento faktor určitě hodně ovlivňuje spokojenost cestujících. Donedávna bylo letectví spojováno s vysokým standardem služeb a cestující byli zvyklí na určitou úroveň palubního servisu (občerstvení, nápoje v ceně letenky). V dnešní době, kdy přišel nástup LCCs, tak veškerý servis tohoto způsobu opadl a na většině letů bývá vše na prodej.
Respondent D	Je názoru, že se na tento faktor lze dívat z různých pohledů. Záleží na tom, co cestující očekává a co může společnost, se kterou letí, nabídnout. Ve finále ano, ovlivňuje; kvalitu služeb (konkrétně občerstvení) ocení spíše někdo, kdo létá častěji a na delších linkách; ví co očekávat a vlastně to více méně vyžaduje. Na druhou stranu, pokud někdo letí poprvé nebo jednou za rok, tak

	bude spokojený se vším – bude rád za cokoliv. „ <i>Tam podle mě hraje roli, jak je daný cestující zkušený, kolik toho vyzkoušel apod.</i> “
Respondent E	Faktor in-flight service určitě spokojenost cestujících ovlivňuje. Například: pokud je nějaké zpoždění a cestujícím je servírováno nějaké občerstvení, jsou většinou spokojeni a jejich znepokojení se tím zmírní.

Tabulka 4: In-flight service.

Zdroj: vlastní zpracování

2. **Najdou se zde nějaké rozdíly mezi kategoriemi cestujících?** (Např. u FF, business cestujících)

Respondent A	Je názoru, že FF si už podle toho dokáže vybírat; raději si vybere aerolinku, se kterou má zkušenost, kde mu vyhovují služby, kvalita servisu apod. Na základě tohoto faktoru pak volí společnost, se kterou poletí, hlavně u dálkových letů.
Respondent C	Je názoru, že i když cestující v ekonomické třídě zaplatili za letenku mnohem méně, než business cestující jsou často méně spokojeni. Záleží na člověku. Cestující, kteří si zaplatí business třídu jedenkrát a neví, co přesně očekávat, tak ti jsou více než spokojeni. Lidé, kteří cestují v business třídě pravidelně, jsou zvyklí na určitou kvalitu služeb, které když se jim nedostane, může ovlivnit jejich spokojenost i v negativním směru, v tomto případě však hraje opět významnou roli palubní personál.

Tabulka 5: Rozdíly mezi cestujícími.

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě zpracovaných odpovědí, lze konstatovat, že faktor palubní servis („in-flight service“) rozhodně spokojenost cestujících ovlivňuje. Na tento faktor lze nahlížet z různých pohledů, záleží na tom, jak je cestující zkušený, co očekává a co mu daná aerolinka je schopna nabídnout.

Tematický okruh hmotné faktory („airline tangibles“)

1. Jaké další faktory mohou ovlivnit spokojenost cestujících při pobytu na palubě?

Respondenti jako další faktory, které mohou ovlivnit spokojenost cestujících na palubě letadla, uvádějí náležitosti a konfiguraci samotného letadla. Mezi významné se především řadí pohodlí sedaček, míra komfortu a vzhled letadla. Nelze opomenout, že se tyto náležitosti v určité míře odrážejí i na celkové image společnosti. Podrobně zpracované výpovědi jsou uvedeny v Tabulce 7 v Příloze 1.

Tematický okruh nekontrolovatelné faktory

1. Přejděme k nekontrolovatelným faktorům, které mohou ovlivnit spokojenost cestujících, které Vás napadnou?

Respondent A	<p>Zpoždění letu, které je způsobeno nepříznivými povětrnostními podmínkami, deštěm, bouří, sněhem apod.</p> <p>Zpoždění letu dokáže cestující ovlivnit velmi, a to v negativním slova smyslu: cestující reaguje podrážděně a jeho důvěra v danou aerolinku klesá. Pokud se však aerolinka dokáže i v takovém případě o cestující řádně postarat, může jejich důvěru pozitivně ovlivnit a navrátit.</p>
Respondent B	<p>Zpoždění letu, nepříznivé povětrnostní podmínky: bouře, déšť, přívalový vítr. Nouzové přistání, které je způsobeno zdravotním incidentem na palubě, či odklonění letu do jiné země, než je cílová destinace kvůli nouzové situaci na palubě. To jsou faktory, které nikdo neovlivní a v některých případech mohou mít negativní vliv na spokojenost cestujících.</p>
Respondent C	<p>Zpoždění letu. Jedná se o další velmi vlivný faktor ovlivňující spokojenost cestujících, který bohužel nikdo nedokáže ovlivnit. Cestujících si v mnoha případech neuvědomují, že zpoždění není způsobeno posádkou, či samotnou leteckou společností, jelikož zpoždění může nastat např. kvůli: tzv. slotům, povětrnostním podmínkám, bouřkám, kalamitám apod. Občas jsou dokonce schopni se zeptat: „Proč jsme dnes zpoždění?“, i když je venku sněhová kalamita.</p>

Respondent D	Počasí, ze kterého pak plyne zpoždění, zrušení letu, které je způsobeno například špatnými povětrnostními podmínkami, sněhovou kalamitou, bouřkami apod.
Respondent E	Zpoždění letu, když se objeví nějaká technická závada na letounu, tak s tím člověk nic v danou chvíli nezmůže, nebo když je změna trasy letu, kvůli uzavřenému letovému prostoru nad určitým státem. Dále pak špatné povětrnostní podmínky, bouřky, déšť.

Tabulka 6: Nekontrolovatelné faktory.

Zdroj: vlastní zpracování

Ze získaných odpovědí lze konstatovat, že mezi nekontrolovatelné faktory, které se odráží na spokojenosti cestujících, lze jednoznačně zařadit zpoždění letu, které je často způsobeno třetím, a tedy neovlivnitelným faktorem, počasím, povětrnostními podmínkami sloty, hustým provozem nad daným územím, či technickou závadou, což v určitých případech dle respondentů cestující nedokáží akceptovat.

2. Lze tyto faktory nějakým způsobem eliminovat, nebo alespoň do určité míry zmírnit?

Respondenti se shodují v názoru, že pro všechny cestující je důležitou a polehčující okolností v případě, kdy dojde ke zpoždění letu, dostatek informací, ať už od pozemního, či palubního personálu. Pokud se cestujícím dostane náležitého vysvětlení během nenadálé situace a omluvy, jsou cestující ve většině případů s danou situací obeznámeni. Jejich nespokojenost, či rozhořčenost se značně sníží a situaci tudíž respektují. Podrobně zpracované výpovědi jsou uvedeny v Tabulce 9 v Příloze 1.

3. Lze vidět nějaký rozdíl mezi běžnými cestujícími a FF v reakci na zpožděný let?

Respondenti se shodují v názoru, že lze vidět patřičný rozdíl v reakci na zpožděný let mezi uvedenými kategoriemi cestujících. Cestující, kteří cestují pravidelně, jsou obeznámeni, že daná situace může nastat a reagují přiměřeně. Kdežto cestující, kteří cestují jedenkrát ročně na dovolenou, reagují na zpoždění letu intenzivněji. Fakt, který nelze opomenout je dostatek informací, pokud je člověk o dané situaci patřičně informován může se jeho reakce zmírnit a nenadálou situaci snadněji pochopit. Podrobně zpracované výpovědi respondentů jsou uvedeny v Tabulce 10 v Příloze 1.

4. Jak moc důležité je dle Vašeho názoru pro cestující být v dané destinaci včas?

Tzv. „on schedule time“?

Respondent A	<p>V případě, že cestující cestuje za prací, tak to bude na prvním místě. V případě cestujícího letícího na dovolenou, už tomu tak být nemusí, ale na rovinu, kdo by chtěl letět s aerolinkou, u které je běžné zpoždění v řádu hodin. ☺</p> <p><i>„Dle mého názoru je to jeden z faktorů, který bude zásadně ovlivňovat důvěru cestujícího v aerolinku a tím pádem i jeho spokojenost.“</i></p>
Respondent B	<p>Určitě je to důležité. Zejména pro cestující, kteří mají navazující let a potřebují do cílové destinace dorazit včas. Pokud je první úsek zpožděný, může jim to způsobit určité komplikace s harmonogramem v cílové destinaci (business cestující). Pro běžné cestující je tento fakt taktéž důležitý, ale ne v takové míře jako u business cestujících.</p> <p><i>„Jak se říká, čas jsou peníze.“</i></p>
Respondent C	<p>Je názoru, že pokud se jedná o charter na dovolenou, tak to cestujícím může být jedno, jelikož transfer na hotel na ně počká a je jedno, zda dorazí například o hodinu déle. Opačný případ nastává v podobě business cestujících, kteří letí na nějakou pracovní schůzku, nebo pokud mají navazující let. V tomto případě je on time performance na prvním místě. Tento faktor ovlivňuje mnohem více business cestující, než „dovolenkáře“; běžné cestující.</p>
Respondent D	<p>Je názoru, že tento faktor je důležitý pro všechny cestující. Zejména pro business cestující, kteří mají většinou naplánované meetingy hned po příletu, nebo pak pro cestující, kteří mají přestup do cílové destinace. A ve finále vlastně i pro „dovolenkáře“ – běžné cestující, kteří vědí, že hodinou příletu jim začíná dovolená a nechtějí se o ni okrádat. <i>„Myslím si, že toto je faktor, který ovlivňuje opravdu všechny kategorie cestujících.“</i></p>
Respondent E	<p>Pokud se jedná o transfery, tak je to dost důležité. A vlastně i pro běžné cestující, kteří mají už nějaké plány v cílové destinaci a klidně i pro „dovolenkáře“, kteří se těší na dovolenou a kdyby se jednalo o zpoždění většího rozsahu, tak by třeba přišli o část prvního dne.</p>

Tabulka 7: Důležitost faktu být v destinaci včas.

Zdroj: vlastní zpracování

Ze získaných výpovědí lze konstatovat, že respondenti se shodují v názoru důležitosti tohoto faktoru, zejména pokud se jedná o tranzitní pasažéry, kteří mají navazující let do cílové destinace, či business cestující, kteří mají již po příletu dohodnuté meetingy. Nelze však opomenout ani běžné cestující, nebo cestující, kteří letí na dovolenou, jelikož ani oni se nechtějí okrádat o začátek jejich dovolené. V závěru této problematiky lze konstatovat, že fakt být v destinaci včas, je důležitý pro většinu pasažérů.

Tematický okruh čistota a bezpečnost

1. Napadnou Vás nějaké další faktory, které mohou ovlivnit spokojenost cestujících s kvalitou služeb během pobytu na palubě?

Respondenti uvádějí jako další faktory, které mohou ovlivnit spokojenost cestujících s kvalitou služeb během jejich pobytu na palubě čistotu a bezpečnost. Čistota na palubě letadla je brána jako nepsaný standard všech společností, nelze ji však opomenout v otázkách spokojenosti cestujících, jelikož se jedná o významný a důležitý aspekt. Dle výpovědi respondenta D se jedná o takzvanou známku vztahu společnosti a účtě k zákazníkovi. Podrobně zpracované výpovědi respondentů jsou uvedeny v Tabulce 12 v Příloze 1.

Tematický okruh loajalita k letecké společnosti

1. Myslíte si, že cestující jsou loajální ke „své“ letecké společnosti; co pro Vás vyjadřuje samotná loajalita?

Respondent	
A	Je názoru, že cestující (FF) jsou loajální ke své alianci, ve které jsou zařazeny letecké společnosti. Proč bude cestující létat s jednou společností, a ne s jinou, rozhoduje: servis, služby nejen na palubě, ale i odbavení a po letové služby. V tom případě s danou společností cestující poletí vícekrát, jelikož jinak by přišel o výhody, které z FFP plynou.

	<p>Loajalita – nerozhodne cena na dané trati, ale rozhoduje spokojenost cestujícího se službami dané společnosti. Pokud FFP tak určitě nějaký upgrade do vyšších tříd apod.</p> <p>U běžných cestujících rozhoduje spíše cena versus kvalita v určité míře; služby jako odbavené zavazadlo v ceně letenky apod., než loajalita k jedné společnosti-alianci.</p>
Respondent B	<p>Dle názoru respondenta 90 % cestujících, kteří jsou členem nějakého FFP, sbírají míle v rámci tohoto programu, vyzařují určitou loajalitu a dávají přednost dané letecké společnosti, případně dané alianci.</p> <p>Určitě se najdou i běžní cestující, kteří mají svoji preferovanou leteckou společnost, se kterou létají převážně, ale loajalita se zde příliš nevidá.</p>
Respondent C	<p>Loajalita – cestující se vrací k dané společnosti, kdykoliv mají možnost cestovat a při výběru zvolí právě tu svou. (Sbírají míle, kterými profitují, nebo jsou zvyklí na určitý standard společnosti a nechťejí ho měnit).</p>
Respondent D	<p><i>„V první řadě bych podporovala společnost ze země, ze které pocházím, pokud s tou společností budu spokojená, budu ji chtít využívat opakovaně a určitým způsobem i propagovat, dávat do podvědomí ostatním.“</i></p>
Respondent E	<p>Celosvětově zcela určitě, jelikož spousta společností nabízí programy FF, které jsou výhodné v podobě sbírání mil a získání určitých benefitů (upgrade do business třídy, volné letenky). <i>„Víceméně se aerolinky snaží cestující k té loajalitě přimět.“</i></p> <p>Na druhou stranu každý si může oblíbit určitou společnost, kterou bude při svých cestách preferovat.</p>

Tabulka 8: Loajalita k leteckým společnostem.

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodují v názoru, že pokud se jedná o FF cestující, kteří jsou členy aliance nebo nějakého FFP, vyzařují určitou loajalitu k dané společnosti, či alianci. Společnost je za věrnost odměňuje leteckými mílemi, které lze posléze směnit za volné letenky, slevy, či upgrade do business třídy apod. Nelze opomenout ani běžné cestující, kteří si mohou oblíbit aerolinku na základě spokojenosti, ale v tomto případě nelze jednoznačně říci, že se jedná o loajalitu.

2. Výběr leteckého dopravce

Respondent A	Cestující, kteří jsou členem FFP, si zvolí svého dopravce i na úkor vyšší ceny, než nabízí konkurence na dané trati. Pro běžné cestující je hlavním faktorem při výběru společnosti rozhodně cena letenek.
Respondent B	Je názoru, že pro většinu cestujících (při výběru leteckého dopravce) je hlavním faktorem cena, dále návaznost spojů. Cestující, kteří jsou členem FFP, zůstávají věrní i na úkor vyšší ceny letenky, než nabízí konkurence na dané trati.
Respondent C	V dnešní době jsou jedním z hlavních faktorů při volbě leteckého dopravce určité finance. U FFP a cestujících, kteří jsou členy aliance je to jiné. Ti se ve většině případů rozhodnou pro svoji společnost i v případě, že konkurence nabízí nižší tarif na dané trati.
Respondent D	Většina FFP si zvolí svého dopravce i na úkor vyššího tarifu, než nabízí konkurence na dané trati. U běžných cestujících, pokud se jedná o charterové lety, tak ti si moc vybírat nemohou, jelikož cestovní kanceláře mají předem dohodnuté smluvní partnery.
Respondent E	Pro mladé cestující bude určitě významným faktorem při volbě dopravce cena. Pro business cestující, nebo členy FFP budou významnými faktory: míra komfortu, návaznost spojů a letový řád.

Tabulka 9: Výběr leteckého dopravce.

Zdroj: vlastní zpracování

Ze získaných výpovědí lze konstatovat, že pro majoritní většinu cestujících hraje významnou roli při výběru leteckého dopravce cena letenky. FF cestující si většinou zvolí svého dopravce i na úkor vyššího tarifu na dané trati, než nabízí konkurence. U business cestujících bude taktéž velkou roli hrát návaznost spojů a míra komfortu.

3. Lze dle Vašeho názoru vidět nějakou přímou úměru mezi spokojeností zákazníka a loajalitou k dané společnosti?

Respondenti se shodují v názoru, že mezi spokojeností a loajalitou lze vidět určitou přímou úměru. Konstatují fakt, že pokud je člověk spokojený, v jistých případech se tak stává loajální, jelikož bez spokojenosti neexistuje loajalita, který uvádí na konkrétních příkladech. Podrobně zpracované výpovědi jsou uvedeny v Tabulce 15 v Příloze 1.

Tematický okruh sociální média

1. Jste názoru, že sociální média ovlivňují dnešní cestující na úkor jejich spokojenosti?

Respondent A	Určitě ano a v té největší míře. Dále pak určitě, televizní média, novináři. Zkušenosti jiných cestujících, kteří o nich začnou psát na fórech, youtubeři, kteří natáčejí všemožná videa apod. Cestující se pak na základě získaných informací může rozhodovat do budoucna, ale největší podíl mají zcela jistě novináři.
Respondent B	Do jisté míry určitě ano. Když si například lidé přečtou v novinách, nebo uvidí v televizi, že letadlo dané společnosti má pravidelné problémy s údržbou, nebo s bezpečností, či jsou pravidelně zpožděné, do jisté míry je to ovlivní. Spokojenost můžou ovlivnit média, nebo doporučení od přátel/rodiny, články na diskuzních fórech, žebříčky leteckých společností apod. Na základě těchto artefaktů si mnozí cestující vybírají, s jakou společností poletí.
Respondent C	Sociální sítě určitě cestující do jisté míry ovlivní, ale spíš, než spokojenost vytváří předsudky-lidé se bojí létat s danou společností, a tak raději zvolí jinou. Utvoří si jistý obrázek ještě před tím, než s danou společností poletí.
Respondent D	Každopádně ano. Bohužel se často jedná o TV, která fakta různě překrucuje a upravuje, lidé se nechají ovlivnit dost, kolikrát nejdou ani do hloubky toho určitého problému. Nejvíce tímto bude zasažena skupina „dovolenkářů“, kteří letí na dovolenou jednou za rok.
Respondent E	<i>„Určitě ano, spousta lidí na tohle dá: jak to funguje u nás, co řeknou v televizi = je pravda.“ Myslím si, že lidi rádi „remcají“ a ještě když jim k tomu dají média nějaký podnět, aby mohli remcat, tak tomu tak určitě bude. :D Někoho to odradí, někdo příště už nepoletí a vyhledá jinou cestu, ale na druhou stranu je to zase o lidech, člověk od člověka, nedá se všechny hodit do jednoho pytle a říct, že je to tak a tak.</i>

Tabulka 10: Sociální média.

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedených výpovědí lze konstatovat, že sociální média částečně ovlivňují spokojenost cestujících, či jejich rozhodování při výběru letecké společnosti. Patříčnou skupinou se pak stávají média jako je televize, či tisk, kteří mají určitý vliv na cestující při výběru letecké společnosti.

Tematický okruh míra spokojenosti cestujících s kvalitou služeb

- Podle jednoho autora je míra spokojenosti určitá percepce před čerpáním dané služby a poté zhodnocení této služby. Do jaké míry jeho očekávání bylo naplněno, tzv.: pokud jeho percepce splnila skutečnost je spokojen, pokud jeho očekávání skutečnost předčila je nad míru spokojen, avšak v opačném případě je nespokojen. Souhlasíte s tímto výrokem, případně máte nějaké konkrétní příklady z praxe?

Respondent A	Je názoru, že se jedná o českou vlastnost, či o plošně lidskou vlastnost, načež s výše uvedeným výrokem souhlasí. Příklad: cestující očekává, že na daném letu bude výběr pouze z nealkoholických nápojů, načež jsou mu nabídnuty i alkoholické, tím pádem jeho spokojenost stoupá.
Respondent C	Naprostou souhlasí; např.: u LCC si cestující zaplatí velmi nízký tarif a jejich očekávání je dostat se z místa A do místa B bez jakýkoliv doplňkových služeb – což bývá splněno a cestující jsou spokojeni. Pokud si cestující připlatí za třídu business bez předešlých zkušeností, má nějaká očekávání, ale většinou jeho očekávání jsou nad míru splněna, takže je ve finále nad míru spokojen.
Respondent D	„Ano, určitě souhlasím.“ Příklad: Let na FUE, kde si paní zakoupila zájezd a její očekávání bylo spjaté s tím, že si bude muset vše na palubě zakoupit. Nicméně obdržela full servis, což její očekávání skutečnost předčila a paní byla velmi spokojena, či až konsternována; na letu ČSA si pán zakoupil letenku v tarifu flexi, (kde je v ceně balíček občerstvení), na což zapomněl, nebo o tom ani nevěděl a taktéž byl mile překvapen a potěšen.
Respondent E	Je názoru, že tento výrok funguje u spousty cestujících. Na základě dobré, či špatné recenze si každý člověk utvoří o dané společnosti vlastní obrázek a ve finále pak může dojít k opačnému názoru.: „ <i>Však to nebylo tak špatné, vždyť to bylo vlastně skvělé; dostali jsme dobré jídlo, byli jsme v destinaci včas, žádné zpoždění apod., jak jsi říkal.</i> “ Z čehož plyne, že každý cestující jde do letadla s nějakým očekáváním a potom už záleží. ☺

Tabulka 11: Míra spokojenosti cestujících.

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených výpovědí lze konstatovat, že respondenti souhlasí s daným výrokem: „míra spokojenosti je určitá percepce před čerpáním dané služby a poté zhodnocení této služby do jaké míry bylo očekávání splněno“ a shodují se v názoru spokojenosti cestujících, kde uvádějí konkrétní příklady.

2. V dnešní době je v oboru letectví převaha konkurence, a to zejména od doby zavedení LC dopravců na trh. Máte nějaké doporučení, či vize pro společnosti, jak si udržet své zákazníky, nebo zvýšit jejich spokojenost?

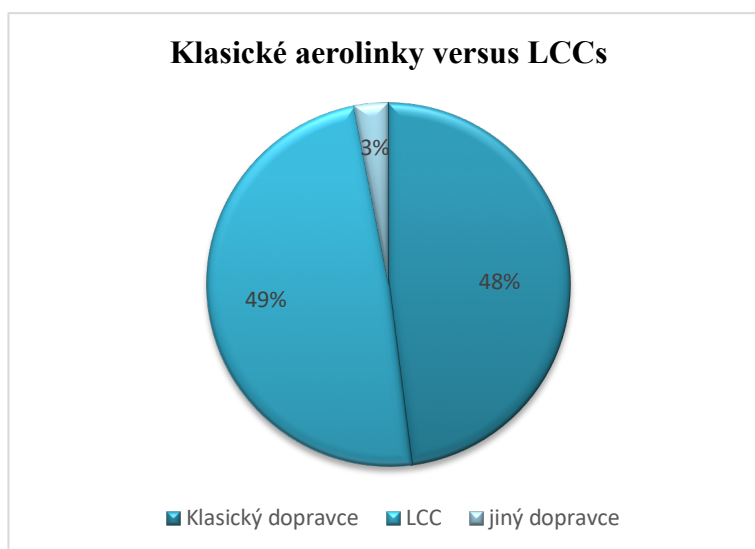
Respondent A	Nepouštět se do konceptu LCCs, který velmi ublížil kvalitě letectví. Létání bylo, je a bude prestižní a zajímavá záležitost, bohužel společnosti typu LCC nepomáhají trhu dlouhodobě toto postavení udržet a zásadním způsobem trh letectví ničí a rozdělují. Rada: udržet si kvalitní a spokojené zaměstnance, kteří svoji práci považují za koníček a rádi se do ní vracejí, tím pádem jejich pozitivní nálada bude přenášena na cestující, kterým se díky tomu bude dostávat nadstandardních služeb, a budou se rádi vracet na palubu letadel.
Respondent B	Nabídka nějakého speciálního programu pro cestující, který jim ušetří finance.
Respondent C	V dnešní době, pokud společnost není konceptem LCC a nabídne cestujícím něco více je samo o sobě pozitivum. <i>„Je to velice složitá otázka, jelikož v dnešní době se lidé zajímají právě o ceny letenek. Dle mého názoru bych určitě služby nesnižovala na úkor ceny, jelikož to je cesta zpátky a ne kupředu.“</i>
Respondent D	Snažit dodržet tzv. sloty, létat na čas, mít kvalifikovaný personál, interiér, čistotu letadla.
Respondent E	Snaha nabízet lepší, cenově výhodnější tarify letenek, avšak v dnešní době už jsou nabízeny za celkem nízké tarify. Když se vezmou v potaz interkontinentální lety, tak na ně žádný koncept LCC nemá. Pokud se jedná o pravidelné linky po Evropě, tak tam cestující jdou spíše po té ceně. Na druhou stranu LCC většinou nemají v ceně odbavené zavazadlo, z čehož plynou další náklady a příplatky (nevytisknutí letenky, self-check-in, nadváha zavazadel).

Tabulka 12: Doporučení pro letecké dopravce.

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.2 Výsledky dotazníkového šetření

Výsledky dotazníkového šetření při procesu zpracování byly rozděleny na dvě hlavní kategorie cestujících. Jednalo se o cestující, kteří nejčastěji při volbě dopravce využívají služeb nízkonákladových dopravců (LCCs, dále jen „LCCs“), nebo jejich poslední let byl operován tímto dopravcem. Druhá skupina cestujících představuje cestující, kteří nejčastěji využívají služeb klasických aerolinek, též dopravců s plným servisem, nebo jejich poslední let byl operován tímto dopravcem.



Graf 1: Klasické aerolinky versus LCCs. Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu lze konstatovat, že 48 % cestujících využívá převážně služeb klasických aerolinek, či jejich poslední let byl operován tímto dopravcem. Služeb LCCs nejčastěji využívá 49 % dotázaných, či jejich poslední let byl operován tímto dopravcem. Zbývající 3 % představují cestující, kteří odpověděli na otázku číslo 2: „Využíváte převážně služeb nízkonákladových dopravců (LCC), nebo klasických aerolinek?“ možností: „Rozhoduji se v závislosti na délce letu“ a na otázku číslo 3: „S jakým typem dopravce byl operován Váš poslední let?“ vybrali možnost odpovědi: „jiný dopravce“. Z tohoto důvodu tyto 3 % dotázaných nelze zařadit do žádné ze dvou hlavních kategorií.

Otázka č. 4: Považujete se za business cestující, či leisure, též běžný cestující? Jaký je Váš nejčastější cíl cesty?

Typ otázky: uzavřená, možnost jedné odpovědi

Z celkového počtu (100) 94 % dotazovaných uvedlo za nejčastější cíl cesty dovolenou a volný čas, pouhých 6 % dotazovaných uvedlo služební cesty, kongresy. Větší podíl business cestujících 5 % se projevil u respondentů, kteří uvedli, že převážně cestují s klasickým typem dopravce. Pokud je brán v potaz celkový počet kategorie klasických dopravců **48, jakožto 100 %**, vzroste podíl business cestujících v této kategorii na 10,4 %. U LCCs celkový počet činil **49** respondentů (100 %), z čehož vyplývá, že podíl business cestujících činil pouhá 2 %.

Otázka č. 5: Jste členem nějakého Frequent Flyer programu (FFP) v rámci letecké společnosti, či aliance? Pokud ano, využíváte patřičné benefity tohoto programu?

Typ otázky: uzavřená, možnost jedné odpovědi

Z celkového počtu (100) **77 %** respondentů uvedlo, že není členem žádného FFP programu, 18 % uvedlo, že je součástí nějakého FFP ale nevyužívá patřičné benefity. Pouhých 5 % respondentů uvedlo, že je členem nějakého FFP a využívá patřičné benefity. Větší podíl 8, 33 % (4) využívání FFP programu lze opět vidět u cestujících s klasickými společnostmi, kde 48 dotázaných představuje 100 %. U LCCs pouhé 2 % (1) dotázaných jsou členem nějakého FFP a využívají patřičných benefitů.

Otázka č. 6: Jaký faktor ovlivňuje Vaši spokojenost s kvalitou služeb v letecké dopravě?

Typ otázky: otevřená. Pro zpracování této otázky byly nejdříve rozděleny odpovědi do patřičných skupin faktorů, mezi které se řadí především: letadlo, servis na palubě, personál, nekontrolovatelné faktory, zavazadla a finanční náročnost (v kategorii LCCs). U kategorie klasických dopravců byla přidána kategorie rychlost procesu letištních služeb. Následně byly pro lepší zpracování a vyhodnocení výsledků všem odpovědím přiděleny patřičné kódy.

U kategorie LCCs bylo největší zastoupení u následujících faktorů:

V kategorii „Letadlo“ byl nejvíce zastoupen faktor **komfort**, do čehož se řadí především: dostatečný prostor na nohy, pohodlí sedaček (polohování sedadel) a celkové pohodlí v letadle, který měl zastoupení **36,7 %**. Dalšími významnými faktory v této kategorii byla čistota letadla (4 %) a modernost letadla (4 %).

V kategorii „Palubní servis“ byl zastoupen nejvíce faktor **servis na palubě (20 %)**, do čehož se řadí především: uspokojivost jídla a dostatek nápojů během letu, občerstvení a služby, které jsou poskytovány během letu. Tematický okruh palubní servis = in-flight service ve výsledcích kvalitativního výzkumu potvrzuje skutečnost, že do jisté míry ovlivňuje spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy a jde ruku v ruce s faktorem palubní personál.

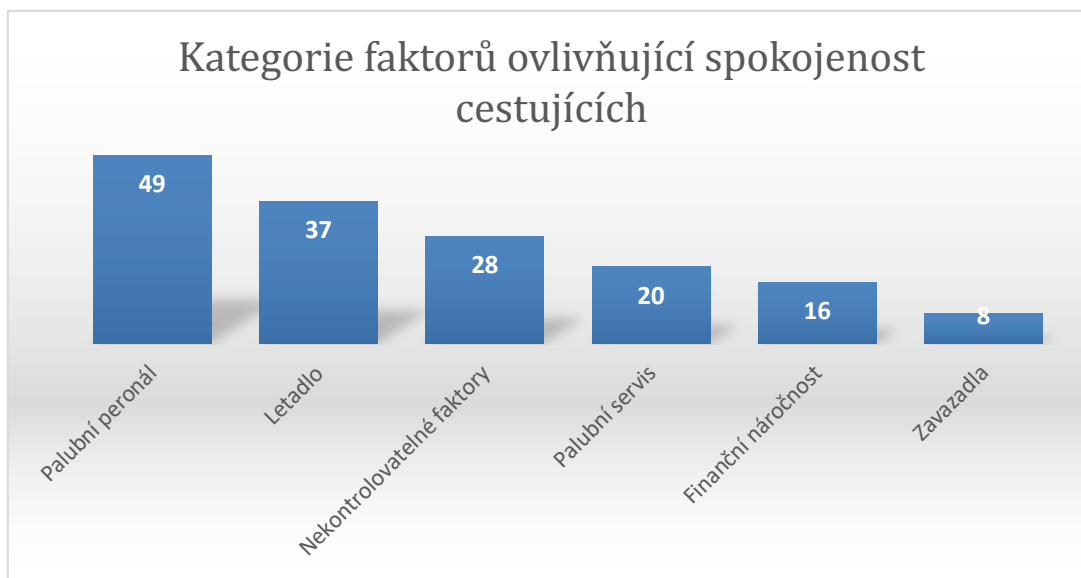
V kategorii „Palubní personál“ byl nejvíce zastoupen faktor **příjemnost, spolehlivost a vstřícnost palubního personálu** (milý personál) s výsledkem **32 %**. Dalším významným faktorem v kategorii palubní personál se stala ochota palubního personálu s 12 %. Zastoupení zde měla také profesionalita a komunikace s palubním personálem se 4 %. Celkově měla kategorie „**Palubní personál**“ zastoupení **48 %**, v odpovědích respondentů se vyskytla 24x z celkového počtu 49.

V kategorii „Nekontrolovatelné faktory“ byl nejvíce zastoupen faktor **let bez zpoždění** (let na čas) do kterého spadá přesnost letů, včasné dopravení na místo cílové destinace, odlet/přílet včas. Tento faktor měl zastoupení **28 %**.

Kategorie „Zavazadla“, do čehož se řadí především: povolený počet a váha zavazadla, kabinová zavazadla, velikost příručního zavazadla a dostatečné informace, měla zastoupení 8 %.

V kategorii „Finanční náročnost“ byl nejvíce zastoupen faktor **cena letenky** s výsledkem 16 %.

Pro přehlednost byl zpracován následující graf zobrazující jednotlivé kategorie s procentuálním zastoupením.



Graf 2: Kategorie ovlivňující spokojenost cestujících.

Zdroj: vlastní zpracování

U kategorie klasických dopravců bylo největší zastoupení následujících faktorů:

V kategorii „Letadlo“ byl nejvíce zastoupen faktor **komfort**, do něhož se především řadí: pohodlí v letadle, širší sedačky, více místa na nohy, který měl podíl **29 %**. Výsledek koresponduje s výsledkem kvalitativního výzkumu v oblasti „airline tangibles“, kde respondenti uvádí míru komfortu v letadle jako jeden z významných faktorů této oblasti. Dalším významným faktorem se stala vybavenost letadla, do které se především řadí: kvalitní zabudované interaktivní obrazovky s podílem 4 %.

V kategorii „In-flight servis“ byl nejvíce zastoupen faktor **kvalita služeb během letu** s celkovým podílem **14 %**. Dalším významným faktorem se stal **in-flight entertainment**, do něhož se především řadí: sluchátka, rozsáhlý výběr hudby a filmů s celkovým podílem 10 %. V kategorii „Palubní servis“ byl nejvíce zastoupen faktor **občerstvení**, do kterého se především řadí: kvalita a rozsah cateringových služeb během letu s celkovým podílem **18,75 %**. Dalším faktor v této kategorii se stala velikost nabídky dostupných lihovin, či kvalitní alkohol s podílem 4 %.

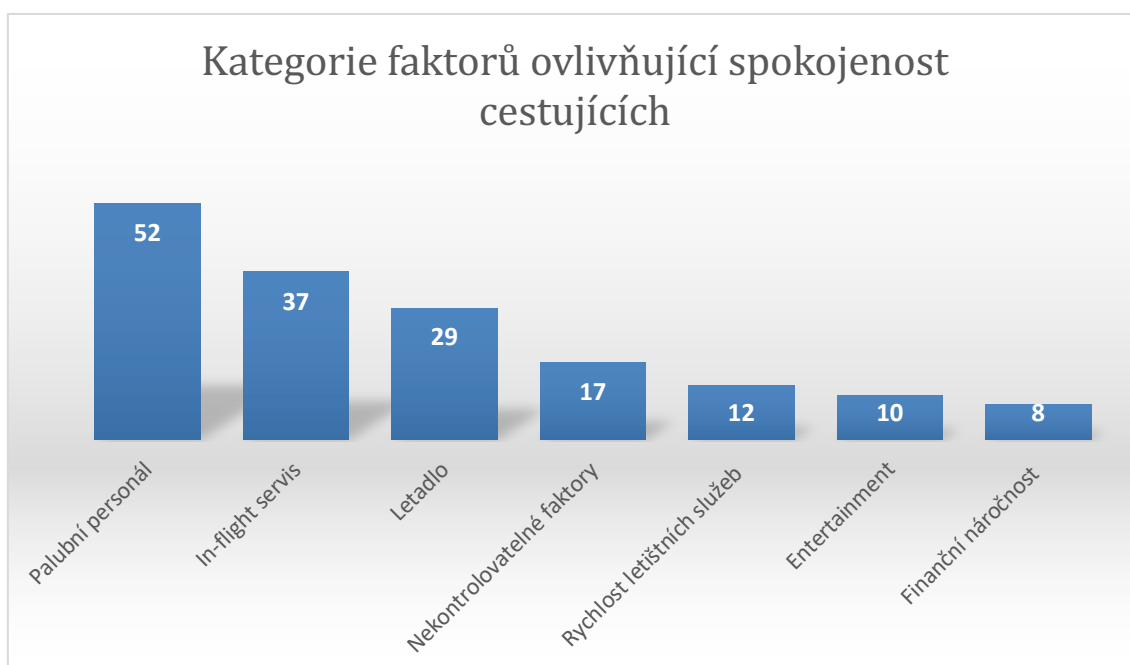
V kategorii „Palubní personál“ byl nejvíce zastoupen faktor **ochota a vstřícnost** palubního personálu s celkovým podílem **21 %**. Dalším významným faktorem se stal **přístup a příjemnost** palubního personálu s celkovým podílem 18,75 %. Se stejným podílem 6,25 % se stal faktor **profesionalita personálu** a milý personál. Celkově měla kategorie „Palubní personál“ zastoupení **52 %**, v odpovědích respondentů se vyskytla 25x z celkového počtu 48. Výsledky dotazníkového šetření taktéž potvrzují výsledky kvalitativního výzkumu v oblasti palubního personálu, kde se respondenti shodují, že role palubního personálu v otázkách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě hraje významnou roli a řadí se k nejvýznamnějším faktorům v oblasti spokojenosti cestujících.

V kategorii „Nekontrolovatelné faktory“ byl nejvíce zastoupen faktor **zpoždění**, do něhož se především řadí: včasný odlet a přílet do cílové destinace, dodržování času odletů, který měl celkový podíl **17 %**. V tematickém okruhu nekontrolovatelné faktory ve výsledcích kvalitativního výzkumu respondenti potvrzují skutečnost, že zpoždění letu se stává jedním z významných faktorů, který ovlivňuje spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě.

V kategorii „Finanční náročnost“ byl nejvíce zastoupen faktor **poměr cena x kvalita** s celkovým podílem 8 %.

V kategorii „Rychlost letištních služeb“ byl nejvíce zastoupen faktor **rychlost přesunu** s celkovým podílem **6,25 %**. Následován faktorem rychlost odbavení s celkovým podílem 4 %. Faktor rychlost dodání zavazadel po letu činil celkový podíl 2 %.

Pro přehlednost byl zpracován následující graf zobrazující jednotlivé kategorie s procentuálním zastoupením:

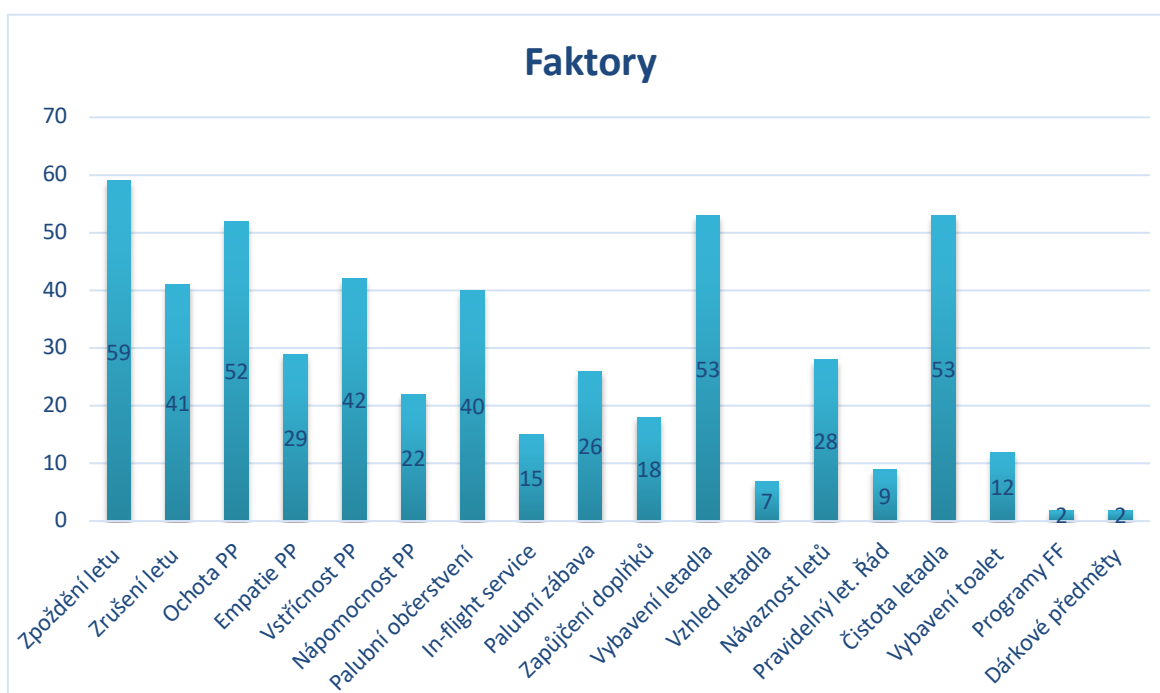


Graf 3: Kategorie faktorů ovlivňující spokojenost cestujících.

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7: Které z následujících faktorů nejvíce ovlivňují Vaši spokojenost s kvalitou služeb v letecké dopravě?

Typ otázky: uzavřená, možnost více odpovědí, maximum nastaveno na 5.



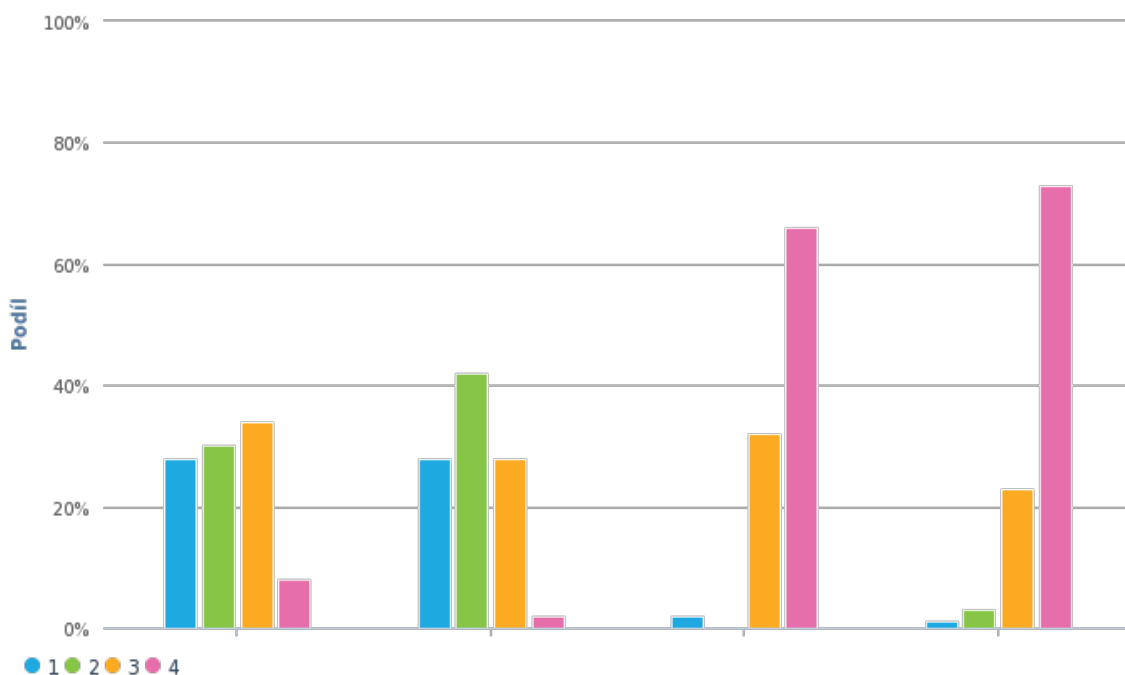
Graf 4: Faktory.

Zdroj: vlastní zpracování

Faktorem, který měl největší procentuální zastoupení (59 %) se stal faktor **zpožděný let**. Následován faktorem **vybavenost letadla a čistota letadla** se zastoupením 53 %. V kategorii palubní personál měl největší zastoupení faktor **ochota palubního personálu** s 52 %, následován **vstřícností palubního personálu** s procentuálním zastoupením 42 %. Dalším významným faktorem se stává **zrušení letu**, který měl zastoupení 41 %. Palubní občerstvení získalo 40 % zastoupení. 29 % respondentů uvedlo, že jejich spokojenost taktéž ovlivňuje **empatie palubního personálu** a faktor **ná vaznost letů** s procentuálním zastoupením 28 %.

Otázka č. 8: Na základě bodové škály 1-4 prosím ohodnot'te, do jaké míry ovlivňují Vaši spokojenost následující faktory v oblasti hmotné náležitosti:

Typ otázky: uzavřená; přiřazení hodnoty od 1 (nejméně) – 4 (nejvíce) ke každému faktoru. (vzhled letadla, velikost letadla, pohodlí sedaček, velikost rozteče sedaček)



	1	2	3	4
Vzhled letadla	28	30	34	8
Velikost letadla	28	42	28	2
Pohodlí sedaček	2	0	32	66
Velikost rozteče sedaček (prostor na nohy)	1	3	23	73

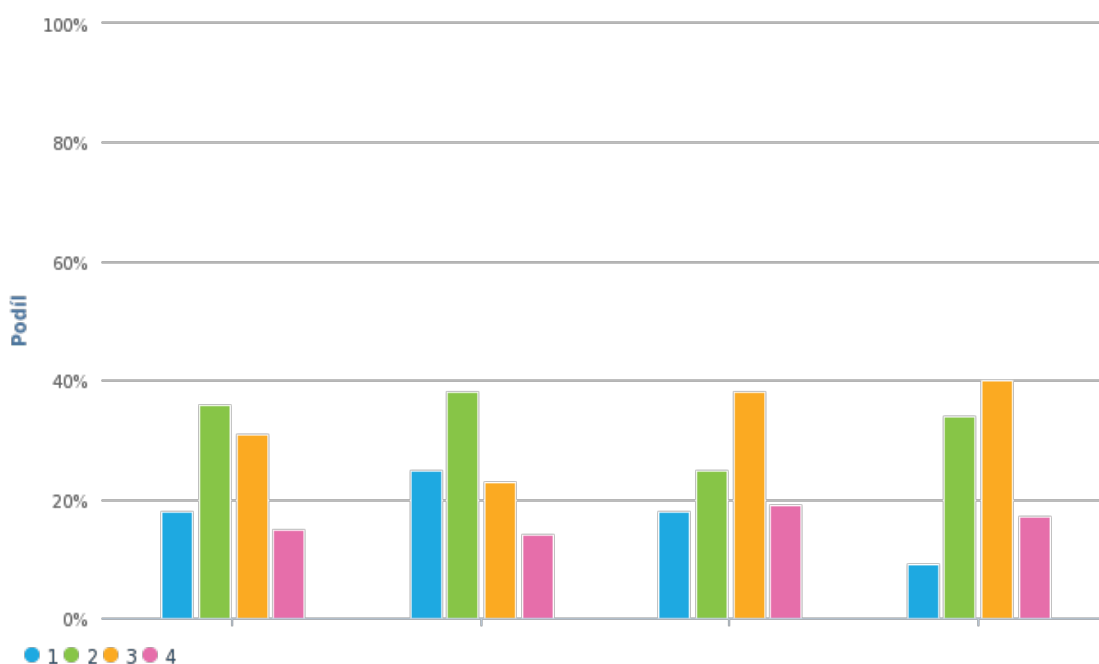
Graf 5: Hmotné náležitosti. ("Airline tangibles")

Zdroj: upraveno podle vlastního výzkumu

Z grafu 5 lze konstatovat, že 34 % respondentů přiřadilo faktoru vzhled letadla na bodové škále číslo 3 (ovlivňující). U faktoru velikost letadla mělo největší procentuální zastoupení číslo 2 (spíše ovlivňující); 42 %. **Pohodlí sedaček a velikost sedaček** bylo pro většinu respondentů stěžejní. Číslo 4 (nejvíce ovlivňující) přiřadilo celkem **66 % a 73 %** respondentů. Pohodlí a velikost sedaček jako nejvíce stěžejní faktor ovlivňující spokojenost cestujících v kategorii hmotné náležitosti potvrzuje výsledky vedených rozhovorů, kde respondenti uvedli pohodlí, velikost rozteče sedaček, míra komfortu a vzhled letadla jako nejvíce významné faktory této oblasti.

Otázka č. 9: Na základě bodové škály 1-4 prosím ohodnot'te, do jaké míry ovlivňují Vaši spokojenost následující faktory v oblasti „vybavenost letadla“:

Typ otázky: uzavřená, přiřazení hodnoty od 1 (nejméně) – 4 (nejvíce) ke každému faktoru: Obrazovky, Wi-Fi připojení, Zásuvky na napájení, Doplnky (polštáře, deky, sluchátka).



	1	2	3	4
Obrazovky	18	36	31	15
Wi-Fi připojení	25	38	23	14
Zásuvky na napájení	18	25	25	32
Doplnky (deky, polštáře)	9	34	40	17

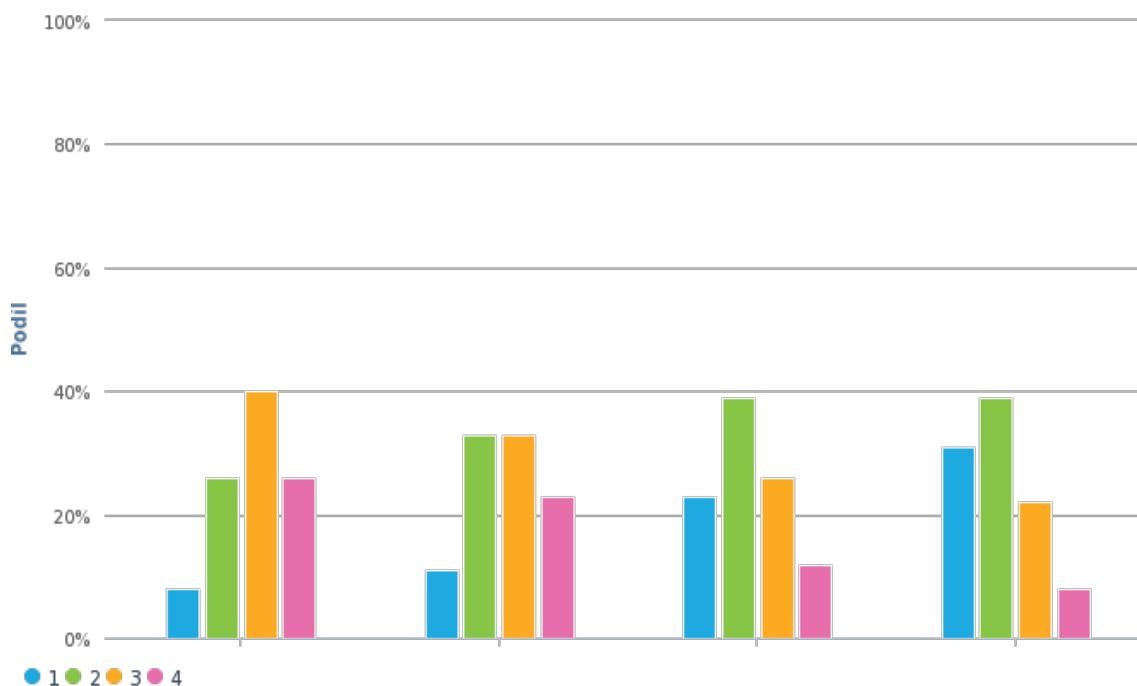
Graf 6: Vybavenost letadla.

Zdroj: Upraveno podle vlastního výzkumu.

Z grafu 6 lze konstatovat, že u faktoru obrazovky mělo největší podíl 36 % číslo 2. Připojení Wi-Fi 38 % respondentů shledává jako méně důležité a přiřadilo na bodové škále číslo 2. Zásuvky na napájení a doplňky k zapůjčení (deky, polštáře apod.) měly největší zastoupení s nejvyšší hodnotou (4) a respondenti je shledávají jako nejvíce důležité s procentuálním zastoupením 38 % a 40 %.

Otázka č. 9: Na základě bodové škály 1-4 prosím ohodnot'te, do jaké míry ovlivňují Vaši spokojenost následující faktory v oblasti „palubní zábava“:

Typ otázky: uzavřená, přiřazení hodnoty od 1 (nejméně) – 4 (nejvíce) ke každému faktoru: Informace o letu, trasa letu (Airshow), Filmy, seriály; Hudba; Denní tisk, časopisy.



	1	2	3	4
Informace o letu, trasa letu (Airshow)	8	26	40	26
Nabídka filmů, seriálů	11	33	33	23
Hudba	23	39	26	12
Výběr novin, časopisů	31	39	22	8

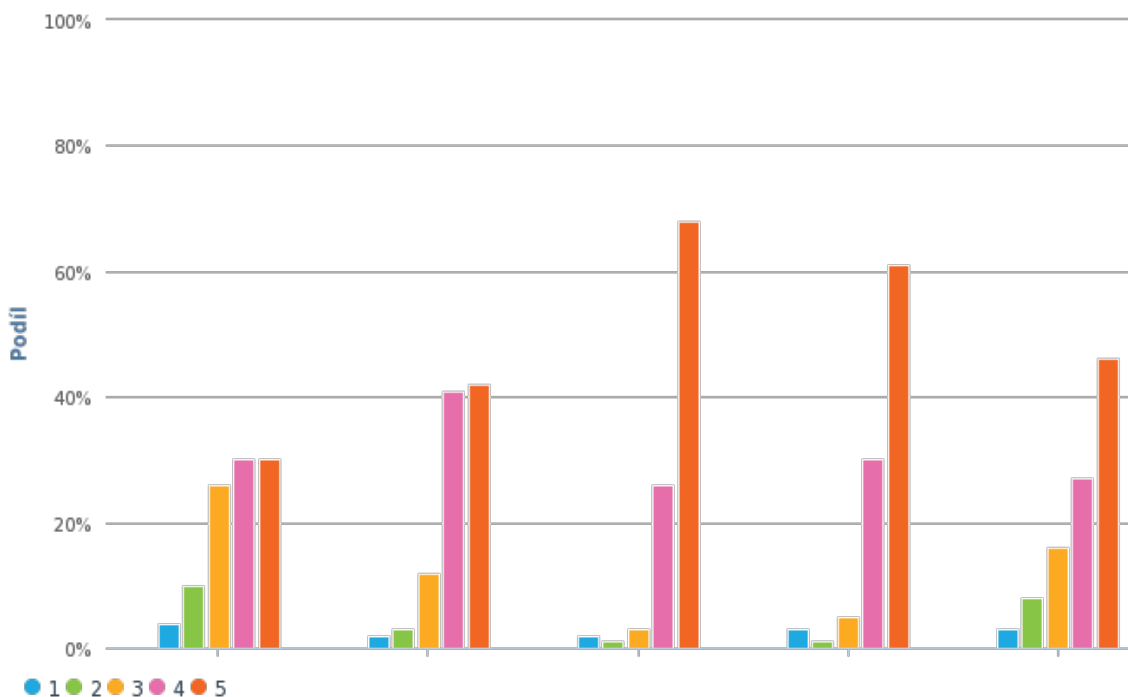
Graf 7: Palubní zábava.

Zdroj: Upraveno podle vlastního výzkumu.

40 % respondentů shledává informace o letu na palubě letadla jako důležitý faktor s číslem 3. Pro 33 % respondentů, kteří přiřadili na bodové škále číslo 3, je taktěž nabídka filmů důležitá. Nabídku hudby, denního tisku a časopisů shledává 39 % uživatelů jako méně důležitou s přiřazenou hodnotou 2.

Otázka číslo 11: Na základě bodové škály 1-5 prosím ohodnot'te, do jaké míry ovlivňují Vaši spokojenost následující faktory v oblasti „palubní personál“.

Typ otázky: uzavřená, přiřazení hodnoty od 1 (nejméně) – 5 (nejvíce) ke každému faktoru: Empatie, Nápomocnost, Ochota, Vstřícnost, Jistota záruky a kvality.



Graf 8: Palubní personál.

Zdroj: Upraveno podle vlastního výzkumu.

Z grafu 8 lze konstatovat, že pro většinu respondentů jsou náležitosti palubního personálu velice důležité, jelikož na bodové škále procentuálně u každého faktoru byla nejčastěji přiřazena hodnota 5. Empatie s podílem 30 %, Nápomocnost 42 %, **Ochota 68 %**, Vstřícnost 61 % a Jistota kvality, záruky 46 %. Jako nejvíce ovlivňující faktor spokojenosti cestujících uvedlo 68 % respondentů Ochotu palubního personálu. Výsledek dotazníkového šetření náležitě potvrzuje skutečnost, že palubní personál hraje na palubě letadla významnou roli v otázkách spokojenosti cestujících, jelikož právě palubní personál je osobou, která má přímý kontakt s cestujícími a jejich spokojenost se často odráží na ochotě, vstřícnosti, nápomocnosti a empatii palubního personálu, jak uvádí respondenti v rozhovorech kvalitativního šetření.

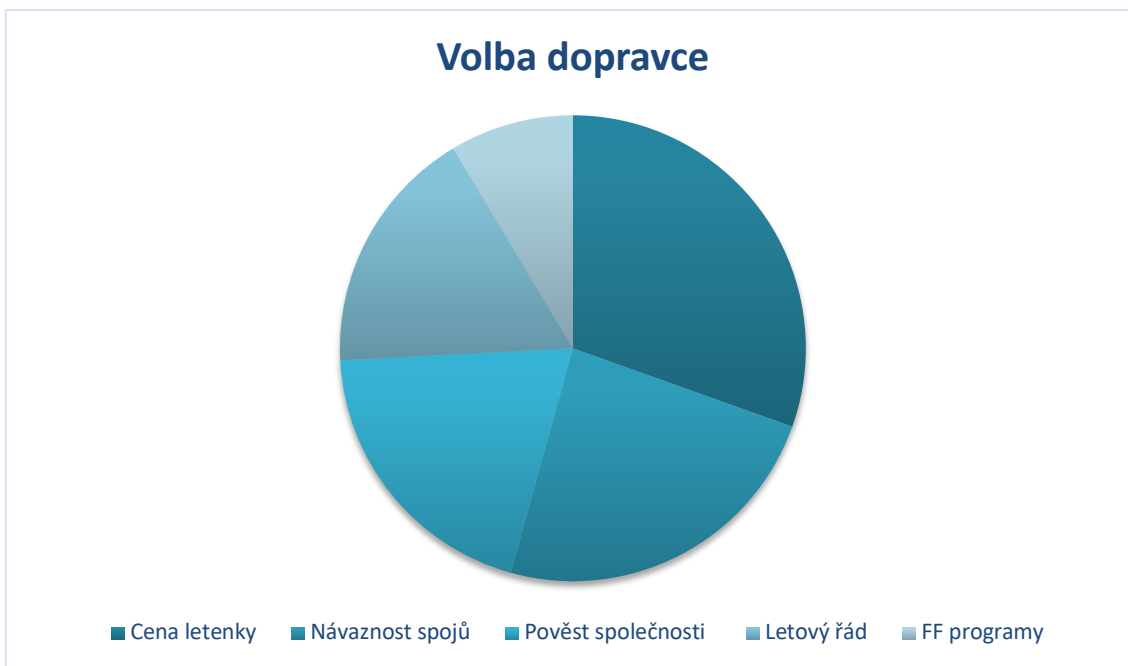
Otázka číslo 12: **Na základě bodové škály 1-4 prosím ohodnot'te, do jaké míry ovlivňují Vaši spokojenost následující faktory v oblasti: „palubní servis“.**

Typ otázky: uzavřená, přiřazení hodnoty od 1 (nejméně) – 4 (nejvíce) ke každému faktoru: Dostupnost občerstvení (teplé jídlo, snacks); Nápoje (studené, horké, alko x nealko); BOB – Buy On Board; doplňková prodej – Duty free.

58 % respondentů shledává faktor **dostupnost občerstvení** na bodové škále jako velice důležitý s přiřazenou hodnotou 4. Nejvíce důležité pro většinu respondentů (**74 %**) jsou však **nápoje**. Na druhou stranu nejméně důležitý pro 45 % respondentů je BOB – buy on board a Duty Free – doplňkový prodej (54 %) s přiřazenou hodnotou 1. Výsledky vedených rozhovorů potvrzují důležitost občerstvení a nápojů podávaných během letu na palubě, kde se respondenti shodují v názoru, že cestující jsou před každým letem plní očekávání, co jim bude servírováno, což potvrzuje skutečnost, že palubní servis je dalším významným faktorem v otázkách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě.

Otázka č. 13: **Co je pro Vás důležité při volbě dopravce?** Seřad'te sestupně dle důležitosti: Cena letenky, návaznost spojů, letový řád, věrnostní programy, pověst společnosti.

Typ otázky: uzavřená; seřazení faktorů dle důležitosti respondenta.



Graf 9: Volba dopravce.

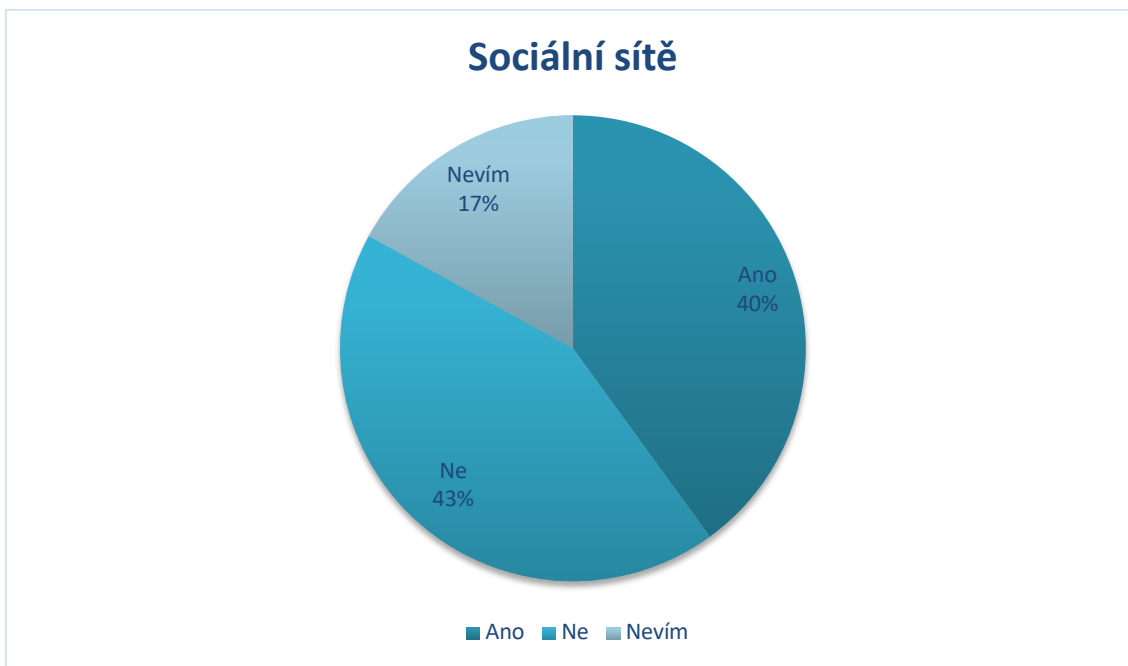
Zdroj: vlastní zpracování

Pro majoritní většinu respondentů (**30 %**) je při volbě dopravce klíčová **cena** letenky, následující návazností spojů, pověst společnosti a letovým řádem společnosti. Pro pouhých 9 % respondentů jsou klíčové taky věrnostní programy FF.

V oblasti loajality spojené s výběrem leteckého dopravce výsledky dotazníkového šetření korespondují s výpovědí kvalitativního šetření, kde je cena stěžejním faktorem pro většinu cestujících. V rozhovorech byl taktéž faktor návaznost spojů řazen při volbě dopravce jako významný. Faktor taktéž koresponduje s výsledky dotazníkového šetření, kde obsadil druhou příčku.

Otázka číslo 14. **Ovlivňují Vás sociální sítě, či diskuzní fóra při volbě leteckého dopravce?**

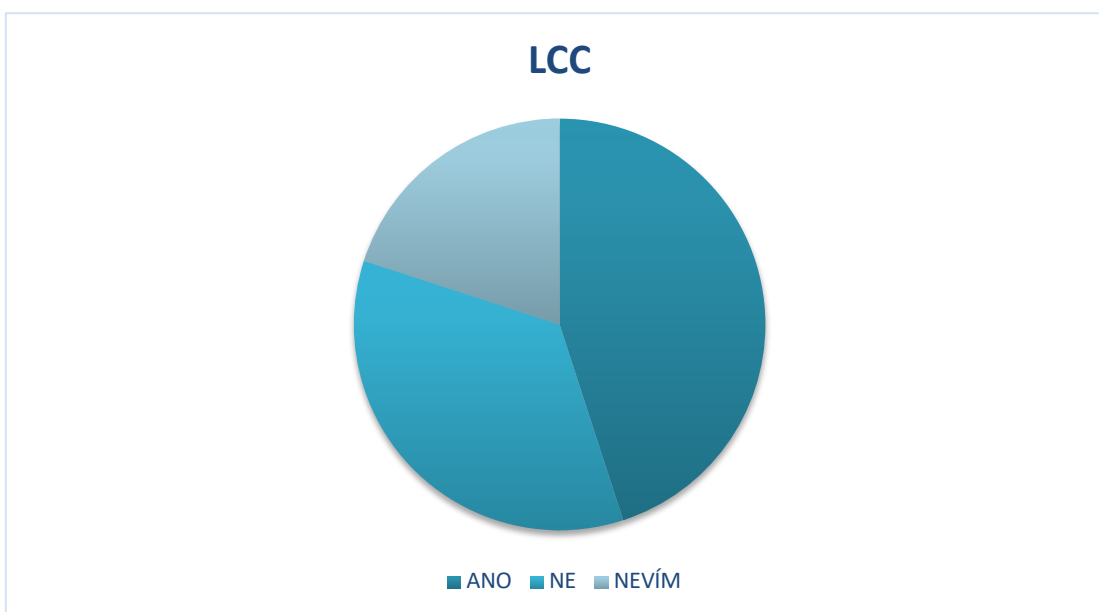
Typ otázky: uzavřená, jedna možná odpověď.



Graf 10: Sociální sítě.

Zdroj: vlastní zpracování

Sociální média při volbě dopravce ovlivňují 40 % respondentů, 43 % respondentů uvedlo, že je sociální média při volbě dopravce neovlivňují a 17 % respondentů si není jista. Pokud však jsou respondenti rozděleni do kategorie, kteří cestují převážně s klasickými společnostmi a do kategorie, kteří dávají přednost nízkonákladovým dopravcům, lze ve výsledcích vidět patřičný rozdíl, který je znázorněn v Grafu 11.



Graf 11: Sociální sítě LCC

Zdroj: vlastní zpracování

Z Grafu 11 lze konstatovat, že 40 % respondentů sociální média při volbě leteckého dopravce ovlivňují, 30 % uvedlo, že sociálními médii ovlivněny nejsou a 20 % si není jista. Ze zjištěných výsledků lze konstatovat, že cestující jsou ovlivněni sociálními médii z poměrové části, výsledky kvalitativního šetření konstatují, že do jisté míry sociální média spokojenost cestujících jistě ovlivňují, avšak větší podíl bude na svém kontě mít televizní zpravodajství a diskuzní fóra.

Otázka číslo 15: Co si představujete pod pojmem loajalita ve spojení s leteckým dopravcem?

Typ otázky: otevřená. Pro zpracování této otázky byly nejdříve rozděleny odpovědi do patřičných skupin, mezi které se řadí především: loajalita – věrnost letecké společnosti a loajalita vůči zákazníkům. Následně byly pro lepší zpracování a vyhodnocení výsledků všem odpovědím přiděleny patřičné kódy.

V kategorii LCCs si **29,5 %** respondentů představuje pod pojmem loajalita ve spojení s leteckým dopravcem „využívání stejného dopravce opakovaně (přednostní využití jednoho dopravce); loajalita k jeho značce. 13 % respondentů si pod tímto pojmem představuje „časté létání s jednou společností, FF programy, doporučení této společnosti známým“, či opakované využívání stejného leteckého dopravce z důvodu **spokojenosti zákazníka**. „Létat se stejným dopravcem i v případě vyšší ceny, než nabízí konkurence“ uvedlo 6,5 % respondentů.

Další majoritní skupinou se stala věrnost vůči zákazníkům, kde si **25,5 %** respondentů představuje pod pojmem loajalita ve spojení s leteckým dopravcem „očekávání transparentního jednání – nezamlčování dalších servisních poplatků, vstřícnost, ochota a pochopení vůči zákazníkům; vstřícné jednání a kvalifikovaný personál; poctivost a důvěrnost, vzájemná důvěra v dodržování stanov a všech pravidel účastníků na palubě; poskytnutí přislíbeného servisu, případně poskytnutí kompenzace při zpoždění letu; stejná pravidla pro všechny“. 21 % respondentů si pod tímto pojmem nedokáže nic představit a 4,5 % respondentů si představují pod tímto pojmem loajalitu zaměstnanců vůči společnosti.

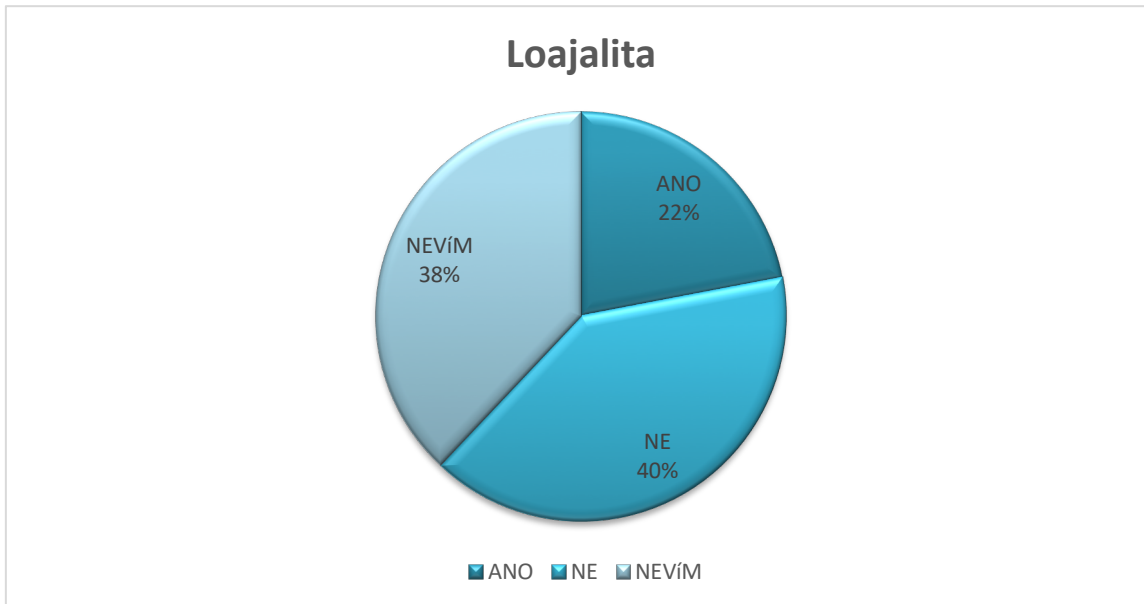
V kategorii klasické společnosti si **35 %** respondentů pod pojmem loajalita ve spojení s leteckým dopravcem představuje „využívání služeb daného dopravce (opakovaně, létání převážně s jedním leteckým dopravcem); věrnost danému dopravci, upřednostňování služeb daného dopravce“. 16 % respondentů si pod loajalitou představuje „výhody při častém využití linek, bonusy za nalétané míle, pokud FFP; věrnostní program, dopravce poskytne určité výhody při opakovaném využití jeho služeb; pro lety si vybírám preferovanou společnost, která mě dokáže patřičně odměnit“. Dalšími výroky spojené s loajalitou k leteckému dopravci, které byly uvedeny: „jedna aliance pro všechny cesty; spokojenost; upřednostnění stejného dopravce i za cenu dražších letenek“.

U kategorie klasických aerolinek lze opět vidět další majoritní skupinu respondentů, která si pod pojmem loajalita k leteckému dopravci představuje loajalitu leteckého dopravce k cestujícím. Do této kategorie spadá 20 % respondentů, kteří uvedli například: „letecký dopravce se silným zázemím a dlouholetou praxí; nápomocnost, vstřícnost, diskrétnost; dodržování letového řádu a toho co klientům dopravce nabízí (kvalita, servis); vstřícnost k cestujícím; odpovědnost za případné zpoždění, či zrušení letu; ochota a vstřícnost palubního personálu. 6 % respondentů uvedlo „spolehlivost, bezpečnost, respekt a tolerance“. V neposlední řadě 22 % respondentů uvedlo, že si nepředstavuje nic konkrétního v tomto spojení.

Ze zjištěných výsledků lze konstatovat, že majoritní skupina respondentů si pod pojmem loajalita představuje časté létání s jednou, či oblíbenou leteckou společností i na úkor vyšších tarifů na dané trati. Tento výsledek potvrzují výsledky kvalitativního šetření, kde se respondenti shodují, že cestující nemusí být členem FFP, a i přesto může být loajální ke své společnosti, či ji podporovat a dávat do podvědomí ostatním.

Otázka číslo 16: **Myslíte, že jste loajální ke „svému“ hlavnímu leteckému dopravci?**

Typ otázky: uzavřená, na výběr z možností: ano jsem; ne nejsem; nejsem si jist/a.



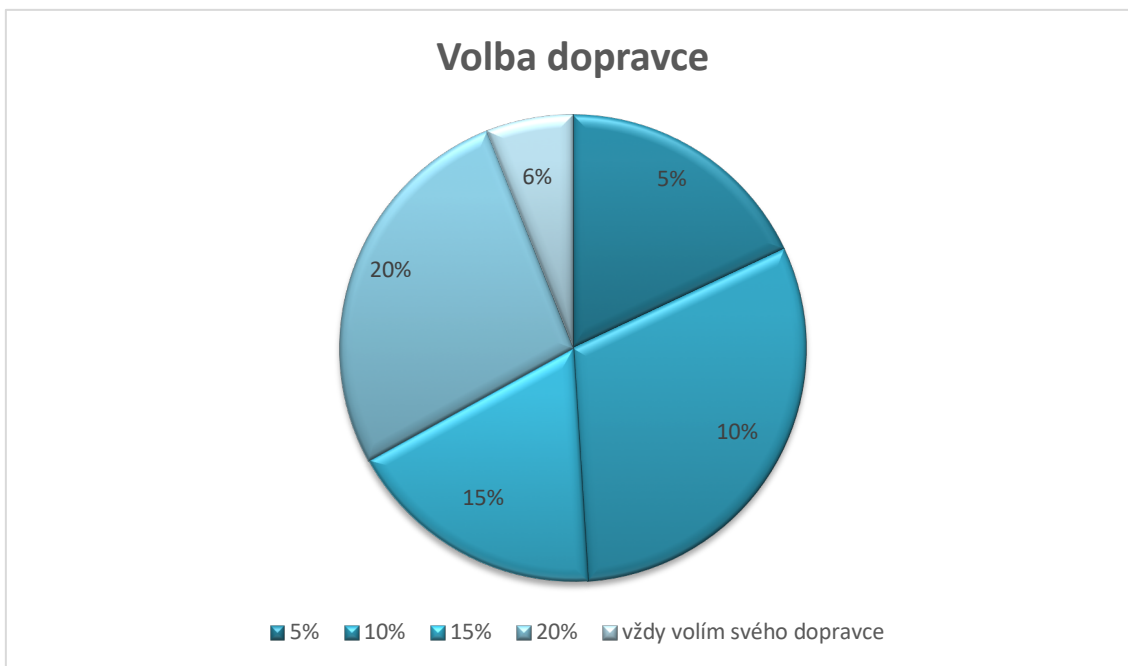
Graf 12: Loajalita.

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 12 lze konstatovat, že 40 % respondentů loajální ke svému dopravci není, 38 % si není jista a pouhých 22 % respondentů uvedlo, že jsou loajální ke svému dopravci. Tento zjištěný fakt může korespondovat s výpovědí respondentů kvalitativního šetření, kde je poukázáno na programy FF a aliance, kde má loajalita častější výskyt než u běžných cestujících. Ze statistického hlediska pouhých 23 % respondentů je členem nějakého FFP, či aliance.

Otázka číslo 17: **V jakém případě v rámci cenové relace byste zvolil/a spíše konkurenci, než „svého“ dopravce?**

Typ otázky: uzavřená; možnost jedné odpovědi – cenový rozdíl 5 %, cenový rozdíl 10 %, cenový rozdíl 20 %, vždy volím svého dopravce.



Graf 13: Volba dopravce.

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 18: Na bodové škále 1-5, prosím ohodnoťte, do jaké míry je pravděpodobné, že doporučíte Vaši osvědčenou leteckou společnost svým známým, či rodině, na základě spokojenosti s kvalitou jejich služeb?

Typ otázky: uzavřená; hvězdičkové hodnocení na škále od 1 do 5.

30 % respondentů přiřadilo na bodové škále hodnotu 5, což znamená, že by leteckou společnost na základě jejich spokojenosti rozhodně doporučili. 40 % respondentů přiřadilo na bodové škále hodnotu 4, což představuje vysokou pravděpodobnost doporučení. 26 % respondentů přiřadilo hodnotu 3 a pouhá 4 % respondentů hodnotu 2. Z celkového hodnocení vyplývá vysoká pravděpodobnost doporučení letecké společnosti rodině, či známým na základě spokojenosti respondentů. Výsledky z kvalitativního šetření poukazují na spojitost loajality se spokojeností cestujících a následném doporučení osvědčené letecké společnosti svým známým, rodině, či přátelům.

Otázka číslo 19: **Na bodové škále 1-5 prosím ohodnořte, do jaké míry je pro Vás důležitý fakt být v destinaci včas tzv. on schedule time?**

Typ otázky: uzavřená; hvězdičkové hodnocení na škále od 1 do 5.

Pro majoritních **53 %** respondentů, kteří přiřadili hodnotu 5, je fakt být v destinaci včas „on schedule time“ velice důležitý. 31 % respondentů přiřadili hodnotu 4 a 10 % respondentů hodnotu 3. Pro pouhých 6 % respondentů není fakt být v destinaci včas důležitý a přiřadili tak hodnotu 1 a 2. Fakt, že pro většinu cestujících je důležité být v dané destinaci včas, potvrzují výsledky kvalitativního šetření, kde se většina respondentů shoduje na stupni důležitosti tohoto faktoru pro všechny kategorie cestujících, ať už se jedná o business, běžné cestující, či cestující kteří letí na dovolenou.

5 Shrnutí výsledků

5.1 Shrnutí teoretických východisek

Díky technologickému pokroku a informační technologii prošla letecká doprava od svých prvopočátků řadou změn a inovací. Jako vhodný příklad lze zmínit zavedení self-check-in kiosků, odbavení v rámci mobilní aplikace, či pasovou kontrolu s pomocí biometrických pasů v rámci zjednodušení využití služeb v odvětví letecké dopravy. Všechny uvedené služby patřičně ulehčují zákazníkům využívání letecké dopravy z pohledu kvality služeb. Mezi novodobé trendy letecké dopravy mimo vzniku aliancí leteckých společností se zavedením programu pro časté zákazníky (FFP) lze uvést inovativní kampaně vybraných leteckých společností v oblasti sociálních médií. Přetrvávajícím trendem v letecké dopravě se stává zavádění nízkonákladových dopravců („LCCs“) na trh, který byl způsoben liberalizací trhu a deregulací domácích trhů. LCCs tak využily příležitosti nabídnout inovativní služby, které vedly k nové poptávce cestujících. Zatímco, klasické společnosti se spoléhají na nadstandardní služby, ať už se jedná o hmotné aspekty, nebo kvalitu služeb nabízenou leteckým personálem, nízkonákladové společnosti primárně přitahují zákazníky nižšími cenami. Jako zajímavou myšlenku lze uvést situaci, kdy existovala rovnováha mezi klasickými a nízkonákladovými dopravci, ale trh se neustále vyvíjí a hlavní konkurenti se domnívali, že vzájemně ztrácí „půdu“ z hlediska prodeje, což vyústilo k situaci, kdy klasické aerolinie začaly nabízet letenky za nižší tarify a snižovat neboli „optimalizovat“ služby na palubě – bezplatná zapsaná zavazadla, palubní občerstvení a nízkonákladové společnosti začali měnit způsob provozu, LCCs operovali své lety z menších letišť ve vzdálenějších městech spíše než větších „hubů“, avšak v posledních letech začali létat právě z těchto „hubů“ jako jejich klasičtí protějšci. LCCs také začali nabízet komfort, jako je palubní občerstvení, web check-in, nebo připojení k síti Wi-Fi (avšak všechny tyto služby jsou nabízeny za příplatek).

Z teoretických východisek studia odborné literatury lze podotknout, že neexistuje dostatek výzkumu o kvalitě služeb leteckého průmyslu. Letecké společnosti by měly porozumět a identifikovat potřebu cestujících s cílem zvýšit jejich spokojenost se službami aerolinek, jelikož spokojenost zákazníků úzce souvisí s kvalitou nabízených

služeb. Cestující mají tendenci hodnotit letecké společnosti na základě spokojenosti s palubním servisem, jelikož se jedná o nejpřímější službu letecké dopravy z pohledu zákazníka, a proto se palubní personál stává neodmyslitelným faktorem v otázkách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě. Pouze spokojení cestující doporučí leteckou společnost svým známým a je více pravděpodobné, že s danou společností budou cestovat i v budoucnu.

Aspekty, které nejlépe rozlišují loajální cestující k letecké společnosti a těmi, kteří loajální nejsou, se především řadí členství FFP, cena, postavení národního dopravce a pověst letecké společnosti. Cena letenky a programy pro časté, či věrné zákazníky byly identifikovány jako klíčové faktory v otázkách volby dopravce a loajality letecké společnosti, avšak věrnostní programy jsou silně spojeny s loajalitou business cestujících a častých cestujících, nikoliv příležitostných a volnočasových (běžných) cestujících.

5.2 Analýza výsledků

Primárním cílem kvalitativního šetření bylo nalézt odpověď na tyto výzkumné otázky:

1. Které hlavní faktory ovlivňují spokojenost cestujících se službami letecké dopravy?

Mezi hlavní a taktéž významné faktory ovlivňující spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy, které byly zjištěny během kvalitativního šetření, se především řadí:

- Palubní personál
- Palubní (in-flight) servis
- Hmotné náležitosti letadla
- Čistota

Palubní personál je jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy, jelikož se jedná o jediný přímý kontakt se zákazníkem na palubě letadla. Tento fakt potvrzuje taktéž zjištění v teoretické části práce, kde palubní

personál představuje stěžejní faktor v odezvách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy.

Palubní servis (In-flight) servis je dalším faktorem, který ovlivňuje spokojenost cestujících, každý cestující je na začátku letu plný očekávání, jaké služby letecká společnost nabízí a co mu bude servírováno. Jedná se především o dálkové lety, na kterých je u většiny dopravců plný servis zajištěn, nebo business cestující v business a první třídě, kteří mají širokou škálu nabídky občerstvení během jejich pobytu na palubě. Palubní servis jde v ruku v ruce s palubním personálem, jelikož je právě jím zprostředkován.

Hmotné náležitosti letadla, mezi které se především řadí konfigurace letadla, vzhled, či velikost letadla, pohodlí sedaček, velikost rozteče mezi sedačkami a míra komfortu, jsou další kategorií faktorů, které ovlivňují spokojenost cestujících během jejich pobytu na palubě. Toto zjištění vyplývá z teoretické části práce, kde spokojenost cestujících je především ovlivněna hmotnými aspekty a kvalitou personálu.

Neodmyslitelným faktorem je bezpochyby čistota na palubách letadel, která je brána jako samozřejmost a nepsaný standard všech leteckých společností. Na druhou stranu tento aspekt do jisté míry taktéž ovlivňuje cestující a jejich spokojenost se službami letecké dopravy.

2. S jakými nežádoucími faktory se lze během využívání letecké dopravy setkat?

Během využívání služeb letecké dopravy se lze setkat taktéž s nežádoucími faktory, které mohou do jisté míry ovlivnit spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy. Mezi nejčastější nežádoucí faktory, které byly během šetření zjištěny, se zejména řadí zpoždění letu, či zrušení letu. Zpoždění letu může být způsobeno třetím, a tudíž nekontrolovatelným subjektem. Jedná se především o špatné povětrnostní podmínky: bouře, kalamita, déšť, či takzvanými sloty, které jsou způsobeny například hustým provozem nad danou destinací případně nad územím, přes které je daný let operován. Pokud je zpoždění způsobeno třetím nekontrolovatelným subjektem, což není

v kompetenci palubního, letového, ani pozemního personálu, je zapotřebí cestujícím poskytnout dostatek informací a situaci jim patřičně vysvětlit. Tímto lze předcházet nedorozuměním, či nevrlosti a podráždění cestujících, či ho alespoň do určité míry zmírnit.

3. Jak důležitou roli ve spokojenosti cestujících s kvalitou služeb hraje palubní personál?

Během kvalitativního šetření bylo zjištěno, že palubní personál hraje v otázkách spokojenosti cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy nemalou roli. Jedná se o faktor, na který cestující pohlíží během svého pobytu na palubě. Monitorují chování palubního personálu, jejich ochotu, vstřícnost, empatii a nápomocnost. Palubní personál může v jistých případech změnit pohled cestujících na náhlý problém, když je bráno v potaz například zpoždění letu. Jedná se taktéž o maličkosti, které mohou cestujícím zpříjemnit let: poskytnutí informací, zapůjčení doplňků pro pohodlí cestujících, nápomocnost se zavazadly, poskytnutí morální podpory pro nervózního pasažéra, či pasažéra který má strach z létání. Vystupování palubního personálu se taktéž odráží v image dané letecké společnosti.

4. Jsou cestující k svému dopravci loajální, nebo jim nezáleží na možnosti volby dopravce a řídí se cenami letenek?

Loajalita k leteckým společnostem byla především zjištěna u business cestujících, nebo u častých, taktéž věrných zákazníků dané společnosti, kteří jsou členy věrnostních programů, a tudíž je pro ně výhodné cestovat s jejich společností, či se společností, která je členem dané aliance. U běžných cestujících, jak potvrzuje tvrzení z teoretické části, je loajalita těžko dohledatelná a není příliš známo, co cestující činí loajálními k dané letecké společnosti. Poměrná část cestujících (běžní cestující) se při výběru leteckého dopravce řídí převážně cenami letenek.

5. Jak důležitý je pro cestující fakt být v cílové destinaci včas?

Fakt být v destinaci včas („on schedule time“), je zejména důležitý pro tranzitní pasažéry, kteří mají v dané destinaci přestup do jejich cílové destinace. Nelze opomenout ani business cestující, kteří cestují za prací a již po přeletu mají dohodnuté důležité schůzky. V závěru této problematiky bylo zjištěno, že i pro běžné (volnočasové) cestující, kteří letí na dovolenou, či navštívit své příbuzné, kamarády, nebo známé je včasný přilet důležitý a hraje podstatnou roli ve spokojenosti cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy.

Primárním cílem kvantitativního šetření bylo potvrdit, či vyvrátit zjištěné výsledky z kvalitativního šetření a nalézt odpověď na následující výzkumné otázky:

1. Které hlavní faktory ovlivňují spokojenost cestujících se službami letecké dopravy?

Mezi hlavní faktory, ovlivňující spokojenost cestujících se službami letecké dopravy, které byly zjištěny během kvantitativního šetření, se především řadí: Palubní personál, který měl u cestujících využívajících převážně služby klasických společností zastoupení 52 % a u cestujících, kteří využívají převážně služby LCCs zastoupení 48 %. Palubní servis (In-flight) měl u cestujících využívajících převážně služby klasických společností zastoupení 37 % a cestujících, kteří využívají převážně služby LCCs zastoupení 20 %. Komfort samotného letadla získal u cestujících využívajících převážně služby klasických společností zastoupení 29 % a u cestujících, kteří využívají převážně služby LCCs zastoupení 37 %. Faktor Zpoždění letu měl u cestujících využívajících převážně služby klasických společností zastoupení 17 % a u cestujících, kteří využívají převážně služby LCCs zastoupení 28 %. Faktor finanční náročnost (cena letenky) získal u cestujících využívajících převážně služby klasických společností 8 % a u cestujících, kteří využívají převážně služby LCCs zastoupení 16 %. Toto zjištění vyplývá z otázky č. 8 v dotazníkovém šetření, která měla charakter otevřené otázky, a tudíž respondenti neměli na výběr z možností.

Pokud je však brána v potaz nabídka faktorů a možnost volby odpovědí významnost faktorů byla následující.

Nejvíce významným faktorem, který ovlivňuje spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě, byl zjištěn faktor zpoždění letu, který uvedlo 59 % respondentů, vybavenost letadla a čistota letadla s procentuálním zastoupením 53 %. Ochota palubního personálu, která měla procentuální zastoupení 52 %, vstřícnost palubního personálu s procentuálním zastoupením 42 %. Dalším faktorem, který ovlivňuje spokojenost cestujících, se stal faktor zrušení letu (41 %). 40 % respondentů uvedlo, že občerstvení na palubě letadla ovlivňuje jejich spokojenost s kvalitou služeb. Empatie palubního personálu ovlivňuje 29 % respondentů následována faktorem návaznost letů s procentuálním zastoupením 28 %. Toto zjištění vyplývá z otázky číslo 8 v dotazníkovém šetření, kde respondenti měli možnost výběru z uvedených faktorů.

4. V jaké případě si cestující zvolí jiného leteckého dopravce a ztratí tak svou loajalitu k dopravci současnému?

V otázkách loajality cestujících k leteckým společnostem bylo zjištěno, že pouhých 20 % respondentů je loajální ke svému dopravci, 40 % uvedlo, že loajální nejsou a 38 % si není jista. Tento výsledek může být důvodem zjištění, že pouhých 6 % respondentů uvedlo za jejich nejčastější cíl cesty obchod a 94 % respondentů uvedlo, že cestuje převážně za volnočasovými aktivitami – dovolená. 77 % respondentů uvedlo, že není členem žádného věrnostního programu, 18 % respondentů je členem nějakého věrnostního programu, ale nevyužívá patřičné benefity a pouhých 5 % respondentů je členem některého z věrnostních programů leteckých společností a využívá patřičné benefity. Toto zjištění koresponduje s faktem, že věrnostní programy mají větší význam pro časté, nebo business cestující než pro běžné cestující.

Při volbě dopravce se 30 % respondentů řídí cenami letenek. Pro 24 % je taktéž důležitý faktor návaznosti spojů letecké společnosti. 20 % respondentů shledává důležitost v pověsti společnosti a 17 % v letovém řádu. Pro pouhých 9 % respondentů je důležitá nabídka věrnostních programů. Toto zjištění potvrzuje tvrzení z teoretické části práce, kde pro většinu běžných cestujících je právě cena letenky stěžejním faktorem a nabídka

věrnostních programů je kritická převážně pro časté a věrné zákazníky leteckých společností, či dané aliance.

31 % respondentů, a tudíž největší procentuální podíl z celkového počtu dotázaných, by zvolilo spíše konkurenci než svého dopravce při 10 % rozdílu v rámci cenové relace. 27 % respondentů by zvolilo konkurenci při finančním rozdílu 20 %. 18 % respondentů by zvolilo spíše konkurenci než svého dopravce při finančním rozdílu 5 % a 15 %. Pouhých 6 % dotázaných volí vždy svého dopravce.

5. Jak důležitý je pro cestující fakt být v cílové destinaci včas?

Pro 53 % respondentů je fakt být v destinaci včas stěžejní a rozhodně důležitý. Pro 31 % respondentů je uvedený fakt velice důležitý. Pro pouhých 6 % respondentů je fakt být v destinaci včas méně důležitý a neshledávají v něm žádnou prioritu. Tento výsledek potvrzuje zjištění v kvalitativním šetření, kde pro majoritní většinu cestujících je stěžejní být v destinaci včas. Jedná se převážně o tranzitní cestující, business cestující, ale taktéž pro běžné (volnočasové) cestující, kteří cestují na dovolenou.

6 Závěry a doporučení

Hlavním cílem této práce bylo zjištění faktorů, které ovlivňují spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy. Letecké společnosti čelí v dnešní době různým výzvám, mezi které se řadí i splnění požadavků na kvalitu. Důležitost vnímání kvality služeb zesílila i na straně zákazníka, díky intenzivní konkurenci v odvětví letecké dopravy. Kvalitu služeb letecké dopravy lze měřit různými způsoby a z různých hledisek. Míra spokojenosti zákazníků vychází z modelu očekávání, kde míra spokojenosti je určitá percepce před čerpáním dané služby a poté zhodnocení této služby, do jaké míry bylo očekávání naplněno, tzv.: pokud percepce zákazníka splnila skutečnost, je spokojen, pokud jeho očekávání skutečnost předčila, je nad míru spokojen, avšak v opačném případě je nespokojen. Toto východisko bylo potvrzeno v kvalitativním šetření, kde respondenti uvádějí konkrétní příklady spokojenosti cestujících.

Mezi hlavní faktory, které ovlivňují spokojenost cestujících během využívání služeb letecké dopravy lze jednoznačně zařadit palubní personál, jejich ochotu, empatii, vstřícnost, profesionalitu a nápomocnost. Jak již bylo řečeno, jedná se o jediný přímý kontakt se zákazníkem na palubě letadla. Toto zjištění vyplývá z výsledků kvalitativního šetření a nadále je taktéž potvrzeno i v dotazníkovém šetření, kde faktor palubní personál získal největší procentuální zastoupení. Komfort samotného letadla, do kterého se především řadí pohodlí sedaček, velikost rozteče mezi sedačkami (prostor na nohy) je dalším důležitým faktorem, který byl zjištěn v rámci kvalitativního šetření a taktéž potvrzen v dotazníkovém šetření, jedná se o aspekty, které se společně s kvalitou personálu odráží na spokojenosti cestujících. Dalším faktorem, který do jisté míry ovlivňuje spokojenost cestujících s kvalitou služeb, se stal palubní servis (in-flight service). V kvalitativním šetření bylo zjištěno, že faktor palubní servis ovlivňuje spokojenost cestujících méně než ostatní faktory a jeho důležitost se projevuje více na dálkových letech, či u cestujících v business nebo první třídě. Nejvíce významným faktorem v kategorii nekontrolovatelné faktory, který ovlivňuje spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy, bylo zjištěno zpoždění letu.

Mezi další významné faktory se bezpochyby řadí finanční náročnost, jelikož se jedná o jeden z předních faktorů při volbě leteckého dopravce. Loajalita leteckých společností

a využívání programů pro věrné zákazníky se prokázala spíše u častých cestujících, jelikož pro běžné cestující je obtížné dosáhnout na nabízené benefity, a tak pro ně postrádá struktura věrnostních programů význam. S čímž souvisí i nabídka věrnostních programů leteckých společností, která je opět stěžejní pro časté, či business cestující.

V dnešní době je v oboru letectví převaha konkurence, a to zejména od doby zavedení LC dopravců na trh, proto by letecké společnosti měly věnovat kontinuální pozornost pro rozdílné segmenty jejich zákazníků, aby tak byly schopny uspokojit a naplnit jejich potřeby. S čímž úzce souvisí spokojenost s kvalitou nabízených služeb.

Na všechny výzkumné otázky byla nalezena odpověď, ačkoliv na některé se hledala odpověď snáz, na některé bylo nalezení uspokojivé odpovědi poněkud náročné. Například v otázkách loajality, kde si téměř polovina respondentů pod loajalitou k letecké společnosti představuje loajalitu z pohledu personálu a dané společnosti k zákazníkovi.

Jako patřičnou výhodou pro tvorbu této práce může být zainteresovanost v oboru letectví, a tudíž hluboké pochopení pro danou problematiku. Na druhou stranu výhoda se může zdát být v určitých případech nevýhodou, jelikož v jistých případech se některá fakta jevila jako samozřejmost a dle autorky nepotřebovala další vysvětlení. To ale neplatí pro čtenáře, kteří problematikou v letecké dopravě nejsou poznamenáni.

Doporučení pro další výzkum zkoumající danou problematiku „kvalitu služeb letecké dopravy“ lze uvést následující. Zaměřit se na konkrétní leteckou společnost, která bude ochotna a bude mít zájem provádět šetření přímo se zákazníky dané letecké společnosti. Jelikož šetření v praktické části této práce bylo zaměřeno obecně na spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy (cestující různých leteckých společností), bylo by zajímavé soustředit se na jednu vybranou leteckou společnost a konkrétní letiště, které by bylo možné zkoumat v rámci případové studie. V tomto případě by se dala použít metoda AIRQUAL pro měření kvality služeb, s čímž souvisí další doporučení, které spočívá v kladení většího důrazu na letištní služby (odbavení, bezpečnost kontrola), které mohou taktéž patřičně ovlivnit spokojenost cestujících s kvalitou služeb letecké dopravy.

7 Seznam použité literatury

- [1] AN, M; NOH, Y. (2009): „*Airline customer satisfaction and loyalty: impact of in-flight service quality*“, *Serv Bus* (2009) 3:293-307.
- [2] ANUWICHANONT, J. (2011): „*The impact of price perception on customer loyalty in the airline context.*“ *Journal of Business & Economics Research*, 9(9), 37-50.
- [3] BAKER, D. M. A. (2013). *Service quality and customer satisfaction in the airline industry: A comparison between legacy airlines an low-cost airlines.* *American Journal of Tourism Research*, 2 (1), 67-77.
- [4] BARI, S., BAVIK, A., EKIZ, H. E., HUSSAIN, K., & TONER, S. (2001): *AIRQUAL: A multiple-item scale for measuring service quality, customer satisfaction, and repurchase intention.* HOS-414 graduation project Gazimagusa: Eastern Mediterranean University, School of Tourism and Hospitality Management Thesis.
- [5] BELOBABA, P., ODONI, A., & BARNHART, C. (2015): *The global airline industry.* *John Wiley & Sons.*
- [6] BÍNA, L. a kol.: *Provozování letecké dopravy a logistika.* Vyd. 1. Brno. Akademické nakladatelství CERM, 2015. 314 s. ISBN 978-80-7204-855-7.
- [7] Blue Swan Daily, South Pacific, Analysis: *The cost equation: cutting costs and strategies at the legacy airlines to compete with low cost carriers.* [online] [2019-01-12] Dostupné z: <https://blueswandaily.com/the-cost-equation-cutting-costs-and-strategies-at-the-legacy-airlines-to-compete-with-low-cost-carriers/>
- [8] BUTCHER, K., KAYANI, A. (2008). *Waiting for service: modeling the effectiveness of service interventions.* *Serv Bus* 2 (2), 153-165.
- [9] Creedy, S. (2019). Top 10 airlines for 2019 – AirlineRatings.com. [online] Airline Ratings. [2019-03-27] Dostupné z: <https://www.airlineratings.com/news/airlineratings-top-10-airlines-2019/>
- [10] CRONIN, J. J., BRADY, M. K., & HULT, G. T. M. (2000): *Assesing the effects of quality, value, and customer satisfaction on cosumer behavioral intentions in service environments.* *Journal of Retailing*, 76 (2), 193-218.
- [11] CURRAZ-PEREZ, R., & SANCHEZ-GARCIA, I. (2016): *Antecedents and consequences of consumer commitment in traditional and low-cost airlines.* *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33 (6), 899-911.

- [12] DOLNICAR, S; GRABLER, K; BETTINA G; KULNIG, A. 2011: „*Key drivers of airline loyalty.*“, *Tourism Management* 32 (2011) 1020-1026.
- [13] Dron Alan: *Legacy vs. Low-cos carriers: The Game is on.* [online] [cit. 2019-01-05] Dostupné z: <https://airwaysmag.com/business-finance/legacy-vs-low-cost-carriers-the-game-is-on/>
- [14] ESPINO, R., MARTIN, J. C., ROMAN, C. (2008): *Analyzing the effect of preference heterogeneity on willingness to pay for improving service quality in an airline choice context.* *Transportation Research Part E*, 44, 593-606.
- [15] ETHERINGTON, L. D., VAR, T. (1984): *Establishing a measure of airline preference for business and nonbusiness travelers.* *Journal of Travel Research*, 22 (4), 22-27.
- [16] EKONCI, Y., DAWES, P. L., & MASSEY, G. M. (2008): An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42, 36-68.
- [17] GONZÁLEZ, M. E. A, COMESANA, I. R; BREA, J. A. F. (2007): *Assesing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction.* *Journal of Business Research*, 60 (2), 153-160.
- [18] GRÖNROOS, C., (1984): *A service quality model and its marketing implication.* *Eur J. Mark*, 18 (4), 36-44.
- [19] HART, C. W., HESKETT, J. L.; W. E., Jr. (1989): *The profitable art of service recovery.* *Harvard Business Review*, 68 (4), 148-156.
- [20] HESS, S., ADLER, T., POLAK, J. W. (2007): *Modeling airport and airline choice behaviour with the use of stated preference survey data.* *Transportation Research Part E*, 43, 221-233.
- [21] CHANG, D. (2003): *A comparative study of measuring airliner's service quality.* *J Korean Soc Qual Manag*, 31 (4), 36-54.
- [22] CHIOU, Y. C., & CHEN, Y. H. (2010): Factors influencing the intentions of passengers regarding full service and low cost carriers: A note. *Journal of Air Transport Management*, 16 (4), 226-228.

- [23] CHO, D., LIM, H., LEE, G. (2001): *A study on the combined model of SERVQUAL and QFD for the evaluation of airline service*. J. Korean Prod Oper Manag Soc, 12 (1), 63-83.
- [24] Šedý, M. (2009). *Jak se cvičí letušky / Technika a legislativa / Home – VZTLAK.NET*. [online] Vztlak.net. [cit. 2019-03-14] Dostupné z: <http://vztlak.net/Technika-a-legislativa/Jak-se-cvici-letusky>
- [25] ICAO, Economic Development of Air Transport. Low Cost Carriers (LCCs): *What underlines LCC success story?* [online] [cit. 2019-01-07] Dostupné z: <https://www.icao.int/sustainability/Pages/Low-Cost-Carriers.aspx>
- [26] JONES, M., MOTHERSBAUGH, D., BEATTY, S. (2002). *Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes*. Journal Bus Res, 55 (6), 441-450.
- [27] KHAN, U. & KHAN, N. (2013): *Customer satisfaction in airline industry*. International Proceedings of Economics Development & Research, 76 (12), 63-67.
- [28] KIM, Y. K., LEE, H. R. (2011): *Customer satisfaction using low-cost carriers*. Tourism Management, 32 (2), 235-243.
- [29] KOKLIC, M; KUKAR-KINNEY, M; VEGELJ, S. 2017: „*An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies*“ Journal of Business Research 80 (2017) 188-196.
- [30] LOUREIRO, S. M. C., FIALHO, A. F. (2016). *The role of intrinsic in-flight cues in relationship quality and behavioral intentions: Segmentation in less mindful and mindful passengers*. Journal of Travel & Tourism Marketing, 1-15.
- [31] MACÁRIO, R., VAN DE VOORDE, E. (2011): *Critical issues in the air transport economics and business*. London. New York, NY: Routledge.
- [32] MARTÍNEZ-GARCIA, E., FERRER-ROSELL, B., COENDERS, G. (2012): *Profile of business and leisure travelers on low cost carriers in Europe*. Journal of Air Transport Management, 20, 12-14.
- [33] Maszczyński, M. (2017). *What Do You Think tje Role of Cabin Crew is?* [online] [cit.2019-03-19] Dostupné z: <https://www.paddleyourownkanoo.com/2017/04/10/what-do-you-think-the-role-of-cabin-crew-is/>

- [34]NADIRI, H., HUSSAIN, K., EKIZ, E. H., ERDOGAN, S. (2008): *An investigation on the factors influencing passenger's loyalty in the Noerth Cyprus national airline*. The TQM Journal, 20 (3), 265-280.
- [35]NAKO, S. M. (1992): *Frequent flyer programs and business travellers: an empirical investigation*. Logistics and Transportation Review, 28, 395-414.
- [36]OLIVER, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: Mc-Graw-hill.
- [37]ONEWORLD, O nás [online] [cit. 2018-03-25] Dostupné z: <https://www.oneworld.com/general/about-oneworld>
- [38]PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64 (1), 12.
- [39]PRUŠA, J. a kol.: *Letecká doprava*. Hradec Králové. Univerzita Hradec Králové: Gaudeamus, 2002. 90 s. ISBN 80-7041-543-6.
- [40]PRUŠA, J. a kol.: *Svět letecké dopravy*. Vyd. 1. Praha: Galileo CEE Service ČR, 2007. 315 s. ISBN 978-80-239-9206-9
- [41]RAJAGURU, R. (2016). *Role of value for money and service quality behavioural intentions: A study of full service and low cost airlines*. Journal of Air Transport Management, 53, 114-122.
- [42]RAMSAY, M., STAMP, J., REGUEIRO, J., RICHARDS, D., MCGILVERY, S. (2013). *Airline disclosures handbook: Financial reporting and management trends in the global aviation industry*. KPMG Consulting.
- [43]Raymond Kollau: *KLM „Feedback App“ let's passengers rate their level of satisfaction at the airport*. [online] [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <http://www.airlinetrends.com/2013/03/18/klm-feedback-app-airport-experience/>
- [44]Raymond Kollau: *Qantas Frequent Flyer launches health insurance; members can earn miles by exercising*. [online] [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <http://www.airlinetrends.com/2016/01/20/qantas-assure-health-insurance-frequent-flyers-points-exercising/>
- [45]RYAN, C., BIRKS, S. (2005). *Passengers and low cost flights: Evidence from the trans-Tasman routes*. Journal of Travel & Tourism Marketing, 19 (1), 15-27.
- [46]SKYTEAM, O nás [online]. [cit. 2018-03-25] Dostupné z: <https://www.skyteam.com/cs/about/history/>

- [47] SKYTRAX. (2019). World Airline Awards / SKYTRAX. [online] [cit. 2019-03-23] Dostupné z: <https://www.worldairlineawards.com>
- [48] STAR ALLIANCE, O nás [online]. [cit. 2018-03-25] Dostupné z: <http://www.staralliance.com/en/about>
- [49] SU, L., SWANSON, S. R., CHINCHANACHOKCHAI, S., HSU, M. K., CHEN, X. (2016). Reputation and intentions: *The role of satisfaction, identification, and commitment*. Journal of Business Research, 69 (9), 3261-3269.
- [50] SUHARTANTO, D., NOOR, A. A. (2012). *Customer satisfaction in airline industry: The role of service quality and price*. Asia tourism forum conference. 1-9. Bandung: Bandung Institute of Tourism.
- [51] SUZUKI, Y. (2007): *Modeling and testing the „two steps“ decision proces of travellers in airport and airline choices*. Transportation Research Part E, 43, 1-20.
- [52] Thomas, G. (2019). *The world's best airlines for 2019 – AirlineRatings.com*. [online] AirlineRatings. [cit. 2019-27-03] Dostupné z: <https://www.airlineratings.com/news/worlds-best-airlines-2019/>
- [53] TRIPSTACK: *Traditional Airlines vs. Low Cost Carriers*. [online] [cit. 2019-01-11] Dostupné z: <http://www.tripstack.com/2018/03/21/traditional-airlines-vs-low-cost-carriers-lccs/>
- [54] QBT Marketing: *Low Cost Airline vs. Full Service Airline travel?* [online] [cit. 2019-01-11] Dostupné z: <http://blog.qbt.travel/low-cost-vs-full-service-airline-travel>
- [55] WNS, 5 Trends for the Global Airlines Industry. Trend 1: *It's a New Passenger Out There; Airlines will need to build „Social“ Pace to create Brand Equity*. [online] [cit. 2018-11-22] Dostupné z: <https://www.wns.com/insights/articles/articledetail/62/5-trends-for-the-global-airline-industry>
- [56] ZELENKA, J., PÁSKOVÁ, M. (2012): *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Linde Praha, 2. přepracované vydání, 768 stran. ISBN 978-80-7201-880-2
- [57] ŽEŽULA, J. (2019): *Svět letecké dopravy: zábavní systémy pro dlouhý let*. [online] [cit. 2019-03-25] Dostupné z: https://www.flying-revue.cz/svet-letecke-dopravy-zabavni-systemy-pro-dlouhy-let?sibling_page=1

8 Přílohy

Příloha 1: Zpracované výpovědi respondentů vybraných tematických okruhů z kvalitativního šetření

2. Naskytne se Vám na mysli nějaká konkrétní událost, nebo příhoda, kdy cestující byli opravdu spokojeni, či během letu vyzařovali patřičné sympatie? (může to být cokoliv, maličkost). Případně při jaké příležitosti k tomu došlo?

Respondent A	Na každém svém letu vždy našel nějakého cestujícího, který byl nadmíru spokojený a velmi patřičně a pozitivně hodnotil let. ☺ Příklad uvádí na posledním společném letu s autorkou práce, kdy cestující během letu i při výstupu děkovali a byli nadmíru se vším spokojeni. Za pět let létání obdržel dvě písemné a jmenovité pochovaly, což ho velice potěšilo, když si řekl, že někdo opravdu ocenil to, že svoji práci dělá rád a pro spokojenost cestujících.
Respondent B	Je názoru, že se najdou i věci, které se neodráží přímo na palubním personálu, jako je např. včasný odlet a přilet do destinace. Spokojenost cestujících uvádí např. na dobrém jídle, které chutná, maličkostech typu: nabídka omalováněk a pastelek pro malé děti, zodpovězení otázek ohledně létání, či společnosti, což cestující vždy potěší. Vstřícnost, pokud je to v silách palubního personálu, např.: půjčení vlastních sluchátek, jelikož cestující měl své rozbité apod.
Respondent C	Je názoru, že tyto situace jsou celkem časté, ale nedokáže říci, co je hlavním důvodem; pravděpodobně, to, že jsme cestující zvládli dopravit na místo a v pořádku přistáli. <i>„Hlavně v tomto ročním období, když je venku mizerně, fouká silný vítr a je častější výskyt turbulencí, tak jsou rádi, že jsme hladce přistáli.“</i> (únor)
Respondent D	Uvádí éru svého působení v ČSA Holidays, kde na delších linkách vymýšleli pro cestující různé hry a soutěže, které pak vyhlášoval sám kapitán; jednalo se o různé otázky, rozdávaly se lidem papírky, lidé odpovídali, následně se vybrali a kapitán vyhlásil vítěze, který dostal nějakou pozornost – džus, láhev vína apod. Vzpomíná, že to bylo období, kdy dostávali nejvíce zpětných kladných vazeb o tom, jak jsou cestující spokojeni, že zažili jejich nejlepší let a že se těší, až poletí příště. <i>„Zažila jsem rodinku, která byla ráda, že se mnou letěla a pak jsem je shodou okolností potkala další rok na jejich dovolené, a oni mi řekli, že se moc těšili, že poletí se mnou, nebo že si to moc přáli a věřili, že se to povede; dostávala jsem obrázky, různé výtvary od holčiček z té rodiny apod.“</i> ☺ Dalším příkladem je pomoc cestujícímu s kufrem, za dob létání pro OmanAir, kde byl cestující velmi potěšen (zástupce prestižní firmy) a jako feedback napsal chválicí dopis, jehož obsahem bylo poděkování za poskytnutí perfektních služeb.

Respondent E	Vzpomíná na let z Kanárských ostrovů do New Castle, kam letěli vyzvednout Brity, kteří tam museli zůstat, jelikož jedna letuška ze společnosti, se kterou měli původně cestující odletět, se psychicky zhroutila a 17 lidí muselo zůstat na hotelu. „ <i>Ti Britové odcházeli s tak obrovským úsměvem ve tváři, který jsem nikdy předtím nezažil, měli tam navíc ještě zdarma alko-nealko nápoje, občerstvení, takže to bylo skvělé a děkovali nám po celou dobu pobytu na palubě.</i> “
---------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabulka 4: Tematický okruh palubní personál. Zdroj: vlastní zpracování

Tematický okruh „hmotné faktory“ (airline tangibles)

1. Jaké další faktory mohou ovlivnit spokojenost cestujících při pobytu na palubě?

Respondent A	Komfort samotného letadla, konfigurace sedadel, velikost letadla.
Respondent B	Vzhled letadla, velikost letadla. Jedná se o další faktor, který spokojenost určitě ovlivňuje a který cestující vidí na první pohled; zda je letadlo nové, či staré, dostatek místa na nohy apod. Taktéž se to odráží v image společnosti.
Respondent C	Vybavenost letadla, zda je letadlo nové či staré. Opět tyto faktory patřičně ovlivňují spokojenost cestujících, zejména na dálkových letech. Dále určitě vzhled letadla, jak je zařízený interiér, kolik má sedadel, zda je dostatečný prostor mezi sedadly. Image má určitě také jistý podíl.
Respondent D	Určitě pohodlí, hlavně na delších linkách; rozmístění, velikost sedaček, míra komfortu. Jedná se o další důležitý faktor. Vzhled, velikost letadla, vybavenost. Otázka pak nastává, zda třeba „starý koberec“ ovlivní kvalitu letu, aneb naopak letadlo, které je nové a ještě nemá tzv. „nalétáno“. Člověk dá na první dojem a vzhledem k tomu, že se jedná o letadlo, které se pohybuje v 10 km nad zemí, tak cestující chtějí mít pocit bezpečnosti. Takže pokud vzhled letadla trochu pokulhává, tak jim to určitě nepřidá na spokojenosti ani na pocitu bezpečí.
Respondent E	Určitě pohodlnost sedaček, stav letadla (stáří). „ <i>Lidé, kteří létají novými, moderními letadly, jsou podle mě mnohem spokojenější, šťastnější, než když letí nějakou starou, rozviklanou herkou.</i> :D“ Vzhled letadla v tomto ohledu hraje největší roli. Velikost letadla do jisté míry také, čímž je dáno obecně více místa a prostoru na nohy; je rozdíl, pokud letíte A330 nebo B737.

Tabulka 7: Airline Tangibles. Zdroj: vlastní zpracování

Tematický okruh nekontrolovatelné faktory

2. Lze tyto faktory nějak eliminovat, nebo alespoň do určité míry zmírnit? (naštvanost cestujících z důvodu zpoždění jejich letu)

Respondent A	Posádka je jedním z hlavních faktorů, která může zpoždění do určité míry snížit. V tomto případě se jedná o letovou posádku (piloty), u kterých je zásadní dodržení slotů a obecně si v koordinaci s palubním personálem svou práci naplánovat tak, aby byli schopni vše zvládnout ve stanoveném čase. Samozřejmě počasí a jiné nepříznivé podmínky posádka ovlivnit nemůže.
Respondent B	Určitě ano, pak je tady opět palubní personál a je na něm, jak se k dané situaci postaví, jak se tváří a zda je schopen zdravým rozumem cestujícím vysvětlit, co se událo a proč došlo ke zpoždění jejich letu. V mnoha případech za zpoždění nemůže aerolinka, ale třetí nekontrolovatelný subjekt, a to je cestujícím zejména potřeba vysvětlit.
Respondent C	Je názoru, že v první řadě je důležité se cestujícím omluvit, pokud dojde ke zpoždění jejich letu. Ujistit je, že posádka dělá vše pro to, aby je do cílové destinace dostala v co nejrychlejším intervalu. Pokud jsou na letu nějací tranzitní cestující, pokusit se komunikovat s věží, pozemním personálem a pokusit se jim nějak pomoci, aby svůj navazující let stihli.
Respondent D	Je názoru, že když dojde ke zpoždění letu, které je ovlivněno nějakým třetím subjektem nekontrolovatelně, nezávisle na společnosti, tak 90 % cestujících takovou situaci pochopí a nebude s tím mít fatální problém. Na každém letu se najde někdo, kdo bude vyžadovat-vymáhat určitý typ kompenzace a nebude chtít danou situaci pochopit. Pokud se najde na letu tzv. „troublemaker“, který z toho bude chtít něco získat a bude povahově stěžující typ, už nebude hrát roli, zda se posádka usmívá, nebo je nevrlá. Každopádně úsměv je vždy lepší varianta, ale u těchto typů cestujících to nehraje moc velkou roli.
Respondent E	Určitě ano. Pokud aerolinka vysvětlí cestujícím, co je za problém a proč ke zpoždění došlo, nemusí to být posádka na palubě, ale pokud i personál na letišti, jednoduše když kdokoliv podá cestujícím nějaké informace. Vždy je lepší vědět, co způsobilo zpoždění letounu, pokud se čeká, než čekat a nevědět, z jakého důvodu.

Tabulka 9: Eliminace faktorů. Zdroj: vlastní zpracování

3. Lze vidět nějaký rozdíl mezi běžnými cestujícími a FFP v reakci na zpoždění let?

Respondent A	<p>To je spíše individuální, záleží na dané osobnosti a důvodu proč ke zpoždění došlo.</p> <p>„V mé praxi jsem se setkal vždy s někým, kdo ve skupině cestujících byl značně nespokojený se zpožděním a dával to velmi nepříjemně najevo. „</p>
Respondent B	<p>Je názoru, že tu existuje patřičný rozdíl mezi reakcemi cestujících: „běžný cestující, který letí na dovolenou 1-2 x za rok většinou nedokáže pochopit, že může dojít ke zpoždění letu. Kdežto FF, který letá pravidelně je zvyklý, že taková situace může nastat a přijímá ji lépe.</p>
Respondent D	<p>Je názoru, že pro všechny cestující je potřeba mít dostatek informací. Lidé mají uši, oči, vnímají. Když se něco stane, posádka něco řeší, nebo slyší vyzvánějíci telefon, tak tuší, že se něco nejspíš děje a nic se jim delší dobu neřekne, nejsou informováni o dané situaci, tak tímto způsobem může nastat nechtěný konflikt. <i>„Myslím si, že spoustě situacích tohoto typu by se dalo předejít právě komunikací personálu vůči cestujícím.“</i></p>
Respondent E	<p>Je názoru, že každý, kdo letá pravidelně si je vědom situace, kdy může zpoždění letu nastat. Je to opět člověk od člověka, cestující se s danou situací vyrovná s tím, že se to stát může, anebo může mít nemístné poznámky pro nepochopení dané situace. Pokud se tedy nejedná o pravidelnost zpoždění, pokaždé když s danou společností letí, avšak v tomto případě by ji asi cestující neměl jako oblíbenou. ☺</p>

Tabulka č. 10: Rozdílné reakce cestujících. Zdroj: vlastní zpracování

Tematický okruh čistota a bezpečnost

1. Napadnou Vás nějaké další faktory, které mohou ovlivnit spokojenost cestujících s kvalitou služeb během pobytu na palubě?

Respondent A	Čistota na palubě, a to ať již konkrétně v okolí sedadla cestujícího, nebo na toaletách.
Respondent B	Určitě čistota letadla patří mezi faktory, které jsou na jednu stranu samozřejmostí a na druhou stranu ji cestující bezpodmínečně vnímají. Bezpečnost spousta lidí dle názoru respondenta neshledává jako prioritu číslo jedna. Cestující, kteří nelétají pravidelně, shledávají spíše prioritu v palubním servisu - co je jim nabízeno a personálu.
Respondent C	Dle názoru respondenta cestující čistotu letadla očekává a bere jako samozřejmost. Pokud by na palubě letadlo čisto nebylo, ovlivnilo by to cestující spíše v negativním slova smyslu. Cestující v dnešní době využívají leteckou dopravu v domnění, že bezpečná je; bezpečnější než třeba cesta autem, autobuse z hlediska dopravních nehod.
Respondent D	Čistota na palubě letadla je dle názoru respondenta určitou úctou k zákazníkovi, jelikož tam člověk stráví určitý čas, mnohdy v drahých oblecích. Čistota je známkou vztahu společnosti k zákazníkovi a toho, že si společnost váží přítomnost cestujících na palubě. <i>„Myslím si, že čisté letadlo by mělo být standardem všech společností.“</i>
Respondent E	Cestující 100% pohlíží na čistotu letadla, a to zejména na toaletách, stejně tak jako na milý personál. <i>„Když člověk přijde a dostane se mu úsměvu při nastupování, či pomoci s usazením a zavazadlem je to příjemné a milé. Stejně tak, jako když nejsou pod sedačkou rozsypané buráky, nebo v kapse sedadla nějaký nepořádek.“</i>

Tabulka 12: Další faktory ovlivňující spokojenost cestujících. Zdroj: vlastní zpracování

Tematický okruh loajalita k letecké společnosti

3. Lze dle Vašeho názoru vidět nějakou přímou úměru mezi spokojeností zákazníka a loajalitou k dané společnosti? (FFP, běžné PAX)

Respondent A	„Aby cestující byl loajální, musí být spokojený.“ Cestující si vybírá aerolinku podle svých požadavků, a pokud jsou splněny, tak je spokojený a většinou zůstává věrný, viz FFP. Zákazník pak upřednostňuje svou aerolinku i v případě vyššího cenového tarifu, nebo využije ostatní aerolinky, které jsou členem dané aliance.
Respondent B	Zcela určitě tu jistá přímá úměra existuje, když je cestující spokojený se službami dané aerolinky a jeho požadavky jsou naplněny, většinou se k té samé aerolince vrací a stává se tak loajálním ke „své“ aerolince.
Respondent D	„Rozhodně ano, to je vlastně jako se vším: Když budete spokojená s kosmetičkou, tak se k ní budete vracet; nebudete brát ohledy na působení reklam a jiných doporučení, jelikož když budete spokojeni, nebudete mít důvod měnit, ať už zmíněnou kosmetičku, či leteckou společnost.“
Respondent E	Uvádí konkrétní příklad: „Proč se snažím být loajální k Emirates? Protože mají skvělé spojení, v letadle s nimi stráví člověk mnohem méně času, když letí do Asie přes Dubaj, než např. přes Paříž s AirFrance, není v letadle 13 h., ale 6 h. a 6 h., což je mnohem pohodlnější. Určitě zde hraje roli i rychlost spojení, dostupnost apod., navíc nabízejí skvělé služby i catering.“

Tabulka 15: Vztah spokojenosti a loajality. Zdroj: vlastní zpracování

Oskenované zadání práce

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Akademický rok: 2017/2018

Studijní program: Ekonomika a management
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Management cestovního ruchu - anglický jazyk
(mcr-p-a)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Gründlerová Barbora	Pomořanská 474/6, Praha - Troja	11500584

TÉMA ČESKY:

Spokojenost cestujících s kvalitou služeb v letecké dopravě

TÉMA ANGLICKY:

Satisfaction of passengers with the quality of services in the air transport

VEDOUcí PRÁCE:

prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc. - KRCC

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

V souladu se šablonou na MES, pokyny pro zpracování v MES, skripty Trousil - Jašíková (Úvod do tvorby odborných prací) a pokyny pro zpracování KRCC, viz stránky katedry a stránky předmětu MES v LMS Blackboard.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Pásková, M., Zelenka, J.: Výkladový slovník cestovního ruchu, Linde Praha 2012 databáze Sciencedirect
Pruša, J. a kol. Svět letecké dopravy. Praha Galileo, 2007.
Pruša, J. a kol. Svět letecké dopravy: II. rozšířené vydání. Praha Galileo, 2015.
Civilní letectví, Praha, Heřman R., Mikan, B. Dopravní nakladatelství, 1959.
Česko-anglický letecký slovník, Ivan Ráda, Leda ČR, 2006.
Historie letectví, Nicolli, R. Rebo Productions ČR, 2003.
Letecká doprava. Pruša, J. a kol. UHK, Fakulta informatiky a managementu, ČR 2002.
Fasten Your Seatbelt (The Passanger is Flying the Plane). Nawal K. Taneja. Ashgate Publishing Company, England: 2004.
Airline Marketing and management, 5th edition. Shaw, S. Ashgate Publishing Company: England, 2004.

Podpis studenta: Gründlerová

Datum: 10.07.2017

Podpis vedoucího práce: J. Zelenka

Datum: 10.07.17