



**Expertní analýza na téma:**

## **Brněnská karta**



Brno 2013

„Partnerství subjektů meziuniverzitní studentské sítě“

CZ.1.07/2.4.00/31.0157



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ





## Brněnská karta

Zpracovatelé expertní analýzy:

Bc. Lukáš Bača

Luboš Juránek

Bc. Petr Klement

Bc. Milan Lorenz

Bc. Lucie Paulusová

Jan Rypar

Bc. Marek Suchý

Tato expertní analýza je výstupem projektu s názvem:  
Partnerství meziuniverzitní studentské sítě (CZ.1.07/2.4.00/31.0157)



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



## Obsah

1. Úvod.....	6
2. Analytická část.....	8
2.1. Analýza stávajících karet .....	8
2.1.1. Slevové karty .....	8
2.1.2. Městské karty v ČR a SR .....	9
2.1.3. Turistické karty v ČR a v zahraničí.....	13
2.1.4. Závěrečné hodnocení karet .....	17
2.1.5. Výsledek analýzy karet .....	19
2.1.6. Výčet organizací .....	20
2.1.7. Výsledky dotazníkového šetření.....	20
2.1.8. Plány Kordisu JMK, a.s. v Brně .....	20
2.1.9. Dílčí závěr analýzy .....	21
3. Aplikační část .....	23
3.1. Brněnská karta .....	27
3.1.1. Cílová skupina .....	27
3.1.2. Problémy spojené s kartou .....	28
3.1.3. Náklady .....	30
3.1.4. Navrhované řešení .....	31
3.1.5. Využití Kordisovské karty jako karty Brněnské.....	33
3.1.6. Elektronická peněženka .....	33
3.1.7. Přidaná hodnota Brněnské karty.....	35
3.1.8. Dílčí závěr .....	37
3.2. Turistická karta .....	38
3.2.1. Varianty fyzické podoby turistické karty .....	38



3.2.2.	Náležitosti karty.....	40
3.2.3.	Cílové skupiny .....	40
3.2.4.	Produktové sady.....	41
3.2.5.	Reálné rozdělení tržeb z balíčků.....	42
3.2.6.	Jízdné.....	44
3.2.7.	Náklady .....	44
3.2.8.	Přidaná hodnota Turistické karty.....	46
3.2.9.	Dílčí závěr .....	47
3.3.	Ztráta a poškození karet .....	47
3.4.	Budoucnost městské a turistické karty .....	48
4.	Nová právnická osoba pro správu karet .....	50
4.1.	Společnost s ručením omezeným .....	50
4.2.	Akciová společnost.....	53
4.2.1.	Příklad Kordis a.s. ....	55
5.	Marketing .....	56
5.1.	Marketingová komunikace Turistické karty .....	56
5.1.1.	Kampaň zaměřená na turisty.....	56
5.1.2.	Kampaň zaměřená na cestovní kanceláře .....	58
5.2.	Marketingová komunikace Brněnské karty .....	59
5.3.	Časový plán marketingové kampaně.....	62
5.4.	Grafické ztvárnění Brněnské a Turistické karty .....	64
5.5.	Přínos karet pro Brno .....	65
6.	Webové stránky .....	66
6.1.	Základní informace.....	66
6.2.	Obsahová část internetové prezentace.....	66
6.3.	Postup nákupu.....	67



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

6.4. Grafická a funkční úprava stránek.....	69
6.5. Výhody společných stránek .....	70
6.6. Zisk finančních prostředků.....	70
6.7. Dílčí závěr.....	72
7. Informační systém .....	73
7.1. Podmínky funkčnosti.....	73
7.2. Způsob fungování .....	73
7.3. Výhody tohoto řešení .....	73
7.4. Nevýhody tohoto řešení .....	74
7.5. Dílčí závěr.....	74
8. Závěr.....	75
Seznam použitých zdrojů .....	76
Seznam zkratk .....	78
Seznam tabulek.....	79
Seznam obrázků.....	79
Přílohy .....	80



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

## **1. Úvod**

V posledních letech lze v mnoha českých i dalších evropských městech pozorovat snahy o otevření nových možností komunikace mezi městy a jeho obyvateli či návštěvníky, a to za účelem zjednodušení přístupu těchto subjektů ke službám města. V České republice je to dáno zejména významnými změnami, které přineslo nové rozpočtové určení daní. Mezi zásadní problém řadíme snížení objemu peněžních prostředků plynoucích největším městům. Jednotlivá městská zastupitelstva tak řeší otázku odvrácení tohoto odlivu prostředků nebo alespoň jeho nahrazení. Tyto iniciativy podnítily vytvoření myšlenky vývoje městských karet, jež by následkem přínosu z nich plynoucích výhod, zatraktivnily město jako takové.

Cílem naší projektové studie na téma Brněnská karta bylo odpovědět na několik zásadních otázek. Jedná se především o to, zdali by mělo pro město Brno vůbec smysl vydat kartu, která by svým účelem přinášela nejružnějším cílovým skupinám užitek ve formě konkrétních výhod. V případě kladného postoje bychom se měli zaměřit na to, jestli je tato vize vůbec reálná. Následně bychom měli nastínit možnosti, na jejichž základě by měla proběhnout samotná integrace jednotlivých služeb.

Tuto projektovou studii jsme rozdělili na dvě základní části – analytickou a aplikační, přičemž jsme do obou zakomponovali několik stěžejních kapitol.

V analytické části jsme se zaměřili na vytvoření přehledu již existujících projektů, jež mají formu městských či turistických karet. Následně jsme je podrobili analýze, jejímž úkolem bylo zjistit základní princip, na kterém pracují, a také poukázat na s nimi se pojící výhody a nevýhody. Součástí této analytické části je také vyhodnocení námi vypracovaného dotazníku. Mimo jiné jsme nastínili plány Kordisu JMK, a.s., které budou s největší pravděpodobností realizovány ještě v průběhu letošního roku.

V aplikační části jsme se pokusili vytvořit vlastní vizi celého projektu, založené, mimo jiné, také na zjištěních z analytické části. V jejím rámci jsme vyvinuli jednotný rámec, který je složen z jednotlivých stěžejních kapitol. Struktury první kapitoly zabývající se Brněnskou kartou, i druhé kapitoly zabývající se Turistickou kartou, jsou z velké míry totožné. Zaměřujeme se v nich na charakteristiku jejich cílových skupin a problémů s nimi spojených. U každé z těchto karet jsme popsali námi vytvořené konkrétní řešení a poukázali jsme na přidanou hodnotu karet. Nakonec jsme nastínili možný budoucí vývoj.

Čtvrtá, velice důležitá kapitola, se zabývá způsoby, jak zaujmout pozornost potenciálních zákazníků, a dostat se tak do širšího povědomí veřejnosti, což je podmínkou úspěšné realizace celého projektu. Vytvořili jsme návrh marketingové kampaně jak pro Brněnskou, tak i pro Turistickou kartu, včetně s nimi spojených nákladů. Kromě konkrétního časového harmonogramu těchto kampaní jsme vytvořili návrh grafického ztvárnění obou karet. Konec této kapitoly se mimo budoucnosti věnuje přidané hodnotě karet pro město Brno.

Součástí aplikační části je také kapitola zabývající se webovými stránkami, které bude potřeba vytvořit. Je v ní uvedena námi navrhovaná struktura, design i konkrétní postup, důležitý pro správné používání našich karet.

Práci jsme zakončili konkrétním návrhem informačního systému. Popsali jsme zde podmínky, které bude nutné dodržet pro správné fungování systému, způsob, jakým bude systém pracovat, a v neposlední řadě také jeho výhody a nevýhody.



Práce je poměrně rozsáhlá. Důvodem je především fakt, že se naším projektem pouštíme do poměrně „neprobádaných vod“. Existují však dokumenty, a to především „Strategie pro Brno“<sup>1</sup> a Program rozvoje kultury města Brna<sup>2</sup>, které se podobným tématem zabývaly. Do strategických cílů města bylo například zařazeno zefektivnění způsobu rezervace a projeje vstupenek na kulturní akce nebo snaha o zlepšení informovanosti o kulturních akcích zřízením jednotného městského informačního zdroje. Pokud bude Brněnská karta zdárně zavedena, jistě přispěje k naplnění některých strategických cílů města.

Vytvoření turistické karty, jenž je v současné době vyšší prioritou, však není závislé na existenci brněnské karty, z čehož plyne, že s největší pravděpodobností bude Turistická karta vytvořena mnohem dříve. Důrazně však doporučujeme, aby v případě následného vytvoření Brněnské karty, byly obě tyto karty spravovány jediným subjektem, a to především z důvodu kompatibility a úspory transakčních nákladů.

---

<sup>1</sup> KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *STRATEGIE PRO BRNO*. 2012, 112 s. Dostupné z: [http://www.brno.cz/fileadmin/user\\_upload/sprava\\_mesta/Strategie\\_pro\\_Brno/dokumenty/Strategie\\_pro\\_Brno\\_-\\_aktualizace\\_2012.pdf](http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf)

<sup>2</sup> STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO. *PROGRAM ROZVOJE KULTURY MĚSTA BRNA A JEHO EVALUACE*. 2012, 174 s. Dostupné z: [http://www.brno.cz/fileadmin/user\\_upload/sprava\\_mesta/magistrat\\_mesta\\_brna/OK/Program\\_rozvoje\\_kultury/P RK.pdf](http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/magistrat_mesta_brna/OK/Program_rozvoje_kultury/P RK.pdf)

## **2. Analytická část**

### **2.1. Analýza stávajících karet**

V následující části jsme zanalyzovali již existující karty. Kromě projektů realizovaných v České republice jsme se zaměřili také na nabídku zahraničních karet, a to jak těch turistických, tak i městských. Při analýze jsme sledovali typy služeb, které v sobě jednotlivé karty integrují. Dále jsme se zabývali principy, na kterých karty fungují, cenou a v neposlední řadě také tím, zdali jsou provozovány soukromou či veřejnou organizací či institucí.

Cílem této části našeho projektu bylo vysledovat jednak pozitiva, ale především negativa, která se s jednotlivými kartami pojí. To vše proto, abychom se vyhnuli zásadním chybám při vytváření naší studie. V následujících odstavcích jednotlivé karty postupně představíme, přičemž ke každé z nich provedeme v samostatné podkapitole stručné slovní zhodnocení, které se projeví také v Tabulka 2, jenž bude zahrnovat několik dalších hledisek.

#### **2.1.1. Slevové karty**

Ze slevových karet, které klienti mohou v Brně využívat, jsme se rozhodli zhodnotit pouze:

##### **BrnoCityCard**

V případě této karty se jedná o projekt zcela soukromý, který byl spuštěn v půli roku 2012 společností roVAn PROMO STUDIO. Jejím primárním cílem je snaha o sdružení obchodníků podnikajících v centru města Brna do jednotného celku, a následně díky výhodám, jenž tyto podniky poskytují, nalákat nové zákazníky. V současné době je spolupráce smluvně svázána se 70ti obchodníky. Dle našich zjištění se však jedná pouze o soukromoprávní subjekty. Karta tedy slouží výhradně jako slevový průkaz s velmi omezenými benefity pro spotřebitele, a to i přesto, že fyzické vzezření karty obsahuje čárový kód i magnetický proužek, a mohla by být tedy využita v mnohem větší šíři. Provozovatelé *BrnoCityCard*, současně s nabídkou karty spustili vcelku líbivý internetový portál se seznamem a popisem partnerských obchodů, restaurací a dalších podniků, poskytujících uspokojující škálu služeb. Za primární cíl karty je považováno pouhopouhé poskytování marketingových a propagačních služeb.

##### **Hodnocení**

Problémem této karty je, že její zřizovatelé nemají žádný ekonomický koncept nebo vizi, jak by měla karta fungovat, ať už se jedná o otázku nastavení ekonomických parametrů pro slevy na vstupném pro držitele této karty či způsob dělení provizních prostředků pro městem zřizované organizace. Dle našeho úsudku je karta jakýmsi vedlejším produktem, který logicky sice zapadá do jejich *business* modelu, ale možnosti karty nejsou vůbec využívány, a karta tedy slouží pouze jako slevový kupón a prostředek, pomocí něhož mohou provozovatelé jen stěží poskytovat marketingové a propagační služby. Přestože to její představitelé nepřiznali, dle čísel, které uvedli, se karta pravděpodobně nesetkává s valným úspěchem, a jak její cílová skupina zákazníků, tak i její partneři zaujímají vesměs lhostejný postoj k užívání nebo ke spolupráci s kartou.

## 2.1.2. Městské karty v ČR a SR

V současnosti se v mnoha městech České republiky, ale také Slovenska objevují stále častěji karty s nejrůznějšími funkcemi. Z nich jsme se zaměřili na městské karty, které jsou využívány v největších městech. Konkrétně se jedná o Prahu, Ostravu, Pardubice, Plzeň a Bratislavu.

### Opencard<sup>3</sup>

V případě Opencard se jedná o projekt spuštěný Magistrátem hlavního města Prahy v roce 2006. Opencard je čipová karta MIFARE DESFire EV1, která slouží jak obyvatelům Prahy, tak i lidem, kteří nemají v Praze své trvalé bydliště. Může jít, mimo jiné, o studenty či turisty. Karta existuje v několika formách. Může být buď anonymní, která však disponuje značně omezenými funkcemi, nebo může být evidována na konkrétního držitele karty. V tomto případě je na potisku karty kromě fotografie držitele uvedeno také jeho jméno a příjmení. Karta funguje na základě čipu uvnitř karty, který může být bezkontaktní<sup>4</sup>, nebo může fungovat na základě kombinace čipu bezkontaktního a kontaktního. V tomto případě ji však není možné užívat anonymně. Jedinou výhodou této kombinace tak je pouze možnost uložení elektronického certifikátu, jakým je např. elektronický podpis. Jelikož je mnoho variant OpenCard, jež si mohou zájemci zakoupit, uvádíme pouze link na [\[oficiální webové stránky OpenCard\]](#), kde kromě bližší charakteristiky lze jednoduše nalézt také cenu jednotlivých variant.

Opencard v sobě integruje několik služeb.

- 1) *Jízdenka PID*<sup>5</sup> - Funguje jako dlouhodobá zónová jízdenka na PID. Pomocí ní se její držitel prokazuje při kontrole revizorem.
- 2) *Platba parkovného* - Prostřednictvím této karty lze zakoupit ve vybraných částech Prahy parkovací kupón.
- 3) *Vím, jak řídím* - Prostřednictvím internetového portálu může registrovaný uživatel zjistit stav nevyřízených dopravních přestupků, spáchaných na území hlavního města Prahy.
- 4) *Průkazka do knihovny* - Slouží taktéž jako průkazka do knihovny, ale jejím prostřednictvím nelze hradit poplatky (pokuty, poplatky za prodloužení).
- 5) *Slevy* - Opencard nabízí nejrůznější slevy na vstupné do kulturních a zábavních organizací či na vybrané zboží a služby. Kartu je nutno ukázat na pokladně.

### Hodnocení

Koncept karty je velmi propracovaný a pěkný. Hrozivým způsobem jí však ublížila předraženost a korupce, jež byla spojena s realizací tohoto projektu. Z veřejných průzkumů<sup>6</sup>, které jsou volně dostupné na internetu vyplývá, že navzdory slibovaného širokého využití lze

<sup>3</sup> OpenCard. HLAVNÍ MĚSTO PRAHA. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://opencard.praha.eu/jnp/cz/home/index.html>

<sup>4</sup> Opencard je standardně vydávána v tomto provedení

<sup>5</sup> PID = Pražská integrovaná doprava

<sup>6</sup> Vše, co potřebujete vědět o opencard. *Praha.eu* [online]. 2010 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/home/zabava/rozhovory\\_a\\_diskuse/online\\_rozhovory/vse\\_co\\_potrebujete\\_vedet\\_o\\_opencard.html?start=15](http://www.praha.eu/jnp/cz/home/zabava/rozhovory_a_diskuse/online_rozhovory/vse_co_potrebujete_vedet_o_opencard.html?start=15)

OpenCard prakticky využívat pouze jako "tramvajenku" a průkazku do knihovny, což v žádném případě neodpovídá obrovským nákladům na její spuštění a provoz, které se pohybují okolo 1 mld. Kč.

## **E-karta – Ostrava<sup>7</sup>**

Jde o značkovou službu Dopravního podniku Ostrava, a.s. Je to "chytrá" plastová elektronická bezkontaktní čipová karta, které je vydávána ve formátu běžné platební karty. Slouží především k nákupu dlouhodobých jízdenek DPO, přičemž platí také na vybraných linkách ČD (68, 69, 75).

Vydavatelem e-karty je tedy Dopravní podnik Ostrava a.s. Primárním důvodem, proč byla ekarta zavedena, je otevření nových možností využívání služeb dopravního podniku, přičemž v první fázi je pro klienty připraven především pohodlnější, příjemnější a jednodušší nákup dlouhodobých zónových jízdních dokladů. E-karta je dále do budoucna technicky způsobilá k využívání dalších podobných aplikací, přičemž jejich provozovatelem nemusí být jen Dopravní podnik Ostrava a.s.

### **Hodnocení**

Ostravská E-karta se až do letošního roku potýkala s problémy při jejím užívání jako průkazky do MHD, a to především z důvodu její kompatibility pouze s jedním z mnoha dopravců, poskytujících služby na území města Ostravy. Kartě dále uškodila také velmi špatná propagace, kvůli které se karta nedostala do širokého povědomí ostravského obyvatelstva, což může mít za následek velmi pomalý resp. téměř nulový rozvoj karty. Karta je tak pouze další z mnoha kartiček, vůči kterým je pozornost obyvatel na velmi nízké úrovni.

## **Pardubická karta<sup>8</sup>**

Jedná se o kartu, která je od roku 2006 vydávána Dopravním podnikem města Pardubice. Její hlavní funkcí je to, že působí jako elektronická jízdenka. Jedná se o bezkontaktní čipovou kartu Mifare®, která existuje ve dvou variantách:

1) *Personalizovaná* – tato karta je nepřenosná, je tedy určena pro konkrétního uživatele. Pro tento účel obsahuje jak fotografii zákazníka, tak i jeho identifikační údaje. Je nutné o ni požádat vyplněním formuláře a zavázat se k dodržování smluvních podmínek. Její cena je v současnosti 130 Kč a 75 Kč pro seniory.

2) *Nepersonalizovaná* - tato varianta je přenosná. Je tak velmi často využívána přímo rodinami, ale také i školami a jinými organizacemi. Jedná se o možnost dražší než v případě předchozí personalizované karty. Stojí 170 Kč a je ji možné dodatečně, v souladu s podmínkami, převést na kartu personalizovanou.

Mezi základní funkce této karty patří, jak již bylo řečeno výše, předplatní časová jízdenka. Uživatel si předplatí určitou dobu a karta je následně užívána jako evidenční doklad při kontrole revizora v MHD. Důležitý je fakt, že se s ní její držitel při nástupu či opuštění dopravního prostředku nemusí prokazovat, což významným způsobem urychluje odbavení

---

<sup>7</sup> E - karta. *Dopravní podnik Ostrava* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.dpo.cz/e-karta/>

<sup>8</sup> Pardubická karta. *Dopravní podnik města Pardubice* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.dpmp.cz/pardubicka-karta/>

cestujících. Pro držitele, kteří nevyužívají MHD na pravidelné bázi, poskytuje karta funkci elektronické peněženky, kdy je karta nabita peněžním obnosem, ze kterého se průběžně strhávají úhrady za uskutečněné cesty. Pracuje v režimu *Check-In/Check-out*. Při nástupu tak klient přiloží kartu k terminálu, což učiní také při opuštění vozidla a v návaznosti na tuto činnost je mu z karty odečtena určitá částka. Tato možnost se ukazuje jako levnější než papírové jízdenky, a to jak pro provozovatele, tak i pro klienta.

Kromě výše zmíněného může karta nabývat určité formy školní karty, jež díky funkci platební karty může být využívána ke hrazení stravného ve školních jídelnách, a dále také umožňuje například přístup do některých prostor školy pouze žádoucí osobám. V praxi to funguje tak, že nový strávnický přijde s kartou do kanceláře školní jídelny, kde mu kartu aktivují pro systém školní jídelny. Aktivací karty se rozumí pouze spojení čísla karty s kartou strávnicka. Na kartě se tak neukládají žádné kredity a ani finanční prostředky. Karta však umožňuje tímto spojením identifikovat strávnicka, typ jeho obědu a dobu vydání. Úhrada stravného je prováděna formou převodu z účtu strávnicka (rodiče) na účet školní jídelny.

Další možností, kterou tato karta může poskytovat, je evidence příchodů a odchodů zaměstnanců. Kromě výše zmíněného dále umožňuje klientům provádět jejím prostřednictvím rezervace na události, jakými je např. Zlatá přilba.

### Hodnocení

V současné době je Pardubická karta využívána především v dopravě, kde slouží velmi obstojně. Velice kladně hodnotíme také efektivní fungování karty jako elektronické peněženky na principu *CheckIn/CheckOut*, čímž by se například doprava v Jihomoravském kraji mohla inspirovat<sup>9</sup>. I přesto, že tato karta svou roli plní, si myslíme, že by se na ni v budoucnu mohlo navázat více funkcí, což by zásadním způsobem zvýšilo její atraktivitu u obyvatel a návštěvníků Pardubic.

### Plzeňská karta<sup>10</sup>

Plzeňská městská multifunkční čipová karta byla do provozu uvedena v první polovině roku 2004. Funguje pod záštitou Plzeňských dopravních podniků a.s. Stejně tak, jako v případě Pardubické karty, se jedná o bezkontaktní čipovou kartu Mifare®. Její hlavní výhodou je, že díky ní jsou městské služby přístupnější a pohodlnější. Její držitel má nárok na slevu při návštěvě městských organizací či vybraných kulturních akcí. V případě její funkce nahrazující papírové jízdenky, existuje možnost jejího užití buď jako předplatní jízdenky nebo také jako peněženky, ze které se platí přeprava obdobně jako v případě Pardubické karty. Její cena se pohybuje od 170 Kč do 420 Kč v závislosti na tom, zda-li je karta vydána na počkání, nebo v 10 ti denní lhůtě. V případě jejího užívání ve formě mobilní aplikace je její nahrání zdarma. O tuto kartu si může požádat každý, nezávisle na věku či místě bydliště. Karta spolupracuje se širokou škálou organizací, jako je např. zoologická zahrada, divadla a plovárny. Součástí karty je bonusový program, který nabízí slevy na služby jak ve veřejných, tak i v soukromých organizacích.

<sup>9</sup> Tento systém nelze přímo v brněnské MHD zrealizovat, a to především z důvodu množství lidí, jež MHD využívají. Systém *CheckIn/CheckOut* by totiž příliš brzdil odbavování cestujících.

<sup>10</sup> Plzeňská karta. *Město Plzeň* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.plzenskakarta.cz/>

## **Plzeňská karta/ISTC**

V tomto případě se jedná o spojení Plzeňské karty a mezinárodního průkazu ISTC. Tato forma je nabízena studentům a učitelům. Podmínkou jejího získání je totiž vlastnictví studentských, nebo mládežnických karet. Kromě funkcí, které poskytuje klasická forma karty, slouží tato karta také jako průkaz čtenáře v Knihovně města Plzně a Univerzitní knihovně ZČU. Dále mohou její uživatelé získat slevy Bonusového programu, jenž je využitelný při konání nejrůznějších festivalů nebo kulturních akcí. Konkrétně ji lze užít pro získání více než 42 000 slev ve 124 zemích světa. Obě výše zmíněné verze lze dobít na prodejních místech těchto karet, a dále také v Samoobslužných zónách.

## **Hodnocení**

Plzeňskou kartu hodnotíme z městských karet v České republice nejlépe. Zaujala nás propracovanost konceptu karty a také širší služeb, jenž karta pokrývá. Velmi kladně hodnotíme, také mobilní aplikaci, která byla v rámci projektu Plzeňské karty vytvořena. Dále také velké množství jak veřejných, tak i soukromých organizací, se kterými karta spolupracuje. Atraktivní se jeví také možnost jejího provázání s mezinárodním průkazem ISTC, což opět navyšuje její atraktivitu, z níž vyplývá také širší základna jejích držitelů.

## **Bratislavská městská karta<sup>11</sup>**

Bratislavská městská karta je multifunkční mezinárodní čipová platební karta Maestro vydávaná bankami ve spolupráci s hlavním městem SR Bratislava. Jedná se o čipovou kartu, která kombinuje funkce platební a městské karty, jenž je vytvořena pro Bratislavské rezidenty, kteří mají u partnerských bank zřízeny bankovní účty. Jejím držitelem však mohou být občané s trvalým pobytem od dovršení 6 let. Ti však mohou být držiteli pouze varianty předplatní karty, viz níže. Velice výhodnou se pro město jevila možnost ušetření nákladů na správu těchto karet, a to díky možnosti využití běžné bankovní čipové karty také jako karty městské. Jejich vydávání a správa tak přechází pod bankovní domy. Původně byla určena především jako předplatní jízdenka MHD, jelikož bratislavská MHD využívá čipové karty. V průběhu jejího zavádění však došlo k rozšíření jejích funkcí. Kromě předplatní jízdenky, při jejímž zakoupení za 2,50 € získá držitel identifikační kartu do bratislavské hromadné dopravy, obsahuje možnost jejího využití, mimo jiné, také jako platební kartu. Všechny její funkce jsou přehledně vypsány níže.

- 1) Mezinárodní platební karta Maestro, která kromě standardní funkce placení na základě zadání PINu má v sobě zabudovanou technologii PayPass, jenž umožňuje platit drobné platby do 20 euro bez zadání PINu.
- 2) Identifikační čipová dopravní karta platná v MHD Bratislava. Umožňuje zakoupení předplatné cestovních jízdenek s bonusem ve výši 10 % z platných cen
- 3) Průkaz do knihoven: Městská knihovna v Bratislavě, Univerzitní knihovna v Bratislavě, Centrum vědecko-technických informací SR
- 4) Elektronická vstupenka při nákupu přes internet v síti Ticketportal

---

<sup>11</sup> Bratislavská městská karta. HLAVNÉ MESTO SR BRATISLAVA. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.karta.bratislava.sk/>

5) Karta na získání bonusů a slev za podmínky, že držitel zaplatí městskou kartou

Ve skutečnosti je BMK nabízena ve dvou variantách:

- 1) jako debetní karta k bankovnímu účtu;
- 2) jako předplatní karta bez nutnosti otevřeného účtu v bance, která stojí 3 eura ročně.

Každý zájemce si o kartu může zažádat ve všech bratislavských pobočkách partnerských bank: **UniCredit Bank, OTP Banka, VÚB BANKA, VOLKSBANK, Poštová banka.**

### Hodnocení

BMK je na Slovensku špičkou mezi městskými kartami. V porovnání s kartami, jež jsou provozovány v ČR, či jinde ve světě, se jedná o vcelku unikátní projekt, který se městským zastupitelstvům jeví jako velmi výhodný. Důvodem je fakt, že díky tomu, že je BMK provozována soukromým bankovním sektorem, se město nemusí vůbec podílet na provozních nákladech karty. V ostatních ohledech je karta velmi podobná relativně úspěšné Plzeňské kartě (viz. výše). Za nevýhodu považujeme to, že k plnému využití služeb, jež tato karta nabízí, je potřeba mít zřízen bankovní účet u jedné z bank, jež kartu provozují.

Otázkou však zůstává, zdali je pro město strategicky dobré, přenechat tak obrovský projekt a jeho správu soukromé společnosti a vystavovat se tak potenciálnímu riziku.

### 2.1.3. Turistické karty v ČR a v zahraničí

Z turistických karet, které v ČR stojí za zmínku, jsme vybrali kartu, která je k dostání v Olomouci. Ze zahraničních turistických karet jsme vybrali několik, které jsou v relativně hojně míře diskutované. Jde o karty nabízené ve Vídni, Římě, Londýně, Bratislavě a Stuttgartu.

#### OLOMOUC region CARD<sup>12</sup>

V případě OLOMOUC region CARD se jedná o turistickou kartu, jež funguje pod společností m-ARK Marketing a reklama, s.r.o., a dále také pod městem Olomouc a pod Olomouckým krajem. Držitele karet opravňuje navštívit zdarma 78 turisticky nejatraktivnějších a nejzajímavějších míst. Kromě toho mohou držitelé také čerpat slevy na více než 100 místech, mezi něž patří organizace a instituce zřizované a provozované jak soukromými subjekty (restaurace, hotely, atd.), tak i těmi veřejnými. V ceně této karty, která je provozována soukromým subjektem, si každý z jejích držitelů může zdarma stáhnout v PDF formátu stostránkového praktického průvodce, jež kromě výčtu jednotlivých atraktivních míst obsahuje také k nim se vztahující kontakty a otevírací doby, což představuje významnou úsporu času, jež by jinak turista strávil hledáním těchto informací. Karta je nabízena ve dvou časových variantách - 48hodinová a 5ti denní, přičemž obě jsou poskytovány také v levnějších provedeních pro děti do 15 let věku. Ceny karet jsou zachyceny v tabulce níže. V ceně karty je také zahrnuta olomoucká MHD, jež mohou držitelé využívat po dobu platnosti karty. V rámci projektu OLOMOUC region CARD vytvořilo několik

<sup>12</sup> OLOMOUC region CARD. *M-ARK Marketing a reklama, s.r.o.* [online]. [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://olomoucregioncard.cz/>

subjektů také speciální nabídky, které se týkají pobytů v Olomouckém kraji s využitím mnoha zajímavostí a atrakcí s tím spojených. Příkladem může být např. „*Lázně & wellness uprostřed Olomouce*“ či *3 dny poznávání, zážitků a relaxace - Náměšť na Hané a okolí*.“ Veškeré varianty karet lze zakoupit na mnoha místech v kraji, ať už se jedná o informační centra, vlaková nádraží, cestovní kanceláře či hotely.

### **Hodnocení**

Olomoucká karta mezi turistickými kartami v České republice nemá konkurenci. Vyniká propracovaným konceptem, jenž kromě města zahrnuje do financování také soukromé společnosti, což městskému rozpočtu velmi pomáhá. Velmi zajímavé je provedení turistického průvodce v pdf., jenž je ke kartě volně k dispozici ke stažení. Kladně hodnotíme také možnost výběru z časových variant, které by však mohly být poněkud rozmanitější. Velmi inspirativní je promyšlenost dostupnosti a distribuce karty, která se nezaměřuje pouze na jedno místo, ale spolupracuje s mnoha veřejnými i soukromými organizacemi.

### **Vienna Card<sup>13</sup>**

Tato karta, provozovaná společností WienTourismus, což je turistické centrum Vídně, je přístupná nejen obyvatelům Vídně, nýbrž i jejím návštěvníkům. Kterýkoliv její uživatel disponuje veškerými právy spojenými se zakoupením karty. Jejím primárním benefitem je rozsáhlá nabídka slev (celkem 210), čímž se stává velice atraktivní kartou také pro turisty. V síti slev jsou zahrnuty jak veřejné, tak i soukromé organizace, které si vyšší slevy určují dle svého vlastního uvážení.

Její cena je 19,90 € a kromě zvýhodněných cen nabízí také 72 hodinovou jízdenku na hromadnou dopravu. Zřídit si ji je možné v hotelech, turistických centrech anebo online pomocí platební kreditní karty. Služby jsou však časově omezené a trvají 3 dny.

### **Hodnocení**

Velmi zajímavou se Vienna Card jeví pro turisty především kvůli faktu, že v ceně karty 19,90 € je zahrnut také 72 hodinový lístek na MHD, který za normálních okolností stojí 14 €, z čehož plyne, že za pouhých 6 € držitel získá zbytek zahrnutých služeb, především velmi širokého spektra slev. Koncept karty je tedy nastaven namísto pouhého vybírání peněz za nákup karty, na přilákání turistů, kteří ve Vídni své úspory utrácejí také za ostatní služby, jež karta nepokrývá, což přinese městu další, v žádném případě nezanedbatelné zisky. Toto, pro německy mluvící země typické, koncepční nastavení se nám velmi zamlouvá a hodnotíme jej velice kladně. Atraktivnější by se karta stala, kdyby byla nabízena také například v podobě karty pětidenní, kvůli čemuž nemůžeme této kartě udělit vyšší procentní ohodnocení.

### **Roma pass<sup>14</sup>**

Roma pass představuje rovněž turistickou kartu s platností 3 dnů, jenž zvýhodňuje návštěvníky Říma při nákupu nejrůznějších služeb. Dle posledních studií je její koupě výhodná pro věkovou skupinu turistů ve věku 18-65 let, což je velmi široké rozpětí. Karta je dvojího typu. S širší nabídkou služeb - Roma&Piu Pass a omezenější - Roma Pass

---

<sup>13</sup> Vienna Card. *Wien.info* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.wien.info/en/travel-info/vienna-card>

<sup>14</sup> Roma Pass. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.romapass.it/p.aspx?l=en&tid=2>



**Roma Pass**

Tato karta se vztahuje pouze na území Říma a stojí 30 €. V její ceně je obsažena doprava po městě prostřednictvím MHD a vstupy zdarma do prvních dvou turisticky atraktivních míst dle vlastního výběru. Při těchto vstupech má klient právo na expresní obsloužení. Do slevového programu jsou zapojeny také další organizace, které dle svého uvážení přidělují klientům slevy až do výše 50 % ceny vstupného. Při koupi Roma Passu kupující získává i mapu města s přehledem nejzajímavějších míst.

**Roma& Piu Pass**

Tato forma karty je dražší. Pořídít ji lze za 32 €. Kromě veškerých funkcí, jimiž disponuje Roma Pass, obsahuje také zvýhodnění i na další služby poskytované v okolí Říma. Její držitelé mohou zdarma v okolí cestovat vlakem a mají zvýhodněné vstupy do vybraných míst nacházejících se mimo Řím.

**Hodnocení**

Tato turistická karta, jíž lze využívat v Římě, se jeví jako povedená. Konceptně je postavená stejně jako ta Vídeňská (viz. výše). Dle diskuzí se vyplatí zakoupit rozšířenou verzi, která je pouze o 2 € dražší, jelikož hodnota služeb, které její držitel může využít, několikrát převyšuje rozdíl právě těchto 2 €. Možnost zlepšení spatřujeme v nahrazení mapy s přehledem zajímavých míst přímo propracovanějším turistickým průvodcem například v podobě mobilní aplikace.

**The London Pass<sup>15</sup>**

Stejně tak, jako tomu je například u Olomouc region Card, tak i The London pass je turistická karta provozována soukromou společností. Zajímavostí je fakt, že společnost The Leisure Pass Group Limited, mimo Londýna, provozuje turistické karty také v dalších evropských metropolích, jako např. Paříži či Berlíně. Po zakoupení této karty mohou její držitelé zdarma navštívit více než 60 turisticky nejatraktivnějších londýnských míst. V případě The London Pass se jedná o kartu čipovou, jež je aktivována okamžikem, kdy ji její držitel nechá u vstupu oskenovat čtečkou karet. The London Pass je možno zakoupit v jedno, dvou, tři či šestidenních dospělých či dětských variantách, přičemž každá karta může být u každého místa či lokace využita pouze jednou. Karta však v sobě skrývá také omezení, které spočívá v nastaveném maximálním limitu součtu cen vstupenek za den.<sup>16</sup> Zájemci o kartu si ke kartě mohou volitelně dokoupit také možnost zdarma využívat londýnskou veřejnou dopravu, a to po dobu platnosti karty. Ceny jednotlivých variant naleznete v tabulce níže. Každý, kdo si kartu zakoupí, dostane zdarma 120ti stránkového průvodce Londýnem. Držitelé karet si také mohou stáhnout detailnějšího průvodce Londýnem do svých mobilních telefonů ve formě aplikace, jež je vytvořena jak pro zařízení Apple, tak i Android.

<sup>15</sup> How Does The London Pass Work?. *The London Pass* [online]. London [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.londonpass.com/how-it-works/index.html>

<sup>16</sup> Například u jednodenní karty nesmíte přesáhnout celkovou hodnotu vstupenek 90liber.

**Tabulka 1 - Ceník The London Pass**

Typ karty	Cena bez MHD	Cena s MHD
1 den dospělý	<b>£47.00</b>	<b>£56.00</b>
1 den dětský	<b>£30.00</b>	<b>£34.00</b>
2 dny dospělý	<b>£64.00</b>	<b>£82.00</b>
2 dny dětský	<b>£47.00</b>	<b>£53.00</b>
3 dny dospělý	<b>£77.00</b>	<b>£104.00</b>
3 dny dětský	<b>£53.00</b>	<b>£63.00</b>
6 dní dospělý	<b>£102.00</b>	<b>£156.00</b>
6 dní dětský	<b>£72.00</b>	<b>£99.00</b>

*Zdroj: <http://www.londonpass.com/london-pass-prices.php#.UjNvVj9Tuik>*

### **Hodnocení:**

Hlavní výhoda The London Pass spočívá v možnosti “předbíhání” front u všech turistických míst, na něž se karta vztahuje. Druhou nespornou výhodou je možnost vybrat si mezi osobním vyzvednutím karty či jejím zasláním ještě před vycestováním do Londýna a to dle vlastních preferencí, což je ve srovnání s ostatními turistickými kartami unikátní. Kladně je hodnocena také možnost volby dokoupení služby volného cestování MHD a zdarma přikládaný 120ti stránkový průvodce či zdarma stažitelný detailnější průvodce ve formě mobilní aplikace.

Svým neuvěřitelně precizním propracováním a úspěšností realizace by byla karta The London Pass ze známých turistických karet jednoznačně na prvním místě. Důvodem, proč se však řadí pouze mezi světový průměr je její relativní předraženost. Z osobních zkušeností turistů, se zakoupení karty vyplatí pouze v případě, že chcete veškerý svůj čas využít k procházení a prohlížení londýnských památek. V případě zahrnutí jiného programu se její nákup již neoplatí. Významným argumentem zde je také fakt, že mnohé z londýnských památek jsou přístupné zcela zdarma.

### **BRATISLAVA CITY CARD (BCC)<sup>17</sup>**

V případě BCC se jedná o turistickou kartu, která je od roku 2006 provozována Bratislavskou organizací cestovního ruchu. Náklady na provoz karty jsou pokryty částečně městem Bratislava a částečně podnikatelským sektorem. Držitelé této karty mohou využít zařízení a služeb více než 35 partnerů, přičemž slevy na tyto služby a vstupy se pohybují v rozmezí 5 % až 100 %. BCC lze zakoupit ve třech variantách. Jednodenní za 10 €, dvoudenní za 12 € a třídní za 15 €. Zakoupit a vyzvednout kartu si zájemci mohou v turistických informačních centrech v Bratislavě, na recepcích partnerských hotelů a u dalších vybraných partnerů. Karta je považována za platnou pouze v případě, že obsahuje povinné náležitosti, kterými jsou: jméno držitele, datum a čas vydání a bezpečnostní fólie, jež veškeré náležitosti překrývá. Součástí karty je možnost cestování bratislavskou MHD, a to po dobu platnosti karty. Sleva

---

<sup>17</sup> PhDr. Petra KAČÍRKOVÁ Ph.D., Informativní zpráva o aktuální situaci v oblasti turistických a rezidenčních pobídkových karet a informačních portálů o dění ve městě Brně. 2013, s. 16.

v MHD se však nevztahuje na nadměrná zavazadla. Za největší výhody BCC jsou považovány:

- 1) Hodinová prohlídka historického centra (ve slovenštině, němčině či angličtině);
- 2) Bezplatná MHD po dobu platnosti BCC;
- 3) Slevy na tematické prohlídky města, výlety do okolí či na plavbu po Dunaji;
- 4) Slevy do vybraných muzeí a galerií;
- 5) Slevy ve vybraných ubytovacích a restauračních zařízeních;
- 6) Slevy na půjčení kola či na vstup do volno časových center;
- 7) Slevy na nákup suvenýrů;
- 8) Průvodce městem zdarma.

### **Hodnocení**

BCC je kartou, která neurazí, ale ani nenadchne. Nabídkou služeb, které poskytuje, se řadí k průměru. Inspiraci lze najít v oblasti zajišťování financí na pokrytí provozních nákladů mimo městského rozpočtu také u soukromých společností. Způsob, jakým dochází k získávání těchto financí nám však provozovatel karty, tedy Bratislavská organizace cestovního ruchu, odmítl sdělit. Ne moc lichotivý je také fakt, že od roku 2006 si kartu zakoupilo pouze 6000 zájemců, z čehož vyplývá, že karta buď není příliš výhodná, nebo kompletně selhal marketing karty. Usuzujeme, že neúspěch tkví v kombinaci výše zmíněného.

### **Stuttcard<sup>18</sup>**

V případě Stuttcard nejde o klasickou kartu, ale spíše o brožuru, která v sobě skrývá kupóny na slevu ve více než 20 partnerských organizacích (například museum Mercedesu). Poskytovatelem karty je společnost Stuttgart-Marketing GmbH<sup>19</sup>. Cenové rozpětí karty se pohybuje od 9.70 €, ve verzi pouze se slevovou brožurou, až do 24 €, při variantě s nejdražším jízdným. Nejrozšířenější je varianta slevové brožury za 18 € s tří denním jízdným v centru Stuttgartu. Platnost slev, které brožura obsahuje, je však stanovena na jeden rok. Z posledních studií vyplývá, že se karta nesetkala s oblibou jak mezi turisty, jimž je primárně určena, tak ani mezi rezidenty Stuttgartu. Z turistických zahraničních karet, které jsme analyzovali, vyšla Stuttcard v hodnocení nejhůře, a to především z důvodu malého zájmu klientů, kterým tato karta nepřináší žádnou zásadní přidanou hodnotu.

#### **2.1.4. Závěrečné hodnocení karet**

V následující tabulce jsme se pokusili zachytit ohodnocení jednotlivých karet. Hodnocení se skládalo ze čtyř hledisek, přičemž čím více procentních bodů karta u každého z nich získala, tím lépe. První hledisko odpovídá na otázku, z kolika procent daná karta splňuje požadavky, jež jsou pro úspěšný provoz městské a turistické karty nezbytně nutné. V případě

<sup>18</sup> StuttCard 2013 - one card, many advantages. *Stuttgart-tourist* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.stuttgart-tourist.de/en/o-stuttcard-2013>

<sup>19</sup> GmBh je pojem v češtině odpovídající společnosti s ručením omezeným

městské karty jsme se zabývali především množstvím služeb zřizovaných samotným městem, jež mohou její držitelé využít. Pozitivně jsme v rámci tohoto kritéria hodnotili také fyzickou blízkost a nenáročnost na cestování mezi poskytovateli služeb, atraktivitu pro rezidenty, a v neposlední řadě také variabilitu možností objednání a doručování karty. Ohodnocení karet také pozitivně ovlivnilo to, zdali je do jejich konceptu reálně zapojen soukromý sektor, což naznačuje, že zpracování dané karty je velmi kvalitní a atraktivní, a může do budoucna sloužit jako inspirace pro ty karty a jejich koncepty, jež se soukromým sektorem, i přesto, že by chtěli, dosud nespolupracují. Velmi podobné je to i u hlediska druhého, s tím rozdílem, že jsou zde hodnoceny nezbytně nutné požadavky pro kartu turistickou. U turistické karty jsme hledali výhody, jež karty turistům přináší. Hodnotili jsme především atraktivitu a kvalitu nabízených turistických lokací a služeb. Dále také množství jazykových mutací, ve kterých jsou webové stránky karet dostupné, a také kvalitu, promyšlenost a propracovanost marketingu karet a informační kampaně. Třetí hledisko hodnotí karty z pohledu jejich využití jako dopravních karet MHD, kde jsme se zaměřili především na funkčnost karty jako nositele přepravního kupónu v místních hromadných dopravách. Toto kritérium jsme se pokusili upravit na co nejobektivnější jednotné měřítko, jelikož je poměrně náročné srovnávat dopravu např. v Praze a v Olomouci. Poslední, čtvrté hledisko sleduje, kolik a jaké slevy daná karta jejímu držiteli přináší. Srovnávána byla především objektivní kvalita a reálná využitelnost slev.

**Tabulka 2 – Hodnotící tabulka**

Název	Město	MK <sup>20</sup>	TK <sup>21</sup>	MHD <sup>22</sup>	Slevv	Provozovatel
BrnoCityCard	Brno	10 %	10 %	0 %	40%	S <sup>23</sup>
OpenCard	Praha	70 %	30 %	70 %	50 %	V <sup>24</sup>
E-karta	Ostrava	40 %	0 %	85 %	0 %	V
Pardubická karta	Pardubice	80 %	20 %	80 %	20 %	V
Plzeňská karta	Plzeň	85 %	35 %	80 %	70 %	V
Bratislavská městská karta	Bratislava	80 %	0 %	80 %	55 %	S
OlomoucRegionCard	Olomouc	25 %	85 %	50 %	65 %	S. V
Vienna Card	Vídeň	25 %	95 %	60 %	95 %	V
Roma Pass	Řím	25 %	85 %	50 %	85 %	V
The LondonPass	Londýn	25 %	90 %	100 %	70 %	S
Bratislava City Card	Bratislava	10 %	50 %	50 %	55 %	V
Stuttcard	Stuttgart	15 %	25 %	30 %	30 %	S

*Zdroj: vlastní tvorba*

<sup>20</sup> MK = městská karta

<sup>21</sup> TK = turistická karta

<sup>22</sup> MHD = městská hromadná doprava

<sup>23</sup> S = soukromá společnost

<sup>24</sup> V = veřejný poskytovatel

### 2.1.5. Výsledek analýzy karet

Během naší analýzy jsme se soustředili nejen na české, převážně městské karty, ale inspiraci jsme čerpali i ze zahraničních projektů. Za celkově nejlépe provedené městské karty v ČR považujeme kartu Plzeňskou a také kartu Pardubickou. Jejich primární funkcí je jízdenka v hromadné dopravě, na kterou jsou navázány ostatní aplikace. Díky tomu dosáhly široké klientské základny. Nejlepšími turistickými kartami jsou dle naší analýzy Vienna Card a The LondonPass, kterým se blíží česká Olomouc RegionCard. Tyto karty fungují v atraktivních turistických lokalitách, přičemž jejich provedení je rovněž povedené. Jako problémové karty vidíme BrnoCityCard, Opencard a Stuttcard (viz. podkapitoly *Hodnocení jednotlivých karet*). V Praze je to velice známá korupční aféra, která se týká několikanásobného předražení projektu. U BrnoCityCard jsou důvody malé klientské základny připisovány především existenci pouze jediné funkce (slevová karta), a také její velmi špatné propagaci.

Díky této analýze jsme dospěli k bodům, kterými bychom se chtěli dále v naší studii inspirovat.

Stěžejními body, na kterých bychom tedy chtěli naši městskou kartu postavit, jsou:

- 1) Kvalitně a zešíroka propracovaný koncept;
- 2) Zajištění financování nebo dofinancování provozních nákladů soukromým sektorem;
- 3) Atraktivní šíře služeb, jež bude karta integrovat;
- 4) Kvalitní a dlouhodobý marketing;
- 5) Rychlost a spolehlivost provozního systému.

Při tvorbě turistické karty bychom se chtěli inspirovat body:

- 1) Možnost volby dokoupení funkce jízdenky MHD;
- 2) Možnost přednostního odbavení;
- 3) Průvodce městem zdarma, ať už ve formě papírové brožury či mobilní aplikace;
- 4) Široká distribuční síť karet, na které se bude podílet jak veřejný, tak do budoucna i soukromý sektor;
- 5) Možnost zasílání karet poštou či jiným způsobem do zahraničí.

Zvýšenou pozornost vyžadují body, s nimiž se jednotlivé projekty, ať už městských či turistických karet, v průběhu svého vývoje a realizace setkávaly. Jedná se zejména o:

- 1) Korupci;
- 2) Předraženost karty snižující její atraktivitu a rozšířenost;
- 3) Nedostatečný marketing.

### **2.1.6. Výčet organizací**

V tabulce, nacházející se v příloze č. [2], je uveden výčet organizací, které by mohly být zapojeny do projektu “Brněnské karty”. Tyto organizace jsme oslovily k vyplnění dotazníku (příložen jako příloha č. [3]), jehož primárním účelem bylo zmapování jejich možností a ochoty se do tohoto projektu zapojit. Konkrétně se jednalo o zjištění vhodnosti připojení daných organizací do projektu a zjištění vyspělosti technického vybavení těchto společností.

### **2.1.7. Výsledky dotazníkového šetření**

Dle výčtu organizací byly osloveny všechny - tedy 74 institucí. Vyplněných dotazníků zaslaných zpět je 11. Dále 2 organizace spadající pod Starez Sport, a.s. se identifikovaly právě pod názvem své zastřešující společnosti. Vypovídací schopnost závěrů je tedy značně slabá. Rádi bychom však zdůraznili, že řádné zmapování situace tedy nebylo možné z důvodu nesoučinnosti oslovených organizací.

Vzhledem k velmi nízké návratnosti dotazníkového šetření nelze z jeho výsledků vyvozovat přesné a konkrétní závěry, které by bylo možné vztáhnout na celý soubor oslovených organizací. Nicméně z důvodu nepříliš příznivého konceptu jsme se rozhodli zařadit grafy reprezentující výsledky dotazníkového šetření jako přílohu č.[4], kde jsou mimo jiné přehledným způsobem zpracovány odpovědi jednotlivých organizací, které se do dotazníkového šetření zapojily.

Přesné důvody velmi malé návratnosti nejsou zcela zřejmé. Dle našeho názoru a dosavadních zkušeností je příčinou nízké návratnosti neochota a nevěle spolupracovat na studentských pracích a projektech ze strany oslovovaných institucí. Příčinou by mohl být nevhodně či příliš komplexně sestavený dotazník. Ovšem podoba dotazníku byla konzultována s Mgr. Jakubem Geislerem – vedoucí Marketingového a ekonomického oddělení Magistrátu města Brna, právník Kanceláře primátora města Brna. A do organizací byl také právě panem Mgr. Jakubem Geislerem dotazník rozeslán. Součástí byl i průvodní dopis a žádost o součinnost ze strany oslovených institucí, jež byla podepsána Ing. Milanem Kohoutem – vedoucí Kanceláře primátora města Brna. Dotazník naleznete v příloze č.[3].

### **2.1.8. Plány Kordisu JMK, a.s. v Brně**

Kordis JMK, a.s., (dále jen Kordis) jako organizátor dopravy v Jihomoravském kraji, plánuje v budoucnu nahradit nepřenosné časové jízdenky na jimi organizovanou dopravu personalizovanými plastovými kartami obsahující čip typu Mifare Desfire EV1. Vedení Kordisu počítá s úvodní investicí cca 70 milionů Kč na vybavení veškerých jejich vozidel a revizorů potřebnou technikou – zejména pak multifunkčními přenosnými off-line čtečkami. Tyto plány jsou však teprve v počátcích, Kordisu se zatím podařilo odsouhlasit potřebné smlouvy s městem Brnem a Jihomoravským krajem, jež jsou jeho jedinými akcionáři. V první polovině roku 2013 bylo připravováno výběrové řízení. Zástupci Kordisu očekávali vypsání tohoto řízení koncem června roku 2013.

Odhady Kordisu říkají, že tuto kartu bude používat 200–300 tisíc občanů. Dle vyjádření Kordisu do této skupiny patří 50 % uživatelů „šalinkaret“ Brna a 30 % občanů Jihomoravského kraje. Pořízení této karty bude uživatele stát 100 Kč a její platnost se bude pohybovat od 3 do 6 let. Poměrně vysokou částku na pořízení hodlá Kordis obhájit tím, že při

delší době platnosti se pro uživatele, co do placené částky, nic nezmění, neboť už nyní musí každoročně zaplatit 20Kč za výměnu „průkazky u šalinkarty“.

Kordis JMK, a.s. má nicméně již poměrně jasnou představu o plánovaných kartách, což pro nás není příliš pozitivní zjištění, protože jejich ochota přizpůsobovat kartu novým nápadům a následně ji i měnit je minimální.

### 2.1.9. Dílčí závěr analýzy

Na základě předchozí analýzy a výše zmíněných plánů Kordisu, jsme se z důvodu snahy o úsporu nákladů na realizaci celého projektu rozhodli v našem projektu rozpracovat variantu spolupráce s Kordisem JMK a využít jejich výše zmíněné infrastruktury čteček, vydávání a správy karet. Jelikož však Kordis JMK, a.s. získal na realizaci projektu personalizovaných plastových karet dotace z Evropské unie, nevíme dosud, zda-li bude možné tuto kartu využít i pro náš projekt, a to i přesto, že Magistrát města Brna má požadavek, aby byly tyto karty a čtečky s QR kódy kompatibilní.

Jeden z problémů bránících dalšímu rozvoji naší studie je nedostupnost CBA<sup>25</sup> analýzy „Kordisovského“ projektu. Je však také možné, že by zmiňované QR kódy mohly být nahrazeny kódy čárovými.

Výše zmiňovaná investice ve výši 70 milionů Kč s největší pravděpodobností proběhne, čemuž nasvědčuje vyjádření zástupců společnosti Kordis JMK, a.s. týkající se vypsání červnového výběrového řízení. V současné době však spatřujeme velký problém v neochotě Kordisu JMK, a.s. spolupracovat. Proto ani neznáme stav tohoto řízení.

V následujících kapitolách se budeme našemu řešení detailněji věnovat. Jeho stručný nástin však lze popsat v několika bodech.

1) Spolupráce s Kordisem JMK, a.s.

2) Rozhodli jsme se využít technologii QR kódů, neboť je dle vyjádření Kordisu JMK, a.s. součástí požadavků města na vzhled karty. Hlavní výhodou QR kódů spočívá v jejich nízké nákladovosti, přičemž poskytují možnost jejich inovací v podobě NFC (viz. podkapitola Specifikace karet);

3) Dále jsme se rozhodli, z důvodu velice se lišících cílových skupin, vytvořit Brněnskou kartu, která tedy bude vázaná na kartu vydávanou Kordisem JMK, a kartu Turistickou, která bude plastová a o její vydávání se bude starat TIC<sup>26</sup>. Karty budou sjednoceny pod jednotným on-line systémem sdružujícím všechny relevantní subjekty (příspěvkové organizace, TIC, město, atd.). S tímto systémem budou komunikovat přes výše zmíněné QR kódy umístěné na kartách;

4) Hlavním přístupovým portálem pro naše karty budou jednotné internetové stránky, na kterých si uživatel bude moci vyhledat, zaplatit a následně ohodnotit nabízené služby;

5) Obě karty budou sloužit pouze jako IDENTIFIKÁTOR, přičemž nebudou obsahovat zákonem chráněné informace;

---

<sup>25</sup> CBA = cost benefit analysis neboli analýza nákladů a výnosů

<sup>26</sup> TIC = turistické informační centrum

6) Pojmenování karet lze založit na vypsání soutěže pro veřejnost, což by mohlo sloužit jako další z marketingových nástrojů (viz. kapitola [56] - Marketing). Naše pracovní názvy jsou prozatím: Brněnská karta a Turistická karta Brno (dále jen Turistická karta);

7) Správcem těchto karet by měl, z důvodu snah o snížení administrativních a transakčních nákladů, být jediný subjekt. Uvědomujeme si, že vznik tohoto subjektu bude náročný jak z politické, tak i z ekonomické stránky. V podkapitole Organizační problémy [3.1.2] jsme uvedli návrh subjektu, jenž by se tímto správcem mohl stát.

Věříme, že tento model přinese mnohá zlepšení. Spolupracující organizace přinejmenším ušetří na marketingu, dostanou možnost prostřednictvím těchto karet oslovit více zákazníků a na základě *data miningu*<sup>27</sup>, jenž je velice důležitým prvkem v moderním fungování společností, budou moci kvantifikovat svou návštěvnost, což v současnosti není reálně možné. Kvůli tomu ve výsledku jednotlivé organizace ztrácejí možnost zvýšit své příjmy.

Náš model by měl dosáhnout následujícího:

1. Vytváření statistik a poznání chování návštěvníků Brna;
2. Úspory na propagaci plynoucí z jednotného systému;
3. Vyšší výkon zapojených příspěvkových organizací a z něho plynoucí úspora pro Brno, které bude moci snížit objem prostředků poskytovaných na provoz jednotlivých organizací;
4. Zatraktivnění Brna pro turisty;
5. Uspokojení lidí, kteří si přejí nějakou kartu;
6. Zvýšení návštěvnosti a z toho vyplývajících tržeb.

---

<sup>27</sup> Data mining (angl. dolování z dat či vytěžování z dat) je analytická metodologie získávání netriviálních skrytých a potenciálně užitečných informací z dat. Někdy je chápán, jako analytická součást dobývání znalostí z databází, jindy se tato dvě označení chápou jako souznačná. Data mining se používá v komerční sféře (například v marketingu při rozhodování, které klienty oslovit dopisem s nabídkou produktu), ve vědeckém výzkumu (například při analýze genetické informace) i v jiných oblastech (například při monitorování aktivit na internetu s cílem odhalit činnost potenciálních škůdců a teroristů)



### 3. Aplikační část

V první části práce jsme provedli analýzu městských a turistických karet, které byly vydány v daných městech České republiky a Evropy. Na základě těchto poznatků a rozhovorů, umožněných projektem MUNISS s představiteli institucí jako DPMB, Kordis JMK, a.s., TIC nebo turistické centrum ve Stuttgartu, jsme vypracovali vlastní model městské a turistické karty v Brně.

Hned v úvodu bychom chtěli upozornit na to, že jedním z mála nezpochybnitelných závěrů naší práce je, že se zde pouštíme do oblasti, která je v naprostém prvopočátku svého vývoje. Přestože existuje mnoho měst s určitou formou karty (turistická, městská nebo slevová), tak většina vydavatelů a správců těchto karet buď ještě stále řeší jejich “dětské nemoci” nebo se dostali do slepé uličky, kdy se jejich karta stala zastaralou a nerespektuje požadavky aktuálních technologií. Takové karty obvykle čekají na vytvoření nového modelu a zásadní změny své funkčnosti.

Náš tým se primárně zaměřil na to, aby se těmto problémům vyhnul, a aby vytvořil takový koncept, jehož vývoj nebude obtížný, přičemž bude umožňovat, pouze při vynaložení minimálních nákladů, jeho přizpůsobování na stále se vyvíjející nové technologie. Není ovšem žádoucí vytvářet megalomanský projekt jako to bylo v případě pražské Opencard, fungující na drahých technologiích s komplexní a složitou infrastrukturou v pozadí. Proto jsme se vydali cestou postupného zavádění funkcí, které budou odrážet aktuální potřeby uživatelů. Celý systém bude navíc fungovat na levné technologii QR kódů, který bude snadné, v případě úspěchu našeho projektu, přizpůsobit a rozšířit. Věříme, že pokud se nám povede položit kvalitní a pevné základy, a tím následně přilákat dostatek uživatelů, bude další vývoj projektu a získávání dodatečných financí mnohem snadnější.

Druhým, velmi zásadním poznatkem je, že cílem našeho snažení není vydání městské nebo turistické karty jako takové. Naším cílem je zlepšení služeb poskytovaných městem a zatraktivnění města Brna jak pro turisty, tak i pro současné obyvatele. Vydání městské a turistické karty je tak pouze prostředkem, jak tohoto cíle dosáhnout. Konkrétní zlepšení služeb rozvedeme v další části textu. Velkým posunem vpřed však bude již samotné získávání dat o návštěvnosti atrakcí a institucí, které pomůže porozumět chování jejich návštěvníků. Při správném použití statistiky a *data miningu* bude možné vytvářet nové služby a zkvalitňovat ty stávající.

#### Vize

Naše řešení je založeno na vytvoření jednotných internetových stránek, na kterých by bylo možné získat komplexní informace o kulturním, společenském a sportovním vyžití v městě Brně. Návštěvník si tak bude moci vyhledat volnočasové aktivity, srovnat nabídku a získat informace na jednom přehledném místě. To přispěje k lepší informovanosti zákazníků. Samozřejmostí je propojení se sociálními sítěmi, které mohou někteří uživatelé vyžadovat. Mělo by se však jednat o jednoduchou možnost pro uživatele rychle sdílet informaci, že navštívil nějakou památku nebo využil konkrétní službu. Nedoporučujeme vytvářet nové informační kanály, například v podobě *samostatných stránek* na Facebooku. Jejich údržba by byla velmi problematická a s největší pravděpodobností by tyto kanály ani nesplnily svůj účel, a staly by se pouze místem pro negativní komentáře, které rozhodně nejsou žádoucí.

Službu si bude možné z domova přímo objednat a zaplatit, popřípadě si ji zarezervovat a zaplatit na místě. Za tímto účelem bude nutné vytvořit univerzální komunikační kanál mezi zúčastněnými institucemi a podniky tak, aby se informace o rezervaci služby dostala ke všem zainteresovaným stranám.

Pro čerpání služeb a prokazování nároku na služby bude vytvořena plastová karta s unikátním QR kódem. Kód ponese pouze univerzální identifikátor a nebude propojen s osobními údaji uživatele.

## **Postup uživatele**

V praxi máme uživatele, který se ještě nerozhodl, jak stráví například středeční večer. Proto navštíví naše stránky a zobrazí si nabídku volnočasových aktivit v Brně. Na základě programu kin, divadel, nabídky sportovních aktivit a nabídky jiných institucí si vybere program. Díky přehledné nabídce na jednom místě možná objeví službu, o které nevěděl nebo o ní neměl dostatek informací. Navíc ihned zjistí, zda je služba volná a může si ji zarezervovat nebo rovnou zaplatit.

U pokladny pouze přiloží svou kartu s QR kódem a pokladní mu vydá lístek. Elektronické zpracování celé transakce umožní vytváření rozsáhlých statistik návštěvnosti, kterou většina podniků a institucí podceňuje. Poznání chování zákazníků je klíčovým prvkem řízení a umožní vytvářet výhodné balíčky služeb, slevové akce a přizpůsobovat služby občanům a návštěvníkům Brna na míru.

## **Specifikace karet**

Předchozí popis karty je spíše letným uvedením do námi navrhované implementace městské karty a vyvolává spoustu otázek na ekonomickou udržitelnost projektu a bližší specifikace zavedení karty.

V první řadě jsme si vědomi rozdílných požadavků turistů a lidí, kteří trvale žijí v Brně a jeho okolí. Proto vidíme jako nutnost rozlišovat městskou a turistickou kartu. V rámci koordinace aktivit města Brna by bylo vhodné, aby tedy městská karta byla součástí Kordisem připravované čipové předplatní jízdenky. Tím se dostane městská karta k přibližně 300 tis. uživatelům prakticky zdarma a dojde k mohutným úsporám za výrobu karet. Navíc není žádoucí, aby se v peněženkách občanů hromadily různé typy karet s různou funkcí. Pro turisty a obyvatele bez předplatní jízdenky bude vytvořena nová karta bez čipu pouze s QR kódem, jejíž výroba bude levnější (viz. podkapitola [Náklady]).

Nabídka balíčků služeb na kartě bude rozhodujícím faktorem úspěšnosti karty. Brňanům by měly být nabízeny zvýhodněné ceny (například v době “slabších hodin”) do divadel, kin, sportovišť a jiných volnočasových aktivit, věrnostní programy a drobné pobídky pro využívání služeb příspěvkových organizací Brna. Příkladem takové pobídky může být možnost předbíhat frontu nebo si nějakým jiným způsobem ušetřit čas. Brněnská zoo již nyní využívá turniketů s čárovým kódem. Problémem je, že si návštěvník musí vystát frontu, aby si lístek koupil. Pokud by si však lístek zakoupil z domova, mohl by ušetřit čas při čekání a pouze přiložit svou kartu u turniketu a projít bez čekání.

Pro turisty, resp. držitele turistické karty, by mohlo být lákavé vybírat si z předem vytvořených balíčků prohlídek, a ušetřit si tak čas s plánováním pobytu v Brně. Navíc je tímto způsobem možné turistu upozornit na takové atrakce, které by sám nenavštívil. Přes tyto odlišnosti v požadavcích jednotlivých skupin však neexistuje důvod proč uměle bránit nahrávání turistických balíčků na městskou kartu a naopak. Rozdělení produktů na turistické a městské spíše pomáhá rozlišit pro koho je produkt primárně určen a usnadňuje orientaci v nabídce.

V závěru kapitoly o každé kartě je i zamyšlení nad budoucností karet a nad možností dalšího modernizování. Obecně by mohlo být dalším evolučním krokem vytvoření mobilní aplikace a integrace karty do dnes velice rozšířených *smartphonů*. Tento přístup by byl proveditelný již

ny, ale vyžadoval by dodatečné náklady na vývoj aplikace. Dalším krokem, zvláště v případě městské karty, by mohlo být zavedení elektronické peněženky a kompletní přejítí na technologii NFC (Near field communication). Zde se jedná o sadu standardů, které definují architekturu této modulární technologie. Slouží k bezdrátové komunikaci mezi elektronickými zařízeními na krátkou vzdálenost, obvykle přiblížením zařízení do vzdálenosti jednotek centimetrů. Současné a předpokládané využití této technologie je především v bezkontaktních transakcích, výměně dat či třeba ve zjednodušené konfiguraci zařízení. S využitím této technologie se počítá především ve vzájemné komunikaci aktivních zařízení, nebo aktivních zařízení s pasivními zařízeními. Pro příklad můžeme uvést vzájemnou komunikaci mobilních telefonů, bezkontaktní karty a její čtečky, či třeba komunikaci mobilního telefonu s tagem (pasivním, nenapájeným NFC zařízením).

## QR x Čárový kód

Námi zpracovaný návrh na použití QR kódu, se kterým počítá společnost KORDIS JMK, a.s. pro svou čipovou předplatní jízdenku, naráží na problém kompatibility s v Brně nejpožívanějším rezervačním systémem Colosseum od společnosti Perfect System, s.r.o., který zatím dokáže pracovat pouze s dvanáctimístným čárovým kódem.

Použití dvanáctimístného čárového kódu, který by nesl identifikační číslo karty, však umožňuje stejnou funkcionalitu jako QR kód, a proto bychom již nyní chtěli upozornit na to, že i přesto, že náš operuje s QR kódy, lze jej realizovat i s využitím kódu čárového.

Rozdíly mezi těmito technologiemi jsou:

1) Čárový kód neumožňuje použití turistické karty jako jízdenky MHD, protože revizoři DPMB nebudou mít možnost v reálném čase ověřit platnost identifikačního čísla karty. QR kód by však umožňoval při použití bezpečnostních prvků mít v sobě obsaženou informaci o platnosti jízdenky. Avšak v případě zavedení plánovaných SMS jízdenek, by se ztráta této funkce stala méně podstatnou.

2) Čárový kód neumožňuje dodání dodatečných informací k identifikačnímu číslu karty. Například propojení URL odkazu na WWW stránku s identifikačním číslem, které by bylo možné při použití QR kódu. QR kód by mohl obsahovat například text <http://www.brnenskakarta.cz#12345>, který by mohl odkazovat na profil majitele karty s identifikačním číslem 12345 ve webovém informačním systému. Nebo by mohl kód za znakem "#" sloužit k evidenci návštěvnosti webového informačního systému z jednotlivých karet. Čtečka kódu na pokladnách by pak extrahovala z textu jen uvedený kód, podle kterého by v databázi vyhledala informace o konkrétní kartě.

3) Čárový kód neumožňuje žádnou korekci chyb, které mohou nastat chybou tisku, poničením nebo ušpiněním karty, zatímco QR kód má možnost až 30% korekce chyb, a to podle zvoleného typu QR kódu. Existují čtyři typy QR kódu dělené dle korekce chyb: L (7% korekce), M (15% korekce), Q (25% korekce), H (30% korekce). Existují případy, kdy jsou chyby v QR kódu vytvářeny záměrně například umístěním loga společnosti doprostřed QR kódu.

V ostatních zamýšlených případech je použití dvanáctimístného čárového kódu a QR kódu totožné, tedy pokud nebudeme brát v potaz vzhled kódu. I s čárovým kódem tak lze využívat možnosti statistiky a *data miningu*. Stejně tak je i s čárovým kódem možné dvojí ověřování

karty, kdy první ověření proběhne načtením kódu čtečkou a zobrazením čísla karty, a druhé ověření poté proběhne kontrolou toho, zda je číslo stejné jako číslo uvedené přímo na kartě.

Uvedení čísla karty i mimo kód může být výhodné nejen z důvodu dvojího ověřování, které by mělo zabránit kopírování kódu a jeho lepením na jinou kartu, ale také z důvodu pádu systému nebo internetového připojení. V tomto případě by bylo výhodné umožnit i jiné ověření platnosti karty, například přes SMS.

## **Data mining**

Jelikož v celé naší práci velice často upozorňujeme na jeden z největších přínosů námi vytvořených karet – *data mining*, považujeme za nezbytné jej nyní detailněji rozebrat.

Data mining, neboli dolování dat z databází by mohl mít v realizaci našeho návrhu obrovské využití. Srovnávání dat a jejich vzájemné souvislosti mají potenciál odhalit řadu informací, které se dají využít v přesném cílení služeb na konkrétní cílové skupiny.

Centrální databáze umožňuje uspořádat všechny informace o všech kartách a jejich vlastnících na jednom místě a vytvářet tak virtuální cestu každého jednotlivého majitele karty v průběhu celé existence karty.

Informace, které by mohla databáze sledovat a uchovávat jsou například:

- každé použití karty, tedy sledování přibližné cesty karty po městě;
- konkrétní využití karty, tedy sledování co a kdy je využíváno;
- informace o majiteli karty, které je ochoten na sebe prozradit na svém profilu ve webovém informačním systému (např. pohlaví, věk, bydliště).

Na základě těchto informací si lze představit sledování chování určitých cílových skupin jako například:

- oblíbenost jednotlivých služeb, které karta poskytuje;
- konkrétní čas, kdy se nejvíce/nejméně navštěvuje konkrétní místo;
- návaznost jednotlivých míst, odkud kam lidé nejčastěji chodí;
- tržby vytvořené díky použití karty.

Správně využití informace pramenící z data miningu by mohly nejen zajistit přesné statistiky o použití a prospěšnosti karty, ale také konkrétní analýzy zaměřené na jednotlivé služby, díky kterým by se mohly snadno vytvářet balíčky služeb zvýhodňující například málo navštěvovaná místa nebo naopak balíčky přímo zaměřené na oblíbená místa konkrétních cílových skupin.

Domníváme se, že při velkém množství úplných dat, které by v rámci delšího časového období vznikly v databázi, by bylo možné vytvořit kvalitní statistiky a analýzy i bez přesných informací o národnosti, pohlaví a věku majitelů karty, které by sice mohli vyplnit na webu prostřednictvím formuláře, ale velká řada lidí se poskytování těchto informací vyhýbá. Rozmanitost, která by zpočátku vznikala u rozdílných skupin vlastníků karet, by se s narůstajícím množstvím informací srovnávala.

### 3.1. Brněnská karta

Brněnská karta spadá mezi témata, která jsou na brněnském magistrátě relativně v hojně míře diskutovaná. Magistrát města Brna, a především jeho politická reprezentace, je nakloněna budoucí realizaci projektu "Brněnská karta". Jak již bylo řečeno výše, jedná se o projekt, který by dokázal zastřešit typické služby města Brna a jeho příspěvkových organizací (případně i soukromého sektoru) do jednoho prostředku - například za pomoci karty. Dle vyjádření představitelů Magistrátu města Brna by se dalo říci, že si magistrát přeje zpřístupnit kartu pouze brněnským rezidentům. Primárním důvodem je fakt, že tento projekt je nejen politickou reprezentací Brna chápán, jako potenciální nástroj k oslovení a hlavně přesvědčení lidí, kteří využívají služeb města přesto, že nemají v Brně své trvalé bydliště, aby své trvalé bydliště změnili právě na město Brno. Konkrétně se tedy jedná o osoby, kterým Brno slouží pouze jako přechodné bydliště, jako např. studenti, a dále také osoby dojíždějící do Brna za prací, apod. Z právních důvodů však není tento přístup možný. Projekt a výsledná karta musí být k dispozici široké veřejnosti. Důvody tohoto tvrzení lze najít ve vlastní příslušné kapitole č. [3.1.2]. Dalším důvodem pro zavedení integrace služeb se jeví fakt, že právě integrace služeb ve městech především do "karet" je v poslední době poměrně populární záležitostí.

Tato studie nahlíží na samotné zavedení integrace služeb z odlišné roviny. Hodnotí totiž, jaký přínos plyne pro držitele karty a pro podnikatelské subjekty do projektu zapojených, případně pro město Brno samotné.

#### 3.1.1. Cílová skupina

Vycházíme z uvážení, že Brněnská karta by měla být součástí čipové předplatní jízdenky, kterou připravuje společnost Kordis JMK, a.s. a dále z toho, že tato karta by dle právního hlediska měla být dostupná široké veřejnosti.

Do cílové skupiny potenciálních zákazníků tedy můžeme zařadit jednak přímo občany s trvalým pobytem ve městě Brně, dále také cestující v rámci Jihomoravského kraje, ale i ty, kteří se po delší čas v Brně zdržují, mají zde přechodné bydliště a po určitou dobu zde pracují, studují apod.

Dle údajů ČSÚ pro rok 2011 žije na území Jihomoravského kraje přibližně 1 166 179 obyvatel, přičemž asi 70 % z nich spadá do skupiny produktivního věku 15-64 let. Počet obyvatel kraje se od roku 2003 zvyšuje. Důvodem je nejen přirozený přírůstek obyvatel, ale také narůstající počet přistěhovalých. Můžeme tak předpokládat rostoucí zájem o předplatní jízdenky.

Přirozené spádové centrum celé jižní Moravy je pak krajská metropole Brno. K trvalému pobytu se zde hlásí přibližně 400 000 obyvatel. Brno můžeme považovat mj. také za město univerzitní. Nalezneme zde 1 státní, 5 veřejných a 6 soukromých vysokých škol, na kterých studuje přes 80 tisíc studentů.

Převážnou většinu potenciálních zákazníků budou tvořit nynější uživatelé „šalinkaret“. Podle odhadů společnosti Kordis JMK, a.s. by mělo o novou elektronickou předplatní jízdenku, a tedy i o Brněnskou kartu, projevit zájem přibližně 200-300 tisíc lidí.

### **3.1.2. Problémy spojené s kartou**

Po vzájemných diskuzích se zástupci jednotlivých zainteresovaných organizací, kterými byly například Magistrát města Brna, Kordis JMK, a.s., Turistické informační centrum města Brna, apod., nám vyplynulo mnoho variant řešení a možných podob „Brněnské karty“. Některé z nich však musely být později zamítnuty, ať už z právních, ekonomických či jiných důvodů.

#### **Právní překážky v legislativě ČR**

Zdárným řešením se pro Magistrát města Brna zdála být varianta, kdy by karta byla poskytována pouze občanům města Brna, tzn., že by musela být splněna podmínka trvalého bydliště v Brně. Obdobná myšlenka levnějšího jízdného pro občany s trvalým pobytem byla neúspěšně aplikována například v Hradci Králové či Liberci. Zástupci měst argumentovali tím, že obyvatelé s trvalým pobytem přispívají do městské pokladny formou daní a jiných poplatků a město má zájem část těchto poplatků vrátit zpět občanům ve formě slevy na jízdném.

Z právních důvodů však tento postup možný není. V těchto případech se totiž vždy jednalo o kauzu nerovných cen a diskriminace, a je porušením článku 1, 3 odst. 1 a 4 Listiny základních práv a svobod, a tedy i porušením ustanovení § 6 zákona o ochraně spotřebitele. Ustanovení § 6 zákona o ochraně spotřebitele říká, že prodávající se nesmí při prodeji výrobků a poskytování služeb chovat v rozporu s dobrými mravy, zejména nesmí žádným způsobem spotřebitele diskriminovat.<sup>28</sup>

V dané věci jde o to, že když si osoba bez trvalého bydliště v Brně zakoupí časovou nepřenositelnou jízdenku na Městskou hromadnou dopravu v Brně, zaplatí za tuto službu více, než osoba s trvalým pobytem v Brně. Přesto, že si pořídila totožný produkt v totožném množství, jako občan města Brna, bude ve srovnání s ním diskriminována vyšší cenou. Je lhostejné, zda se tento rozdíl v cenách nazve slevou pro občany Brna nebo vyšší cenou pro ostatní osoby. Bez ohledu na použitou terminologii a úhel pohledu, jde stále jen o to, že osoby s trvalým bydlištěm mimo Brno zaplatí za totéž více. Vzhledem k tomu, že je technicky nemožné, aby se všechny osoby, jež by měly zájem si zakoupit časovou nepřenositelnou jízdenku na Městskou hromadnou dopravu v Brně, do Brna trvale nastěhovaly, je fakt jejich diskriminace zřejmý. Dalším podstatným argumentem je skutečnost, že neexistuje přímá souvislost mezi placením daní a poskytováním cenových zvýhodnění.

#### **Právní překážky v legislativě EU**

*„Nerovné zacházení na základě kritéria trvalého pobytu je považováno za diskriminaci“<sup>29</sup>*, takto zní rozsudek v mnoha právních kauzách řešených v rámci Evropské unie. Zákaz cenové diskriminace občanů EU na základě jejich státní příslušnosti je obsažen v § 39 zákona č. 40/1964 Sb., občanském zákoníku ve znění pozdějších předpisů. V zákoníku se mluví o cenové diskriminaci, která zvýhodňuje občany EU jen kvůli jejich státní příslušnosti, což je považováno za neetické.

---

<sup>28</sup> MĚSTA NESMÍ PODMIŇOVAT SLEVOU V MHD TRVALÝM BYDLIŠTĚM. Epravo.cz [online]. 2006 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/nss-mesta-nesmi-podminovat-slevu-v-mhd-trvalym-bydlistem-45325.html?mail>

<sup>29</sup> Česká republika. ROZSUDEK JMÉNEM REPUBLIKY. In: 2005, č. j. 4 As 63/2005. Dostupné z: [http://www.nssoud.cz/files/SOUDNI\\_VYKON/2005/0063\\_4As\\_\\_0500069A\\_prevedeno.pdf](http://www.nssoud.cz/files/SOUDNI_VYKON/2005/0063_4As__0500069A_prevedeno.pdf). S 74.

S problémy cenové diskriminace se potýkalo například Řecko, Velká Británie či Itálie.

Ve Velké Británii byl řešen problém s přisunem sociálních dávek a s tím spojená diskriminace občanů EU. Občanům příjezdějícím do této země nebyl povolen přisun sociálních dávek, protože zde neměli trvalé bydliště. EU vznesla proti tomuto postupu žalobu s důvodem, že místo trvalého pobytu je dle legislativy EU definováno jako místo, kde se nachází obvyklé centrum zájmu.

Řecko se dostalo do sporu se zákonem EU kvůli prominutí daní za koupení nemovitosti obyvatelům Řecka a Řekům, kteří minimálně šest let pracují v zahraničí. Toto rozhodnutí se stalo nespravedlivým pro cizince, kteří v Řecku žijí a mají povinnost zde daně odvádět jako tamější občané. Uvedený případ byl varováním pro další členské státy EU. I daně, které spadají přímo pod pravomoci členských států, musí být vždy odváděny v souladu se zákonem, a to způsobem, aby se nejednalo o diskriminaci cizinců.

V Itálii se na základě rozhodnutí samospráv rozhodli poskytovat slevy v místních muzeích osobám starším 65 let s trvalým pobytem v dané obci. Soudní dvůr poukázal na diskriminaci z důvodu státní příslušnosti k jinému členskému státu. Zároveň zde došlo k tomu, že ze slev byla vyloučena i většina Italů s trvalým pobytem v jiných místech, přestože ti daně v Itálii rovněž platí.

### **Ekonomické problémy**

Ekonomické problémy souvisí především s nákladovostí celého systému a jeho zavedením do praxe. Nákladné je to především proto, že každá příspěvková organizace, která bude zapojena do projektu městské karty, bude muset vlastnit počítač, čtečku karty, a dále bude muset mít přístup k internetu. Dalším souvisejícím nákladem je proškolení zaměstnanců a nutné opravy v případě poruch. V neposlední řadě tento projekt vyžaduje vytvoření a udržování informačních systémů, webových stránek a centrální databáze na serveru.

### **Spolupráce s Kordis JMK, a.s.**

Městská karta by měla být součástí čipové předplatní jízdenky, kterou plánuje vydat společnost Kordis JMK, a.s., Důvody, proč tuto variantu upřednostňujeme, jsou uvedeny v kapitole [3.1.4]. Navrhované řešení. Ovšem i tato možnost přináší svá úskalí. Společnost Kordis JMK, a.s. má již jasné představy o plánované městské kartě a v současnosti není příliš ochotná své představy měnit.

### **Organizační problémy**

Organizační nejasnosti spočívají v otázkách, kdo bude rozhodovat o konečné podobě projektu, o jeho jednotlivých krocích při zavádění do praxe, o delegaci úkolů, kdo bude řešit problémy i možné další výzvy projektu, kdo bude dohlížet na správné fungování jednotlivých organizačních složek, apod. Jednoduše řečeno zde vyvstává otázka, kdo bude celý tento projekt zastřešovat.

Vhodným řešením by mohlo být spojení všech tří nejdůležitějších organizací, které se na tomto projektu podílí. Byla by vytvořena speciální právnická osoba, jejímiž členy by se stali zástupci Magistrátu města Brna, Kordis JMK, a.s., Turistického informačního centra města Brna a další zástupce z řad soukromníků. Hlavním úkolem by bylo spravovat Brněnskou a Turistickou kartu.

### 3.1.3. Náklady

Dle informací od zástupců TIC by měly všechny příspěvkové organizace počítač již vlastnit a využívat rezervační a předprodejový systém Colosseum.

V případě, že by i přesto v některé příspěvkové organizaci nebyl počítač a internet zaveden, vytvořili jsme přehled přibližných nákladů na zapojení jedné příspěvkové organizace do projektu městské karty. Uvedené náklady by se případně vztahovaly i na zapojení soukromých subjektů ve druhé fázi zavádění městské karty – tedy zapojení soukromých subjektů.

Peněžní částky jsou dohledány pro fyzické osoby-nepodnikatele.

Náklady na pořízení **počítačů** a jejich případné opravy ponese každá příspěvková organizace samostatně. Přibližná cena notebooku, který plně vyhovuje základním uživatelským potřebám, se pohybuje okolo 15 000 Kč.

Nezbytnou součástí počítače bude zavedení přístupu **k internetu**. UPC nabízí pro svůj tarif Fiber Power 30 stahování dat rychlostí 30 Mb/s a jejich odesílání rychlostí 1 Mb/s. Tento tarif je zpoplatněn cenou 521 Kč měsíčně. Internet je třeba do PC nainstalovat. Výjezd technika je zpoplatněn částkou 404 Kč. Po prvním připojení platí každý uživatel jednorázový připojovací poplatek 100 Kč.

Každá příspěvková organizace bude potřebovat také **čtečku karet**. Čtečku lze pořídit například na internetových stránkách ALFA COMPUTER a.s. za cenu 1500 Kč.

Po zavedení městské karty se počítá s využitím dalších modulů, kterými jsou např. statistika, datamining, systém rozdělování tržeb, apod., z čehož plyne, že zaměstnanci musí být **proškoleni**. Školení by prováděli buď přímo zástupci TICu, ale vhodnější varianou je dle našeho názoru využití služeb externí odborné firmy. Počítáme, že průměrný odborník na IT bude požadovat mzdu pohybující se okolo 500 Kč/hod. V příspěvkové organizaci bude odborník vysvětlovat skupině zainteresovaných osob (3-5 lidí), jak by měla vypadat práce s informačním systémem, což by časově mělo odpovídat přibližně 4 hodinám školení tamějších zaměstnanců.

Náklady na zapojení zcela nevybavené příspěvkové organizace do projektu městské karty jsou vypsány v následující tabulce:

**Tabulka 3 – Náklady na zapojení nevybavené příspěvkové organizace**

Náklad	Cena
Pořizovací cena PC	15 000 Kč
Internet na měsíc	521 Kč
Jednorázový instalační poplatek	404 Kč
Jednorázový připojovací poplatek	100 Kč
Čtečka karty	1500 Kč
Zaškolení zaměstnanců	2000 Kč



Výše uvedené náklady se mohou zpočátku zdát vysoké, avšak každý projekt si vyžaduje prvotní investici, která je následně kompenzována přínosy z realizace investice. V našem případě se jedná o přínosy z účasti na projektu městské karty. Zavedení počítače a internetu také zvyšuje efektivitu práce, zlepšuje kontakt se zákazníky a celkový kontakt s okolím se stává dynamičtější a flexibilnější, což může potenciálně přispět k významnému zvýšení příjmů.

Důležitým faktorem, který bude ovlivňovat celkovou výši nákladů, je kvalita výběrového řízení – ať už se jedná o výběrové řízení na stěžejní vývoj informačního systému či o řízení na dodávky potřebného technického dovybavení organizací.

### 3.1.4. Navrhované řešení

V případě námi navrhovaného řešení Brněnské karty vycházíme z již výše zmiňované spolupráce se společností Kordis JMK, a.s. Ten kromě investice 70 mil. Kč počítá také se zavedením potřebné infrastruktury. Z takovéto spolupráce tak vyplývají výhody v podobě významného ušetření nákladů jinak potřebných na vydání vlastní Brněnské karty, jakožto dalšího nosiče. Zároveň se jedná i o logický krok, jelikož Brněnská karta jako taková, by měla zahrnovat i služby dopravy - tedy služby DPMB, a.s. Kladným přínosem bude to, že uživatelé tak nebudou nuceni v peněžence nosit dvě různé karty, ale jen jednu – Brněnskou. Poslední nezpochybnitelnou výhodou je fakt, že předplatní jízdenku používá až 300 tis. cestujících hromadné dopravy, což přináší oslovení širokého počtu zájemců o Brněnskou kartu, jelikož právě tito cestující již budou vlastnit samotný nosič Brněnské karty. Jak bylo uvedeno, karta bude přístupná široké veřejnosti - nikoli pouze obyvatelům města Brna. Tento “problém” může být vnímán pozitivně, jelikož existuje potenciál pro adresování širšího okruhu zákazníků, což je nepochybně provázáno i s možnými vyššími tržbami pro zapojené subjekty. Pro příspěvkové organizace by takovýto scénář znamenal vyšší zisk či nižší ztrátu. Město Brno by totiž mohlo ušetřit na příspěvcích do těchto organizací.

Technologické řešení není žádným způsobem závislé na elektronickém čipu - ten bude užit pouze pro aplikaci dopravního systému firmy Kordis JMK, a.s. (ten navíc nechce na čip “nahrávat” jiné aplikace). Její představitelé argumentují tím, že by čtení informací o jízdném bylo prodlouženo, a tak by docházelo i k prodlužování odbavení cestujících v hromadné dopravě. Avšak naše řešení počítá pouze s přidáním jediného, do QR kódu na kartě zakódovaného, identifikačního čísla, což by dnešní karty nemělo nijak zpomalit. Elektronický čip má pro Brněnskou kartu nevýhodu i v relativně dražších nákladech na techniku čtení a zpracování informací z něj. Při uvážení počtu potenciálně zapojených organizací do projektu nejsou tyto náklady zanedbatelné. QR kód, který bude na předplatní jízdence v podobě karty natištěn již od společnosti Kordis JMK, a.s., tedy bude anonymním identifikátorem uživatele, přičemž Kordis s ním nebude žádným způsobem pracovat.

Velmi důležitým prvkem celého projektu je také vytvoření informačního systému, který bude klíčový pro správnou funkčnost projektu jako celku (jeho význam vyplývá i z výdajů na něj vynaložených). Vývoj systému by bylo vhodné řešit pomocí výběrového řízení a jeho správu případně *outsourcovat*.

Systém bude obsahovat online databázi zmíněných QR kódů (tedy unikátních identifikátorů), které přes online ověřování oznámí, zda uživatel má nárok na určitý produkt (službu) či slevu. Celý systém bude doplněn webovými stránkami, kde uživatel může službu zakoupit/zarezervovat. Tyto stránky (podrobněji rozebrány v kapitole č. 6) budou na celý systém napojeny a okamžitě spárují dané úkony uživatele s jeho unikátním QR kódem

v databázi. Karta tedy bude sloužit opravdu jen jako identifikátor při poskytnutí reálné služby či jiného produktu. Při obdržení předplatní jízdenky s QR kódem je třeba aktivovat Brněnskou kartu právě na webovém rozhraní. Pokud uživatel chce využívat kartu pouze jako předplatní jízdenku, neprovede aktivaci Brněnské karty. A naopak by bylo možné kartu zakoupit jen jako Brněnskou kartu bez služeb DPMB, a.s. (uživatel by si na kartu nezakoupil předplatní jízdné).

Vlastník Brněnské karty tedy získává možnost, jak zakoupit předem produkt (službu) zapojených společností s případnými slevami. Zde existuje i možnost případů, kdy bude produkt uživatelem zakoupen, ale nebude spotřebován, což povede k pozitivnímu *cashflow*. Kromě toho bude umožněno zavedení věrnostních programů. Není vyloučeno ani zakoupení turistických balíčků (blíže v kapitole č. 3.2.4) primárně určených pro "Turistickou kartu", což bude umožněno díky jednotné databázi a jednotnému informačnímu systému.

**Tabulka 4 – Postup**

<b>Krok</b>	<b>Stav</b>	<b>Příklad - student VŠ</b>
1.	Pořízení předplatní jízdenky v podobě čipové karty.	Každoročně kupuje "šalinkartu". Zakoupí tedy novou předplatní jízdenku v podobě karty.
2.	Zakoupení či nezakoupení předplatného jízdného.	Zakoupí např. čtvrtletní jízdné na zónu 100+101.
3.	Vytvoření účtu (web) a aktivace "Brněnské karty".	Aktivuje "Brněnskou kartu" na webu. Spáruje tak svůj účet s identifikátorem z databáze.
4.	Možný výběr a předplacení produktů dle nabídky.	Předplatí si například 90 minut v plaveckém bazénu.
5.	Kontrola nároku na produkt - čtení QR kódu. Spotřeba produktů.	Na pokladně plaveckého bazénu proběhne přečtení QR kódu - určení, zda má nárok na spotřebu služby (tedy "jít si zaplavat").

*Zdroj: vlastní tvorba*

Vizuální podoba karty může být řešena například studentskou soutěží. Došlo by tak ke zvýšenému povědomí o projektu Brněnské karty i mezi studenty, kterých v Brně je nezanedbatelné množství. Navíc většina z nich používá právě předplatní jízdenky na hromadnou dopravu. Dalším přínosem takového řešení je pozitivní spolupráce se studenty a následné umožnění získání praktických zkušeností s návrhem grafiky (heslo "město Brno jako studentské město"). Bylo by však nutné zasáhnout do projektu Kordis JMK, a.s., a to předtím

než vydá své karty s vlastní grafikou. Údaje na kartě tedy budou pouze ty, které vyžaduje společnost Kordis JMK, a.s. pro své předplatní jízdenky a QR kód "Brněnské karty". Grafický návrh podoby Brněnské karty je uveden v příloze [1].

### 3.1.5. Využití Kordisovské karty jako karty Brněnské

Za nejlepší možný způsob vydávání Brněnské karty považujeme její navázání na kartu integrovaného dopravního systému jihomoravského kraje (IDS JMK), kterou plánuje vydávat společnost KORDIS JMK, a.s., koordinátor IDS JMK. Možnou variantou by bylo také její vydávání nezávisle na této kartě, není však známa žádná výhoda tohoto řešení, kromě absence nutnosti jednat se samotnou společností KORDIS JMK, a.s.

Pokud by se karta IDS JMK stala fyzickým nosičem karty Brněnské, stačilo by na kartu přidat pouze unikátní číslo karty a unikátní QR kód (popřípadě dvanáctimístný čárový kód s tímto číslem kvůli rezervacnímu systému Colosseum). Z tohoto spojení dvou karet by vznikly následující výhody:

- Registrační informace vyplněné ve webovém formuláři pro vystavení karty IDS JMK by mohly sloužit i pro účely statistiky, analýzy a cílení služeb karty Brněnské (viz data mining);
- Vyřizování a vystavování dvou karet se redukuje na jednu kartu, která bude zákazníkovi stačit pro využívání obou služeb;
- Možnost navázat věrnostní programy a akce karty Brněnské na služby poskytované kartou IDS JMK;

Při pořízení karty se přiřadí číslo dané karty k účtu v informačním systému karty Brněnské, který bude zajišťovat funkčnost všech jejích služeb. Pro plné využití všech služeb karty Brněnské tedy není potřeba žádná spolupráce se společností KORDIS JMK, a.s., která bude mít zase svůj informační systém pro služby své karty. Přestože by tak fyzicky byly karty sloučeny, vše ostatní je zcela samostatné.

Při nákupu služeb **karty bude zákazníkovi nabídnut** nákup s registrací a bez registrace. Nákup služby bez registrace, tedy i bez přihlášení, by měl sloužit jako jednorázový nákup přes web. Registrace by měla být výhodnější, protože pro účely karty má větší prioritu a výhody v oblasti statistik a data miningu. Na webu by také měla být nabídka pro přihlášení k turistické kartě.

### 3.1.6. Elektronická peněženka

Užití Brněnské karty jako platební karty, je zcela jistě lákavou funkcí, která by přinesla jistou přidanou hodnotu. Jednoduše by šlo o možnost platit za služby, které karta zastřešuje přímo Brněnskou kartou - mimo běžné metody plateb (bankovní převod, elektronická platba kartou debetní či kreditní, hotovost, ...).

Vyvstává zde ovšem problém plynoucí ze zákona 124/2002 Sb., o převodech peněžních prostředků, elektronických platebních prostředcích a platebních systémech (zákon o platebním styku), ve znění pozdějších předpisů. Umožňovat příjem platebních prostředků od zákazníků na jejich účty na kartě pro jejich pozdější útratu nemůže kdekjaká instituce. Možným řešením respektujícím hranice stanovené zákonem může být zavedení

elektronických peněz (např. “bodů”), přičemž by se reálná měnová jednotka převáděla na elektronické peníze v jistém poměru. Tyto elektronické peníze by poté mohly být užity jako ekvivalent reálné měny k platbě samotnou Brněnskou kartou. Myšlenka zavedení elektronických peněz se objevila již ve studentské práci týmu č. 9 v projektu MUNISS ročníku 2012/2013 na straně 21 - tento tým řešil téma Brněnské karty. Je zde tedy uveden další náhled na problematiku elektronických peněz.

Dle § 18a (Osoby oprávněné vydávat elektronické peníze) zákona 124/2002 Sb., o platebním styku, ve znění pozdějších předpisů, 2002, mohou vydávat elektronické peníze pouze následující instituce:

- a) banky a pobočky zahraničních bank, mají-li v jim udělené licenci uvedenu činnost vydávání a správa platebních prostředků;*
  - b) zahraniční banky, pokud je k vydávání platebních prostředků na území České republiky opravňuje jednotná licence podle zákona o bankách;*
  - c) spořitelni a úvěrní družstva pro své členy, mají-li v jim uděleném povolení uvedenu činnost vydávání a správa platebních prostředků;*
  - d) instituce elektronických peněz (§ 18b);*
  - e) zahraniční instituce elektronických peněz, které vykonávají činnost podle tohoto zákona na území České republiky na základě jednotné licence;*
  - f) Česká národní banka;*
- g) jiné osoby na základě povolení České národní banky (§ 19).”***

Z výše uvedeného výčtu je zřejmé, že v našem případě potenciálně vzniklá instituce vydávající elektronické peníze nespadá mezi body a-f. Jedinou možností je tedy získání povolení od České národní banky (bod g z uvedeného výčtu). Podmínky pro vydávání elektronických peněz jinými osobami na základě povolení České národní banky jsou uvedeny v § 19 zákona 124/2002 Sb., o platebním styku, ve znění pozdějších předpisů, 2002. Přičemž podmínky omezující podobu instituce žádající o povolení jsou uvedeny v odstavci (1) zmíněného paragrafu. Znění tohoto odstavce:

*“Jiné osoby podle § 18a písm. g) mohou vydávat elektronické peníze jen na základě povolení České národní banky za podmínky, že elektronický peněžní prostředek vydaný držiteli uchovává elektronické peníze v hodnotě odpovídající nejvýše částce 150 eur a*

*a) celková částka závazků vydavatele vyplývající z nevypořádaných částek vydaných elektronických peněz nepřesáhne zpravidla částku odpovídající hodnotě 5 000 000 eur a v žádném okamžiku částku odpovídající hodnotě 6 000 000 eur, nebo*

*b) elektronické peníze vydané touto osobou jsou přijímány jako platební prostředek pouze omezeným počtem poskytovatelů služeb, kteří*

*1. jsou ve vztahu k vydavateli osobou ovládanou, osobou ovládající nebo osobou ovládanou stejnou osobou jako vydavatel, nebo*

*2. jsou s vydavatelem spojeni finančním či obchodním vztahem tak úzkým, jako je společný postup při získávání odbytišť (marketing) nebo společná distribuční síť, anebo*

*3. poskytují své služby ve stejné budově, komplexu budov nebo jiném podobně úzce vymezeném prostoru.”*

Je právní otázkou, zda by případná instituce operující s elektronickými penězi splňovala výše uvedené podmínky. Neodborný výklad může způsobit chybné rozhodnutí.

Je nutné zvážit v době případného zavedení funkce, jestli její přidání nebude znamenat pro koncept Brněnské karty pouze nárůst nákladů na zvýšenou administrativu vůči svému přínosu ve formě metody platby. V dnešní době jsou platební možnosti poměrně rozvinuté a například možnosti elektronických plateb bankovními kartami jsou široce rozšířené mezi obchodníky (samozřejmě zde vyvstává otázka na náklady ve formě poplatků bankovním institucím). Smysl platební funkce je tedy poněkud rozporuplný.

Určitou přidanou hodnotu vidíme pouze ve formě “věrnostního programu”. Může se jednat například o sběr bodů zákazníky za nákup služeb u institucí zapojených do projektu Brněnské karty. Zákazník tak může za nákupy získat určité množství bodů, které může později směnit za další službu či produkt - jde tedy o formu “odměny za věrnost”. Takové body navíc nespĺňují znaky elektronických peněz dle zákona 124/2002 Sb., o převodech peněžních prostředků, elektronických platebních prostředcích a platebních systémech (zákon o platebním styku), ve znění pozdějších předpisů, 2002. Tudíž zde není limitace tímto zmíněným zákonem.

Při zavedení této funkce by bylo vhodné uvažovat o možnosti záměny bodů z různých institucí. Tedy aby měl zákazník možnost body získané z nákupů u různých společností “utratit” u jakékoliv jiné zapojené společnosti. Tato volba by jistě musela být podmíněna hlubokým konsenzem všech institucí participujících na projektu Brněnské karty. Lze uvažovat i možnost napojení systému na placení parkovného v Brně za zmíněné body. Možnosti “bodů” jsou jistě širší a jsou závislé na budoucím rozvoji města (např. v případě vybudování sítě veřejných pouličních půjčoven cyklistických kol mohou body sloužit k placení půjčovného).

### 3.1.7. Přidaná hodnota Brněnské karty

#### Výhody pro uživatele

- 1) Díky Brněnské kartě bude docíleno zkrácení čekacích lhůt před vstupem do jednotlivých organizací. Uživatelé si totiž dané služby budou moci objednávat prostřednictvím nově vytvořeného webového portálu, díky čemuž ušetří čas strávený ve frontě;
- 2) Naší cílovou skupinou jsou uživatelé navštěvující organizace, jakými jsou například divadla, kina, plavecké bazény, a jiná sportovní zařízení, a právě slevy a věrnostní programy, které dané organizace budou nabízet, bude tyto uživatele motivovat k zakoupení této karty;

Vyhledávání slev či slevových kupónů a jejich následné užívání je totiž v dnešní době, dá se říci, velice rozšířeným trendem. Proto předpokládáme, že uživatelé těchto karet budou chtít využívat výše zmíněných *věrnostních programů*. Umožněno jim to však bude pouze za předpokladu, že si na svou kartu, kterou tak či tak budou mít kvůli dlouhodobé časové jízdence již zakoupenou, dokoupí slevový balíček obsahující zmíněné výhody;

- 3) Do budoucna počítáme se zapojením soukromého sektoru, díky kterému budou moci držitelé těchto karet uplatnit slevy na návštěvy restaurací, nákup oblečení či další služby. Tento sekundární záměr je však podmíněn úspěšným spuštěním prvního stupně – tedy zapojením veřejného sektoru;

- 4) Pomocí této karty, jež v sobě bude integrovat velké množství služeb, se snažíme změnit negativní trend dnešní doby, který je založen na existenci mnoha kartiček s různými funkcemi, které každý z nás nosí neustále u sebe. Pokud uživatel bude mít v peněžence pouze jednu kartu, kterou bude moci užívat nesčetněkrát při nejrůznějších událostech, zvýší se opět její atraktivita;
- 5) I přesto, že si mnozí lidé důchodového věku obtížně navykají na nové technologie, věříme, že i oni si v této kartě najdou svá pozitiva. Je však potřeba, prostřednictvím důchodců na míru postaveného informačního kanálu, poukázat na hlavní benefity, které jim tato karta přinese. Druhou podmínkou bude, jelikož mnozí důchodci nemají přístup k internetu, umožnění zakoupení slevových balíčků a jejich *uploadování* na Brněnskou kartu na místech, která jsou důchodci hojně navštěvovaná. Příkladem může být například Magistrát města Brna či radnice jednotlivých brněnských obvodů, kde budou zřízena kontaktní místa sloužící právě k tomuto účelu.

### **Výhody pro organizace**

- 1) **Potenciál k relativně snadnému oslovení nového zákazníka** - nosičem karty bude karta k předplatným jízdenkám od KORDIS JMK, a.s. V Jihomoravském kraji využívá předplatní jízdenku až 300 000 lidí. Dále si Brněnskou kartu budou moci pořídit i občané nevyužívající hromadnou dopravu. Napojení uvedeného počtu potenciálních zákazníků na jednotný systém má při vhodném marketingu značný potenciál;
- 2) **Data mining** - systém umožňuje sledovat jednotlivé zákazníky - ne jako osoby, ale jako "položku v seznamu". Lze tedy sledovat, co zákazník využívá, kam opakovaně chodí, atd. Při vhodném zpracování a využití těchto dat lze získat informace, které je možné využít pro sestavení nabídky na míru konkrétní osobě. V době individuálně odlišných potřeb zákazníků je tato možnost významným benefitem;
- 3) **Nabídka propojena i s turistickou kartou** - služby a produkty institucí nabízené na jednotném informačním systému mohou být prezentovány také turistům přijíždějícím do Brna a okolí, kteří si zakoupí turistickou kartu, z čehož plyne další rozšíření skupiny potenciálních zákazníků;
- 4) **Upoutání pozornosti zákazníků na instituce, s nimiž se dosud neseťkali** - na jednotném informačním portále narazí zákazník i na nabídku produktů a služeb institucí, které dosud neznal;
- 5) **Zvýšení počtu zákazníků přináší vyšší tržby;**
- 6) **Zvýšení počtu zákazníků přináší vyšší a efektivnější využití kapacity instituce;**
- 7) **Posílení tzv. slabých dnů** - díky jednotnému informačnímu systému, na kterém bude soustředěno mnoho potenciálních zákazníků, je možné pomocí vhodné nabídky přilákat potenciální zákazníky pro vykrytí ztrát či pro navýšení zisků ze "slabých termínů";
- 8) **Slevové akce** - jeden z nástrojů pro vykrytí slabých dnů. Na jednotném informačním webu je možné vytvářet slevové akce, které budou prezentovány nezanedbatelnému počtu potenciálních zákazníků;
- 9) **Věrnostní program** - další z nástrojů pro navýšení zájmu o vlastní produkty a služby zapojených institucí. Namísto slev a tedy i snižování tržeb je možné zákazníky přesvědčit k nákupu produktů a služeb věrnostním programem, tedy určitou "odměnou" za časté nakupování;

**10) Balíčky služeb** - další možností je tvorba ucelených balíčků z produktů a služeb různých společností. Systém by mohl také umožňovat složení balíčku přímo samotným zákazníkem, což se týká především turistické karty;

**11) Platba za službu či produkt předem** - v případě online plateb je zde možnost inkasa peněžních prostředků od zákazníka ještě před samotným poskytnutím služby nebo před předáním produktu;

**12) Pozitivní cashflow** - v souladu s balíčky služeb a online platbami se vyskytuje jev, kdy zákazník zaplatí předem za služby či produkty, které z nějakého důvodu ani nespotřebuje;

**13) Spravedlivé dělení tržby z prodaných balíčků** - při prodeji balíčků, na kterých se podílí různé instituce, často dochází k dělení tržeb z prodeje těchto balíčků na základě vyjednávací síly daných institucí, či dle jiného kritéria. Systém umožní sledování návštěvnosti různých podniků jednotlivými zákazníky. Tržby z balíčků tak je možné dělit dle poměru návštěvnosti a využitelnosti služeb institucí ze strany zákazníka.

### 3.1.8. Dílčí závěr

Integrace služeb do podoby městské karty se za posledních pár let stalo značně populární záležitostí. Proto by ani město Brno nemělo za tímto trendem zaostávat. Politická reprezentace města Brna je tomuto projektu nakloněna a zároveň se i množí dotazy ze stran občanů, proč městská karta nebyla v Brně dosud zavedena.

Zde uvádíme některé charakteristiky Brněnské karty, ke kterým jsme během tvorby práce dospěli:

- Z našeho pohledu by bylo vhodné, aby se Brněnská karta stala součástí čipové předplatní jízdenky, kterou připravuje společnost Kordis JMK, a.s.;
- Brněnská karta by měla být dle právního hlediska dostupná široké veřejnosti (nejen pro občany s trvalým pobytem v Brně);
- Největší skupinou potenciálních zákazníků jsou nynější uživatelé „šalinkaret“;
- Podle odhadů společnosti KORDIS JMK, a.s. by mělo o Brněnskou kartu, projevit zájem přibližně 200-300 tisíc lidí;
- Podstatnou výhodou zavedení městské čipové karty je vytváření statistik, kterých lze využít pro *data mining*;
- Navrhujeme vznik nové právnické osoby, jejímiž členy by se stali zástupci Magistrátu města Brna, Kordis JMK, a.s., Turistického informačního centra města Brna a další zástupce z řad soukromníků. Hlavním úkolem by bylo zastřešovat celý projekt městské karty;
- Technologicky jednoduchým a levným řešením je pro nás natištění QR kódu na kartu. Kód bude sloužit pouze jako anonymní identifikátor uživatele Brněnské karty při poskytnutí služby nebo jiného produktu;
- Cena karty pro uživatele je odhadována na 100 Kč, platnost až 6 let, plus cena za dlouhodobou časovou jízdenku.

Buducnost karty může být spojena s její modernizací v podobě mobilní aplikace (viz. kapitola [3.4]), kterou by ocenily zejména mladší generace. Uvažovat můžeme také o zapojení soukromého sektoru či rozšiřování služeb města.

### **3.2. Turistická karta**

Dalším bodem našeho řešení je tedy turistická karta. Tato problematika je již více zmapována než v případě městské karty, jelikož některá evropská města již nějakou formu turistické karty nabízejí, a je proto možné čerpat z jejich (ne)úspěchů. V první řadě bylo potřeba si ujasnit, proč by měla karta vzniknout. Hlavním důvodem je zatraktivnění města pro turisty pomocí lepší prezentace památek a usnadnění orientace v novém prostředí. Toho chceme dosáhnout novými webovými stránkami a hlavně sestavováním produktových balíčků tak, aby usnadnily turistům pobyt v Brně, a upozornily je i na méně známá místa, která stojí za navštívení.

Samotná karta bude sloužit jako vstupenka pro elektronické prokazování zaplacení vstupného. Tento krok umožní Brnu vytvářet velmi důležité statistiky návštěvnosti příspěvkových organizací a jejich lepší kontrolu a řízení. V případě využití kvalitního *data miningu* bude také možné přizpůsobit služby nebo balíčky produktů na míru, a následně tím zvýšit tržby.

Při výběru technologie a celého technického zpracování turistické karty, určovala směr snaha o dosažení co nejvyšší kompatibility karty Turistické s kartou Brněnskou. To vše za účelem úspor plynoucích z jednotné správy těchto karet. Pro obě tyto karty totiž budou využívány stejné technologie. Důraz byl navíc kladen na použití již výše zmíněné jednoduché a levné technologie, kterou bude možné dále, při vynaložení nízkých nákladů, inovovat. Proto je na kartách použit QR kód. Diskutabilnější je použití materiálu, ze kterého by měla být karta vyrobena.

Pro získání co nejlepšího přehledu jsme se zaměřili nejen na samotné služby na kartě, ale také na integraci jízdného v městské hromadné dopravě, bezpečnostní prvky a základní nastínění souvisejících nákladů. Nejdůležitější otázky jsme konzultovali s panem Prýglem, vedoucím tarifního oboru v DPMB, který má bohaté zkušenosti s předplatným jízdným v městské hromadné dopravě a řeší podobné problémy, jakými jsme se zabývali ve spojitosti s touto případovou studií.

#### **3.2.1. Varianty fyzické podoby turistické karty**

Existují tři možnosti fyzické podoby, jež může turistická karta mít

1. Papírová varianta s tiskem doma - Turista by dostal možnost vytisknout si kód doma na své tiskárně.
2. Plastová/papírová standardizovaná karta - V tomto případě by byl QR/čárový kód vytisknut na standardizovanou papírovou nebo plastovou kartičku a turista by si kartu vyzvedl na pobočce TICu.
3. Elektronická - Turista by dostal možnost prokazovat se kódem ve svém smartphonu nebo tabletu. Tento kód by byl buď vygenerován pomocí mobilní aplikace, nebo by byl do mobilu nahrán jako obrázek.



Papírová varianta s domácím tiskem je nejjednodušším a nejlevnějším řešením. Zákazníkům umožňuje vše zařídit z domova a uspořít si čas, jelikož zákazník nemusí nic vyřizovat na kontaktních místech TICu. Na druhou stranu představuje její jednoduchost bezpečnostní riziko neboť její kopírování a tvorba falešných kódů nebude obtížné. Je těžko představitelné, že by při této variantě bylo možné mít i jízdné do MHD, zvláště pokud by byl používán jen čárový kód, kde by nebyla žádná ochrana před paděláním. Navíc je tato forma kódu nejméně trvanlivá (v rádech hodin a dní)

Verze plastové nebo papírové karty je již řešením, které vyžaduje dodatečné náklady na samotnou výrobu (viz kapitola [3.1.3] náklady), zákazník navíc musí najít kontaktní místo TICu, aby si kartu vyzvedl (tento problém však není příliš vážný při správném umístění informačních center). Na druhou stranu se jedná o velmi bezpečnou variantu, které může obsahovat několik (levných) bezpečnostních prvků, které prakticky zcela eliminují riziko paděláním. Navíc se jedná o líbivější a odolnější variantu než v předchozím případě.

Poslední varianta elektronického prokazování kombinuje při nízkých nákladech výhody a nevýhody předešlých dvou řešení. V první řadě je nutné upozornit, že vzhledem k vyšší technické náročnosti není tato varianta určena všem zákazníkům. Atraktivní by bylo spíše pro technicky zdatnější zákazníky, neboť vyžaduje vlastnictví nějakého “smart” zařízení. V případě zobrazování kódu jako obrázku na displeji je opět velmi problematické nějakým způsobem kontrolovat pravost tohoto kódu, na druhou stranu není potřeba vyvíjet mobilní aplikaci. Toto řešení je tak opět levné, pohodlné a narozdíl od papíru i trvanlivé.

Pokud bychom uvažovali QR kód zobrazovaný pomocí aplikace, bezpečnostní problém s paděláním kódů by ani zde nebyl. Aplikace by mohla nabídnout také dodatečné služby a možnosti, výnosy z reklamy, atp. Vývoj aplikace by však znamenal dodatečné náklady.

Každá z variant má své přednosti i úskalí, proto je vhodné dát turistům možnost volby podoby karty dle vlastního uvážení. Doporučujeme, aby bylo možné využívat všech možností, ovšem s omezením, kdy by u první varianty (vlastní tisk) a elektronické karty zobrazované jako obrázek bylo omezení, kdy nelze zakoupit na kartu jízdné a navíc by nesměla cena karty překročit 500Kč.

### **Platba a doručení**

V případě zakoupení varianty 1 a 3 by byla nutná platba převodem nebo jinou elektronickou formou plateb (kreditní karta, payu, paypal...), v případě fyzické karty by bylo možné platit i hotově. Navíc bychom nabídli turistům možnost nechat si plastovou kartu zaslat za příplatek až domů.

Tento přístup snad nejlépe pokryje různé potřeby klientů a pomůže dodatečně ušetřit čas díky elektronické platbě. Turisté budou mít nyní možnost provést celý nákup z pohodlí domova a budou mít více času a méně starostí při návštěvě Brna. Navíc nemusí směřovat tolik hotovosti, neboť ve většině případů zaplatí vše svou turistickou nebo platební (například v supermarketu) kartou. Na druhou stranu představuje zahraniční platba nebo platba přes platební portál (např. Paypal) dodatečný náklad kvůli poplatkům zprostředkovateli a pravděpodobně bude třeba tomuto systému přizpůsobit internetový platební portál. V současné době se však jedná o téměř standardní služby a nebylo by příliš vhodné vynechat tyto možnosti platby.

### **3.2.2. Náležitosti karty**

Karta ponese několik povinných prvků a její potisk bude graficky zpracován. Na přední či zadní straně karty se bude nacházet QR kód, začátek a konec platnosti jízdenky (v případě, že na kartě není jízdenka, bude pole prázdné) a bezpečnostní prvek - nálepka podobná té, jakou DPMB používá na svých předplatných jízdenkách.

Na přední straně se kromě QR kódu bude nacházet pouze název karty. Ten by měl být proveden tak, aby nenarušoval celkový dojem z karty. Potisk a grafické zpracování karty bude vyřešen v kapitole [0].

Poměrně komplikovaným se jeví výběr materiálu, ze kterého bude karta vyhotovena. Vzhledem k předpokládané ceně karty v přibližném rozmezí 200 Kč až 1000 Kč (v závislosti na výběru balíčku a jízdného), se přikláníme k dražší, plastové variantě, která působí celkově líbivějším a luxusnějším dojmem.

Papírová varianta má i přesto určité výhody. V první řadě se jedná o levnější řešení, kdy je možné ušetřit nejen na samotné výrobě karet, ale také na veškerém doprovodném vybavení (například tiskárny na papír jsou levnější než tiskárny na plast). Papírovou variantu je možné opatřit například plastovou přelepku, aby se zvýšila její životnost. Navíc většina zaměstnanců města je zvyklá pracovat s nějakou obdobou papírové vstupenky, a lze tak využít i bohaté zkušenosti DPMB, s jejich papírovými předplatnými jízdenkami a znalostí bezpečnostních prvků na nich.

Podle nás se však v tomto případě spíše jedná o politické rozhodnutí. Přesto však preferujeme modernější řešení pomocí plastových karet a vycházíme z něj při kalkulaci nákladů.

### **3.2.3. Cílové skupiny**

Prioritní skupinou, pro kterou by měla být tato karta primárně určena, jsou turisté. Ať už to jsou ti, kteří Brno každoročně navštěvují nebo ti, kteří toto město ještě nenavštívili.

Brno každoročně navštěvuje zvyšující se počet tuzemských turistů, počet zahraničních turistů však, podle Českého statistického úřadu, každoročně klesá. Proto by se nabídka služeb měla z určité části soustředit také na cizince. Co se týče návštěvnosti z hlediska jednotlivých měsíců, ta je podle internetového portálu Brna nejsilnější od ledna do srpna, proto by se měla nabídka služeb soustředit hlavně na málo navštěvované měsíce. Předpokládáme, že příjíždějící turisté budou nejčastěji navštěvovat historické památky a divadla. Proto by, pro ně připravované balíčky, měly obsahovat možnost navštívit za zvýhodněných podmínek právě tyto dvě oblasti.

Druhou skupinou, pro kterou tato karta bude určena, jsou obyvatelé Brna, lidé s přechodným bydlištěm a studenti. Ti v současné době nejvíce využívají služeb, jako jsou kina, divadla a různá sportovní zařízení. Také na ně by se měla soustředit rozvinutá nabídka těchto služeb, které si budou moci dle svého uvážení kombinovat, a poté hojně využívat.

Třetí cílovou skupinou budou cestovní kanceláře, které budou moci namíchat balíčky právě pro své zákazníky, a to především dle jejich potřeb či momentálního programu.

Všechny cílové skupiny však budou moci využít možnosti kombinace služeb všech dostupných variant, což představuje nepřehledné množství kreativních řešení. Dle našeho názoru je právě toto pro naše cílové skupiny vysoce atraktivní přidanou hodnotou turistické karty.

### 3.2.4. Produktové sady

Správná tvorba produktových sad je klíčovým prvkem naší koncepce, a věříme, že s její pomocí bude město Brno schopno lépe využít svůj potenciál a nalákat turisty i na méně známé památky. Předem je třeba zmínit, že Brno se touto cestou již úspěšně vydalo a TIC již nyní nabízí zajímavé služby a balíčky.

Naším cílem je v tomto trendu pokračovat a hlavně propojit nabídku s digitálními technologiemi pro získávání kvalitních dat, a tedy dosažení lepších výsledků prodeje. V případě některých balíčků chceme také zlepšit přehlednost nabídky. Podle našeho názoru některé ceníky turistu spíše vyděsí, než nalákají. Příkladem může být ceník pravidelné linkové dopravy<sup>30</sup>, jenž je na první pohled velmi složitý. Ke kartě bychom volitelně nabízeli tištěného průvodce po Brně, ve kterém by měl turista zaznačen všechny služby, které si na kartě předplatil. Průvodce by bylo možné zakoupit i bez turistické karty.

Potřebné statistiky pro analýzu, *data mining* a následnou tvorbu produktových sad však doposud neexistují. V první fázi tak bude nutné se spolehnout na expertní odhady pracovníku města, TICu, DPMB, a.s. a všech příspěvkových organizací. Později však již bude možné chování návštěvníků přesně mapovat a přizpůsobovat jim konkrétní služby na míru. V naší práci se počítá pouze s využíváním slevových balíčků. Mnoho turistických karet však nabízí slevu i na jednotlivé vstupné. Takovéto případné opatření by ze strany turistů urychlilo zavedení a osvojení karty. Navíc by napomohlo rychlejšímu a komplexnějšímu získávání statistik. Tento krok však nemusí být vzhledem k napjatým rozpočtům organizací průchozí a vyžaduje individuální přístup ke každé organizaci.

Při tvorbě balíčků jsme vycházeli z nabídky TICu, kterou jsme doplnili dalšími možnostmi. Jejich výsledná cena je pouze naším odhadem, a může tak dojít k její změně dle potřeb města Brna. Kritéria, která by měl každý balíček obsahovat, shrnuje tabulka níže. Podle nich by mělo být možné filtrovat balíčky tak, aby se zobrazovaly pouze ty, které jsou pro uživatele zajímavé a podstatné. (Příkladem může být uživatel, který plánuje přijet do Brna s rodinou. Ten si díky filtraci skryje balíčky určené pro jednotlivce nebo páry). V příloze (č. [5], [6] a [7]) uvádíme i vizuální návrh vzhledu stránek, návrh způsobu filtrace, a návrh vizualizace jednoho ze tří vytvořených produktových balíčků. Při realizaci projektu by bylo zajisté vhodné zvážit i rodinné a jiné zvýhodněné vstupné.

**Tabulka 5 – Kritéria balíčku**

Kritéria balíčku	Nabývané hodnoty
Popis	Popis balíčku
Délka pobytu	Optimální počet dní
Zahrnuté atrakce a vstupné	Seznam atrakcí a standardní vstupné
Celková cena	Celková cena standardního vstupného
Cena balíčku	Cena celého balíčku
Druh akce	Příroda                      Kultura                      Sport                      Jiné
Dopravní dostupnost	Pěšky z centra              MHD                      Auto/IDSJMK
Pouze za pěkného počasí	Ano                                      Ne
Počet osob	Jednotlivec                      Pár                      Rodina                      Skupina

<sup>30</sup> <http://www.dpmb.cz/Default.aspx?seo=jizdne-na-lodich>

Kritéria balíčku označují základní dostupné informace o balíčku, které mohou sloužit k filtrování jejich nabídky. Sloupec s nabývanými hodnotami poukazuje na položky, které by měly být u jednotlivých informací obsaženy.

### **3.2.5. Reálné rozdělení tržeb z balíčků**

Důležitým bodem produktových sad bude reálné rozdělování tržeb z turistické karty. Zde je totiž možné očekávat konkurenční boj mezi organizacemi města, které pro sebe budou chtít ukrojit co největší podíl. Pevně nastavenými pravidly však bude možné sporům předcházet.

V první řadě bude nutné určit hodnotu jednotlivých složek balíčku (tedy kolik peněz z balíčku připadá na jednu službu). Obecně by tyto ceny měly být maličko nižší (přibližně o 3-5%) než ceníkové ceny pro nalákání zákazníků a vytvoření pobídky pro koupi karty.

Dle nás existují 3 varianty jak tržby rozdělovat.

- 1) Hned po zakoupení karty bude tržba z karty ihned rozdělena mezi instituce, nehlédě na to zda je návštěvník navštívil nebo ne. Organizace by tak dostávali fixní částku za každou prodanou kartu s jejich "produktem";
- 2) Variabilní rozdělení tržeb až podle skutečné návštěvy turistické atrakce. V tomto případě by instituce dostaly zaplacené až po návštěvě klientem. Zůstávaly by nerozdělené peníze za atrakce, které klient zaplatil, ale nenavštívil, ty by byly následně rozdělovány (způsob rozdělování viz níže);
- 3) Kombinace obou výše zmíněných.

Naším návrhem je, aby po koupi karty zákazníkem bylo na každou složku balíčku vyplaceno 20% z domluvené částky organizaci, která službu provozuje (v případě nutnosti rezervace služby by se vyplatilo 25% kvůli zvýšeným nákladům). Toto by byla fixní platba nehlédě na to, zda zákazník službu čerpá nebo ne. Zbytek částky by se organizaci přidělil až po vyčerpání služby zákazníkem. Zároveň by zde však zůstávaly peníze (75-80% ceny některých atrakcí) ze zaplacených, ale nevyčerpaných služeb.

Tyto peníze by sloužily k financování nákladů karty a menší část (přibližně 10-15%) z nich by se znovu rozdělovala mezi zapojené organizace jako odměna. Tentokrát čistě na základě množství obslužených zákazníků s turistickou kartou. Tyto dodatečné peníze by motivovaly organizace k lepším výsledkům a kryly by na začátku poskytnutou slevu na kartu.

Tento systém je díky odměně za počet obslužených zákazníků motivující pro větší organizace, které dokáží přilákat mnoho turistů, ale zároveň pomáhá financovat menší a méně známé atrakce díky fixnímu vyplacení 20-25% z tržeb, nehlédě na využití služeb. Tyto peníze by mohly napomoci ke zlepšení služeb těchto méně navštěvovaných institucí.

Zřejmou nevýhodou tohoto systému je nemožnost odhadnutí správných parametrů slev a přidělování peněz hned od začátku spuštění. Bude třeba odzkoušet, jaké množství služeb se zaplatí a nevyužije, zda budou tyto peníze stačit na provoz karty, zda je fixní platba 20-25% za nevyužitou službu moc nebo málo. Díky návrhu naší karty však bude velmi snadné celý proces sledovat a přizpůsobovat za chodu. První tři revize odměňování by bylo vhodné udělat každý půlrok. Dále by stačilo přezkoumávat výši provizí jednou ročně (při přezkoumání není nutné za každou cenu změnit parametry, pouze zkontrolovat jestli stále plní svou úlohu).

Nakonec je třeba zmínit, že výše uvedené přerozdělování nebude platit pro tržby z jízdného, zde se celá dohodnutá částka automaticky přidělí DPMB.

**Tabulka 6 – Struktura balíčku**

<b>Cena balíčku</b>	Cena služby 1
	Cena služby 2
	Cena služby 3
	Cena služby 4

**Tabulka 7 - Rozdělení finančních prostředků z jednotlivých služeb**

<b>Cena služby X</b>	<b>20% ceny</b> Fixní částka pro příslušnou organizaci
	<b>80% ceny</b> Při čerpání služby: Náleží příslušné organizaci Při nevyčerpání služby: Zůstává v zastřešující organizaci

**Tabulka 8 - Struktura rozdělení finančních prostředků z nevyčerpaných služeb**

<b>Peníze z nevyčerpaných služeb</b>	<b>10%</b> Pokrytí nákladů zastřešující organizace
	<b>90%</b> Odměna zúčastněným organizacím dle počtu obslužených zákazníků

### 3.2.6. Jízdné

Volitelnou součástí turistické karty bude možnost zakoupení jízdného na městskou hromadnou dopravu. Celou problematiku jízdného jsme konzultovali s panem Prýglem. Platnost jízdenky bude na kartě zaznamenána přímo v QR kódu. DPMB v současné době vyhláší výběrové řízení na tzv. sms jízdenky. Toto výběrové řízení předpokládá, že všichni revizoři budou do 1. 10. 2013 vybaveni *smartphonem* s funkcí čtení QR kódů. Tyto *smartphony* jim umožní, mimo jiné, kontrolovat jízdné zapsané v QR kódu. Na kartě bude navíc pro snadnější orientaci vyznačena platnost jízdného římskými číslicemi. Možnost přidávat ke kartě klasickou papírovou jízdenku, jsme zavrhlí, jelikož je zbytečné turistům vnučovat další kartičky nebo papírky, navíc je v tomto případě velmi jednoduché využít technologii QR kódů.

V současné době v Brně neexistuje dvou a tří denní tarif jízdného, přestože dle TIC jsou právě dva a tři dny nejčastější dobou pobytu turistů. Na tarifním odboru DPMB, a.s. byl vytvořen odhad těchto tarifů při ceně 150 Kč za dva dny a 200 Kč za tři dny. Vytvoření těchto tarifů by však musela schválit rada Brna. Ve výsledné podobě by si mohl turista vybrat z tarifů v tabulce.

**Tabulka 9 – Ceny tarifů**

Počet dnů	1	2	3	5
<b>Cena</b>	90 Kč (současný tarif)	150 Kč (nový tarif)	200 Kč (nový tarif)	250 Kč (současný tarif)

### 3.2.7. Náklady

Náklady na zavedení turistické karty se skládají z variabilních nákladů na výrobu karty a fixních nákladů na veškerou doprovodnou techniku (tiskárna, software, atd.). Nabízejí se dvě řešení jak karty tisknout. Pro cenu předtisknutých karet jsme využili ceník společnosti iNET Solutions s.r.o., s veškerým technickým řešením asistovala firma CardHouse, s.r.o. Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH, tabulka na konci shrnuje všechny náklady. Při výpočtu uvažujeme vybavení tří poboček TICu.

Řešení:

- Objednání předtisknutých karet, na které by se na pobočkách TIC pouze dotiskl QR kód a datum platnosti jízdenky. V tomto případě velmi záleží na objednaném počtu předtisknutých karet. Cenu karet v závislosti na množství shrnuje tabulka. Menším nákladem je bezpečnostní nálepka, která podle pana Prýgla stojí přibližně 1,50 Kč. Černobílá tiskárna pro tisk QR kódu stojí do 30 000 Kč, černá barva přibližně 0,40 Kč na kartu.

**Tabulka 10 – Závislost ceny na počtu předtisknutých karet**

Množství karet v ks	Od 100	od 200	od 500	od 1000	od 2000	od 3000	od 4000	od 5000
<b>Cena/kus</b>	23,45 Kč	18,95 Kč	11,90 Kč	9,20 Kč	7,25 Kč	6,05 Kč	5,44 Kč	4,99 Kč

- 2) Provádět celý tisk svépomocí. Tento přístup by vyžadoval kvalitnější tiskárnu v hodnotě přibližně 60 000 Kč bez DPH, a jeho hlavní výhodou by byla větší operativnost při tisku karty. Bylo by možné kdykoliv si změnit vzhled karty nebo přidávat bezpečnostní prvky. Náklady na tisk by byly však 2,50 Kč za bílou kartičku a 18 Kč za oboustranný barevný potisk.

Obě řešení vyžadují software pro tisk karet, u kterého je v této fázi přípravy velmi těžké určit cenu. Ideálním řešením je integrace software do jakékoliv platformy. Tato varianta nám byla nabídnuta firmou CardHouse, s.r.o. Odhad ceny však bohužel není možné bez přesné specifikace platformy, do které by se integrovalo, získat.

Proto jsme pro odhad nákladů použili nabídku existujícího software. Základní software stojí přibližně 15 000 Kč, ten však v závislosti na konkrétním informačním systému nemusí být dostatečný, a bylo by tedy třeba pořídit pokročilejší verzi softwaru v hodnotě kolem 32 000 Kč., schopnou pracovat se složitějšími databázemi.

**Tabulka 11 – Soupis nákladů na vybavení 3 poboček TICu**

Požizovací náklady	Varianta 1	Varianta 2
Software	32000 Kč	32000 Kč
Tiskárna 3x	90000 Kč	120000 Kč
Laserová čtečka QR kódu 3x	4500 Kč	4500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>126500 Kč</b>	<b>156500 Kč</b>

**Tabulka 12 – Soupis nákladů na výrobu jedné karty**

Náklady na výrobu jedné karty	Varianta 1	Varianta 2
Prázdná karta	9,20 Kč	2,50 Kč
Předtisk grafiky	0 Kč	18,00 Kč
Natisknutí QR kódu	0,40 Kč	0,40 Kč
Ochranný prvek	1,50 Kč	1,50 Kč
<b>Celkem</b>	<b>11,10 Kč</b>	<b>22,40 Kč</b>

Vzhledem k velikosti nákladů je lepším řešením první varianta s *outsourcováním* grafického potisku karty a následným doplněním o QR kód a jízdné na pobočkách TICu. Není však vyloučen ani případný nákup oboustranné barevné tiskárny, a to v případě, že se ukáže, že by ji TIC a DPMB, a.s. mohli efektivně využít. Při nákladech na výrobu karty do 15 Kč nedoporučujeme účtovat cenu karty zvlášť, ale soustředit se spíše na vytvoření balíčků tak, aby výrobní cenu respektovaly.

### **3.2.8. Přidaná hodnota Turistické karty**

#### **Přidaná hodnota pro uživatele**

Významný přínos zde spatřujeme v tom, že turisté a obyvatelé Brna budou nově mít dobrý přehled o tom, co se v danou dobu v městě Brně děje. Nebudou si muset složitě vyhledávat informace na několika různých internetových stránkách najednou, protože jim vše bude přehledně rozděleno a ukázáno na jednom společném webovém portále, potažmo jedné internetové stránce. Díky rychlému zvolení služeb na internetu a složení vlastních balíčků, uživatel ušetří spoustu času a energie. Jelikož budou organizace vytvářet slevové balíčky také na časová období, která jsou uživatelsky neatraktivní, ušetří na nich držitelé turistických karet své peněžní prostředky. Kromě toho mohou mít právě v těchto neoblíbených hodinách či dnech v dané organizaci více klidu a prostoru.

Příkladem možnosti kudy se Turistické karty mohou ubírat, je určení konkrétního dne či časového úseku v týdnu, během něhož budou památku moci navštívit výhradně vlastníci Brněnské či Turistické karty. To například, v případě vily Tugendhat bude znamenat, že si turisté či potenciální návštěvníci, kteří budou držiteli jedné z těchto karet, nebudou muset objednávat lístky půl roku dopředu a vystávat si u pokladen dlouhé fronty. Tento krok je uplatnitelný právě u vily Tugendhat, jelikož v jejím případě z důvodu velkého vytížení nebude možné na kartě uplatnit nepeněžní pobídky a zvýhodnění ve formě přednostního odbavení. Jako způsob, jak zvýhodnit držitele karet se však kromě „výhradních dnů“ nabízí také možnost přednostní prohlídky zahrad a exteriérů vily Tugendhat. Ty jsou navíc často turisticky lákavější než samotný interiér, což mohou z vlastních zkušeností mnozí z nás potvrdit.

Další nespornou výhodou je v neposlední řadě také možnost porovnání slev dle jejich velikosti, a to stejně, jako to v současné době funguje na mnoha slevových portálech. Kromě toho mohou držitelé karet těžit také z nově vytvořených věrnostních programů pojících se s frekventovaným užíváním služeb.

#### **Přidaná hodnota pro zapojené organizace**

Na Turistické kartě však budou profitovat také jednotlivé organizace. Díky vysledování již výše zmíněných uživatelsky neatraktivních dnů či hodin budou moci přijmout kroky vedoucí k postupnému zatraktivnění těchto nenavštěvovaných dnů, například ve formě slevových balíčků vztahujících se právě na tyto časové úseky. Díky tomu dojde u mnoha těchto organizací ke zvýšení návštěvnosti a následně i jejich obratu. Jejich služby budou mimo jiné také více na očích a zákazníci je budou využívat ve větším množství.

Organizace, které se do projektu zapojí tak budou mít snadnější přístup k moderním metodám, přičemž budou moci snadněji zaznamenávat návštěvnost organizace a vytvářet statistiky návštěvnosti, které přinesou mnoho užitečných informací týkajících se inovací provozů zapojených organizací.



### 3.2.9. Dílčí závěr

Výše zmíněný návrh turistické karty je projektem, který může být dále rozvíjen a zlepšován. Pro úspěch projektu je však nezbytné, aby poměrně nízké počáteční náklady byly doplněny získáváním know-how o chování turistů a návštěvníků Brna. Klíčovým bodem je správné sestavování balíčků a vytvoření kvalitních internetových stránek poskytujících široké, ale zároveň přehledné informace. S těmito informacemi bude možné činit lepší a účinnější rozhodnutí, následkem čehož se zlepší efektivita dalších činností (správa, marketing, investice, atd.) Díky relativně jednoduchému konceptu naší karty je možné jej postupně inovovat a zlepšovat, což je velice významnou proměnnou pro jeho dlouhodobé udržení.

### 3.3. Ztráta a poškození karet

Jak již bylo řečeno výše, vybrat materiál na zhotovení Turistické karty je poměrně komplikovaná záležitost. Možným řešením by mohlo být, aby se karta nabízela v podobě papírové i plastové zároveň a záleželo by na konkrétním uživateli, pro jakou variantu se rozhodne. Papírová karta by byla levnější a plastová zase luxusnější a trvanlivější.

Ve snaze přiblížit se maximální spokojenosti uživatelů karet bychom navrhovali, aby v případě poškození, ztráty i odcizení karty bylo možné vystavit její duplikát, a to za manipulační poplatek v předem stanovené výši a nejvýše dva krát do roka.

#### **Řešení pro Brněnskou kartu**

V případě Brněnské karty by situaci poškození, ztráty i odcizení řešila vždy společnost Kordis JMK, a.s., jelikož je i vydavatelem těchto karet.

Za poškozenou kartu by byla uživateli vydána nová karta se stejným QR/čárovým kódem.

U ztracených či odcizených Brněnských karet by bylo zapotřebí uživateli vydat novou kartu a na ní vytisknout nový QR/čárový kód, pro tento kód si uživatel bude muset opět aktivovat svůj internetový účet.

#### **Řešení pro Turistickou kartu**

U poškozených karet je situace jednoduchá. Uživatel navštíví jedno z informačních center, kde mu budou z původní karty převedeny všechny zakoupené služby na novou kartu. Podmínkou samozřejmě je, že údaje na původní kartě musí být čitelné.

U ztracených či odcizených Turistických karet je situace o něco složitější. Řešení by mohlo být takové, že by ke každé nově vydané kartě uživatel obdržel unikátní deaktivací kód. Kód by bylo možné poslat uživateli na e-mail či pomocí SMS nebo jej snadno vytisknout. V případě, že by došlo např. ke ztrátě karty, uživatel by opět zašel na nejbližší informační centrum, pracovník centra by pomocí unikátního kódu ztracenou kartu deaktivoval a všechny služby by byly automaticky převedeny na kartu novou.

Přikláníme se však k variantě ztracené karty nevyměňovat. Je to poměrně složité a snadno zneužitelné řešení problému, kterému se dá předejít např. zakoupením turistické karty v její elektronické podobě.

### **3.4. Budoucnost městské a turistické karty**

V rámci našeho projektu je potřeba se zamyslet i nad tím, zda existují další cesty, kudy se při vývoji celé integrace služeb prostřednictvím Brněnské a Turistické karty můžeme vydat. Může se například jednat o "doplňky" ke kartám, které nejsou pro základní funkčnost stěžejní, ale jistě by přinášely další zkvalitnění celého projektu.

#### **Mobilní aplikace**

Celý návrh brněnské a turistické karty lze vhodně doplnit například mobilní aplikací, která může sloužit jako vhodná nástavba celého systému

Tato mobilní aplikace by mohla být synchronizována s webovým účtem uživatele. Ten by tak měl k dispozici všechny možnosti webového účtu v optimalizované podobě přímo na svém mobilním zařízení. Vývoj mobilní aplikace může být pojatý jako druhý krok zavádění projektu. Náklady na vývoj se samozřejmě budou lišit<sup>31</sup> dle zvolené platformy, na kterou bude aplikace vyvíjena, a dále dle použitého programovacího jazyka. Ovšem vzhledem k tomu, že významný podíl uživatelů karty tvoří mladí lidé (studenti), kteří využívají značnou měrou moderní technologie, je vytvoření doplňkové mobilní aplikace logickým krokem. Mobilní aplikace tedy představuje způsob, jak se s nabídkou dostat blíže k zákazníkovi/uživateli a jelikož se počet majitelů chytrých telefonů stále zvyšuje, rozšířit tak i potenciální cílovou skupinu. Aplikace však nemusí sloužit pouze jako nahrazení webového rozhraní. V rámci aplikace může být vytvořen například prostor pro reklamu, ze které by mohl být vývoj spolufinancován.

Aplikace v případě obou karet může sloužit také jako vícejazyčný<sup>32</sup> kapesní průvodce Brnem s informacemi o zajímavých místech (památky) a s kontakty na ně, nebo i jako GPS navigátor k vytyčeným místům. Další zájem o město a památky by mohla vzbudit funkce mobilní aplikace na bázi *geocachingu*<sup>33</sup>, kde by turisté hledali a skenovali QR/čárový kód uvnitř i vně veřejně přístupných památek. Hravou formou by tak mohli prozkoumávat a poznávat Brno. Kromě toho spočívá výhoda aplikace také v tom, že by mapovala, která místa držitelé karet navštívili a vytvářet tak virtuální mapy cest, jež by šly sdílet jak s městem, tak i například přes sociální síť.

Potenciálních možností "gamifikace" je samozřejmě více, od nabádání turistů k návštěvě všech památek daného turistického okruhu, až po hádanky či vědomostní úkoly dle dané lokality. Možnost sdílení výsledků na internetu či uspořádání soutěží o ceny by mohla zvýšit návštěvnost turistů u méně navštěvovaných památek.

Mobilní aplikace by také mohla být napojena na další projekty města Brna, například plánované zvýraznění míst s nejlepším výhledem na danou památku, například formou chodníkové značky. Fungovat by mohla také jako zpravodaj volných míst, kdy by aplikace v daném čase rozesílala pozvánky všem uživatelům aplikace v dosahu podle GPS souřadnic.

---

<sup>31</sup> Rozdíl se projevují v ceně z důvodu časové náročnosti vývoje v daném programovacím jazyce. Některé jazyky jsou relativně jednodušší, ale nenabízejí zase výrazné množství možností optimalizace využití výkonu hardware. Následkem toho je aplikace méně plynulá.

<sup>32</sup> Vhodné zvolení jazyků se odvíjí od četnosti návštěvnosti jednotlivých národností a od světovosti jazyka. Jedná se tedy především o angličtinu, němčinu, ruštinu a například japonštinu či čínštinu

<sup>33</sup> hra na pomezí sportu a turistiky, která spočívá v použití navigačního systému GPS při hledání skrytého objektu zvaného *cache*, o němž jsou známy jen jeho geografické souřadnice. Při hledání se používají běžné turistické přijímače GPS

### **Zapojení soukromého sektoru**

V případě úspěchu projektu se může jevit jako vhodný budoucí postup i zapojení soukromého sektoru, který by díky své významné ekonomické síle napomohl dlouhodobému udržení projektu. V současnosti subjekty se subjekty soukromého sektoru spíše zdráhají do zapojení do podobných projektů, ať už z důvodu jejich skepse vůči nim, nebo z důvodu nesnadné komunikace mezi nimi a subjekty sektoru veřejného. Myslíme si, že získání počtu uživatelů v řádech tisíců by mohlo tuto neochotu prolomit a otevřely by se tak nové možnosti zapojení soukromníků do projektu městské i turistické karty. Zde je nutné posoudit, zda je integrace služeb konkrétního soukromého subjektu do karty vůbec přínosná.

### **Rozšiřování služeb**

Vývoj “Brněnské karty” jistě souvisí i s rozšiřováním služeb města jako takového. Inspirací, především ze zahraničních západních měst, může být systém pouličních půjčoven cyklistických kol na veřejných stanovištích (Stuttgart, Paříž, Amsterdam, atd.) či projekt Car2Go<sup>34</sup> (osobně viděno v praxi v německém Stuttgartu). Problémem se nepochybně jeví nepřilíživá rozvinutá infrastruktura, která by byla uzpůsobena pro bezpečný a plynulý pohyb cyklistů, a to i přes vytváření nových cyklostezek, které v posledních letech můžeme v Brně pozorovat.

### **Nové technologické řešení**

Možný vývoj můžeme vidět i přímo v použitém technologickém řešení. To bude závislé na obecném technologickém pokroku v oblasti nosičů informací a jejich čteček. Není ovšem zcela nutné se “hnát” za každou novou technologií, pokud stávající řešení slouží velice dobře.

---

<sup>34</sup> Car2Go je služba, která nabízí možnost zapůjčení akumulátorově poháněného automobilu

## 4. Nová právnická osoba pro správu karet

Vzhledem ke složitosti správy systémů databáze a s tím spojené administrativy, by bylo vhodné zvážit vytvoření zcela nové právnické osoby, která by mohla úspěšně spravovat celý náš model včetně následného zapojení soukromého sektoru. Tuto variantu jsme viděli ve Stuttgartu, kde nyní uvažují o vytvoření speciální právnické osoby, která by spojila již existující subjekt reprezentující místní obchodní sdružení s radnicí města tak, aby vznikla jednotná správa. Myslíme si, že tento nápad je dobrý i vzhledem k našemu doporučení z úvodu práce týkající se správy pod jedním subjektem. Vzhledem k tomu, že i ve Stuttgartu je tento projekt v teoretické rovině, a také vzhledem k rozdílným právním úpravám, shrneme v této kapitole příslušné právní formy na území České republiky včetně změn, které nastanou s účinností nového Občanského zákoníku 1. ledna 2014. Rádi bychom ještě podotkli, že vytvoření nové právnické osoby nevidíme jako nutné, nicméně si myslíme, že je to elegantní řešení pro budoucnost.

### 4.1. Společnost s ručením omezeným

#### Základní informace:

Společnost s ručením omezeným patří do skupiny obchodních společností, přesněji kapitálových obchodních společností. Obchodní společnosti jsou právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li právo Evropských společenství či zákon jinak. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem, pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje.

#### Charakteristika:

<b>Nejnižší počet zakladatelů</b>	1 fyzická nebo 1 právnická osoba
<b>Nejvyšší počet společníků</b>	500
<b>Minimální výše základního kapitálu</b>	200 000,- Kč, 1,- od 1.1.2014
<b>Nejnižší možný vklad</b>	20 000,- Kč, lze i nepeněžitý vklad zapsaný ve společenské smlouvě
<b>Nejvyšší možný vklad</b>	Neomezen
<b>Rozsah splacení vkladu při vzniku</b>	30 % z každého vkladu celkem nejméně 100 000,-Kč
<b>Doba splacení vkladu</b>	nejvýše do 5 let od vzniku

<b>Předmět činnosti</b>	podnikání, lze založit i za jiným účelem
<b>Orgány společnosti</b>	valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná), další dle společenské smlouvy – od 1.1.2014 je nutné dokládat údaje o odměnách členů orgánu. Od 1.1.2014 lze přejít na Monistický model = zřízení správní rady a funkce statutárního ředitele, který může být zároveň předsedou správní rady, tzn. vedení společnosti může zastávat pouze jedna osoba.
<b>Zakladatelský dokument</b>	společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě notářského zápisu
<b>Povinnost a výše rezerv</b>	vytváří se rezervní fond ze zisku, výše podle společenské smlouvy – nejméně však 10 % zisku

Ručení:

společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zápisem splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení zaniká.

Založení:

Uzavření a podepsání společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny

Společnost s ručením omezeným (dále jen „s.r.o.“) se zakládá podepsáním společenské smlouvy, jestliže je založena dvěma nebo více zakladateli. Zakladateli s.r.o. mohou být jak osoby fyzické, tak osoby právnické, a to jak osoby české nebo zahraniční.

Společnost s ručením omezeným lze založit i jediným zakladatelem, který sepisuje zakladatelskou listinu. Jediným zakladatelem může být jak fyzická, tak i právnická osoba.

Společenská smlouva nebo zakladatelská listina s.r.o. musí mít formu notářského zápisu. Nedostatek této předepsané formy způsobuje neplatnost smlouvy.

Společenská smlouva (zakladatelská listina) musí obsahovat minimálně tyto náležitosti:

- firmu a sídlo společnosti;
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby;
- předmět podnikání (činnosti);
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu;
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti;
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje;
- určení správce vkladu.

Ke změně obsahu společenské smlouvy je třeba souhlasu všech společníků nebo rozhodnutí valné hromady.

Zvýšení základního kapitálu:

Zvýšení základního kapitálu peněžitými vklady je přípustné, jen když dosavadní peněžité vklady jsou zcela splaceny. Zvýšení základního kapitálu nepeněžitými vklady je přípustné již před tímto splacením.

Zrušení a likvidace:

Společnost zaniká ke dni výmazu z obchodního rejstříku. Společnost zúčastněná na přeshraniční fúzi zaniká dnem zápisu přeshraniční fúze do obchodního rejstříku nebo do zahraničního obchodního rejstříku.

Společnost se ruší ve chvíli, kdy dojde k:

- uplynutím doby, na kterou byla založena;
- dosažením účelu, pro který byla založena;
- dnem uvedeným v rozhodnutí společníků nebo orgánu společnosti o zrušení společnosti, jinak dnem, kdy toto rozhodnutí bylo přijato, dochází-li ke zrušení společnosti s likvidací;
- dnem uvedeným v rozhodnutí soudu o zrušení společnosti, jinak dnem, kdy toto rozhodnutí nabude právní moci;
- dnem uvedeným v rozhodnutí společníků nebo orgánu společnosti, pokud dochází k zániku společnosti v důsledku fúze, převodu jmění na společníka nebo v důsledku rozdělení, jinak dnem, kdy bylo toto rozhodnutí přijato;
- zrušením konkursu po splnění rozvrhového usnesení nebo zrušením konkursu z důvodu, že majetek dlužníka je zcela nepostačující;
- rozhodnutím soudu;
- z jiných důvodů uvedených ve společenské smlouvě;
- Nesvěřuje-li společenská smlouva rozhodnutí o zrušení společnosti do působnosti valné hromady, zrušuje se společnost dohodou všech společníků, jež musí mít formu notářského zápisu;
- Společníci se mohou u soudu domáhat zrušení společnosti z důvodů a za podmínek stanovených ve společenské smlouvě;
- Při zrušení společnosti s likvidací má každý společník nárok na podíl na likvidačním zůstatku. Tento podíl se určuje poměrem obchodních podílů, nestanoví-li společenská smlouva něco jiného.

Zbude-li po zrušení společnosti z důvodů uvedených v odstavci 3 písm. f) majetek, provede se její likvidace.

Využití s.r.o. v případě turistické karty:

Společnost s ručením omezeným stejně jako akciová společnost patří do skupiny obchodních kapitálových společností, které se nabízejí jako nejvhodnější varianta při zakládání právnické

osoby v případě turistické karty. Výhodou oproti osobním obchodním společnostem je účast a ručení společníků, kdy u kapitálových společností společníci neručí, případně pouze do výše svého nesplaceného vkladu u s.r.o.. Mezi výhody v případě statutárního města Brna je také možné zařadit i to, že kapitálové společnosti může zakládat i právnická osoba, tedy jiný subjekt. Další výhodou je nutnost vytvoření zákonných orgánů jako jsou statutární, nejvyšší a kontrolní (není podmínkou u s.r.o.), které dodají na transparentnosti celého subjektu. Od 1.1.2014 vchází v platnost nový obchodní zákoník a mezi největší změnu u s.r.o. je třeba zařadit změnu minimální výše základního kapitálu společnosti a to konkrétně z 200 000 Kč na 1 Kč, což umožní založení s.r.o. i méně kapitálově zdatným.

## 4.2. Akciová společnost

Dle § 154 Obchodního zákoníku (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník) je akciovou společností společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti. Firma společnosti musí obsahovat označení "akciová společnost" nebo zkratku "akc. spol." nebo zkratku "a.s."

<b>Nejnižší počet zakladatelů</b>	1 právnická nebo 2 fyzické osoby
<b>Minimální výše základního kapitálu</b>	2 mil. Kč v případě neveřejné nabídky akcií, 20 mil. Kč s veřejnou nabídkou akcií
<b>Rozsah splacení vkladu při vzniku</b>	min. 30 % před ustanovující valnou hromadou
<b>Předmět činnosti</b>	podnikání, lze založit i za jiným účelem
<b>Orgány společnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Valná hromada</u> – jedná se o shromáždění akcionářů jakožto nejvyššího orgánu akciové společnosti. Ustavující valná hromada rozhoduje o založení společnosti. Další rozhodují o změnách stanov, volí orgány společnosti, schvalují rozdělení <u>zisku</u> a <u>účetní závěrku</u>.</li> <li>• <u>Představenstvo</u> – statutární orgán řídící společnost v době mezi valnými hromadami. Voleno a odvoláváno valnou hromadou. Představenstvo akciové společnosti musí mít nejméně 3 členy. Výjimkou je situace, kdy má společnost jen jednoho akcionáře, pak může mít představenstvo i jednoho nebo dva členy. Je voleno na nejvýše 5 let.</li> <li>• <u>Dozorčí rada</u> – orgán vykonávající kontrolu dohlížet na působnost představenstva. Její členy volí valná hromada. Pokud má společnost více než 50 zaměstnanců, pak 1/3 volí zaměstnanci a zbytek je ponechán k volbě valné hromadě. Dozorčí rada musí mít</li> </ul>

	nejméně 3 členy a počet členů musí být vždy dělitelný třemi. Je volena nejvýše na 5 let.
<b>Zakladatelský dokument</b>	zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina
<b>Povinnost a výše rezerv</b>	vytváří se rezervní fond ze zisku, výše podle společenské smlouvy či minimálně 5 % ze zisku po zdanění. V prvním roce 20 %.

Ručení: společnost ručí celým svým majetkem.

Založení: akciovou společnost lze založit jedním či více zakladateli. Společnost vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Rejstříkový soud podá návrh na zapsání společnosti po uskutečnění první valné hromady, kde se zvolí orgány společnosti. Dále je nutné splatit emisní ážio a vložení nepeněžitých vkladů. Výše základního kapitálu je závislá na faktu, zda bude emise akcií veřejně obchodovatelná či ne. Společnost musí mít základní kapitál minimálně 2 mil. Kč, pokud bude nabídka akcií neveřejná a 20 mil. Kč, jestliže bude nabídka akcií veřejná. Ve stanovách společnosti, které se určí také na ustanovující valné hromadě, firma uvede předmět podnikání, výši základního kapitálu, atd.

Zakladatelská listina nebo zakladatelská smlouva musí obsahovat:

- Název a sídlo společnosti;
- Předmět podnikání;
- Počet akcií a jejich jmenovitou hodnotu (a jejich typy);
- Výši vkladů jednotlivých zakladatelů;
- Způsob a výši ocenění nepeněžitých vkladů (pokud mají být použity);
- Přibližnou výši nákladů, které v souvislosti se založením společnosti vzniknou;
- Určení správce vkladu;
- Návrh stanov.

Jestliže je akciová společnost zakládána s veřejnou nabídkou akcií, musí obě listiny obsahovat navíc:

- Dobu a místo upisování akcií (tato doba nesmí být kratší než dva týdny);
- Postup při upsání akcií;
- Místo a dobu pro splácení části upsaných akcií;
- Způsob, jakým se bude svolávat ustavující valná hromada upisovatelů;
- Způsob tvoření rezervního fondu.

Zvýšení základního kapitálu: o úpravě výše základního kapitálu rozhoduje valná hromada. Účinky navýšení nastávají dnem zápisu do obchodního rejstříku.



### Zrušení společnosti:

S likvidací: valná hromada usnesením rozhodne o zrušení společnosti – je nutný k přijetí souhlas dvoutřetinové většiny a je třeba o něm pořádat notářský zápis. Společnost se ruší dnem, který je uvedený v usnesení valné hromady nebo dnem, kdy valná hromada přijala toto usnesení.

Bez likvidace: jedná se o fúzi, převod jmění na společníka a rozdělení společnosti.

## **4.2.1. Příklad Kordis a.s.**

Akciová společnost se jeví jako nejlepší právní forma i díky příkladu Kordisu a.s. založeného za účelem koordinace základní dopravní obslužnosti na území Jihomoravského kraje a přípravy, realizace a provozování integrovaného dopravního systému postupně na celém území Jihomoravského kraje.<sup>35</sup> Původně byl Kordis vytvořen jako společnost s ručením omezeným, k 31. 10. 2012 však byla z důvodu snahy města Brna o sjednocená právní formy všech organizací, v nichž vlastní majetkový podíl, transformována na akciovou společnost. Na tomto příkladu vidíme, že pokud se jedná o obchodní společnost, jsou schůdné a funkční obě metody. Vzhledem k možnému budoucímu zapojení soukromých subjektů a větší důvěryhodnosti spojené s právní formou a.s., bychom doporučovali právě akciovou společnost jako možnou právní formu pro subjekt spravující Brněnskou i Turistickou kartu.

---

<sup>35</sup> <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=197397&TypeID=2>

## **5. Marketing**

„I zázrak potřebuje reklamu“ zní titulky jedné knihy a my s ním souhlasíme. Proto jako u každého nového produktu nebo služby, tak i u našich karet, bude důležitý marketing a samotná propagace karet. Především v první fázi spuštění karet bude potřeba dostat naše karty a služby s ní spojené do obecného podvědomí potenciálních uživatelů.

Velkou výhodou našich karet je, že jsou vázány na „šalinkartu“ DPMB, a.s., kterou bude vydávat Kordis JMK, a.s. Tím Brněnská karta získá značnou uživatelskou základnu i bez propagace. I tak je však nutné uživatele upozornit na výhody, které vyplývají s držením karty, a které mohou uživatelé svévolně využívat.

Jelikož cílové skupiny Brněnské karty a Turistické karty jsou diametrálně odlišné, bude i celá marketingová komunikace diverzifikována. Marketingovou komunikaci jsme se rozhodli rozdělit na dvě části.

### **5.1. Marketingová komunikace Turistické karty**

Celý marketing turistické karty je třeba rozdělit do dvou kampaní. A to na kampaň, která bude zaměřena na individuální nabídku turistům a kampaň, která bude komunikovat s cestovními kancelářemi, přičemž se obě kampaně budou lišit především v tom, že s cestovními kancelářemi se bude komunikovat s větším osobním přístupem než s turisty samotnými.

#### **5.1.1. Kampaň zaměřená na turisty**

Když se nad celou situací zamyslíme, tak velká většina lidí, kteří chtějí někam cestovat na vlastní pěst (bez cestovní kanceláře) hledá letenky, jízdenky, ubytování, tipy a zajímavosti na internetu, tedy v případě, že pomineme menšinu, která využije např. knižních turistických průvodců.

Potenciálními uživateli je v tomto případě kdokoliv, kdo žije v České republice nebo kdekoli v zahraničí. Proto bude nutné tento marketingový kanál ještě rozdělit do dvou částí, a to na kampaň komunikující s turisty v ČR a turisty ze zahraničí. Obě dvě kampaně bude většinou obsahovat stejné či podobné kanály, je však třeba je oddělit z důvodů jazykových mutací, přizpůsobení kampaně jednotlivým zemím, a také z důvodu jednodušší správy i následného hodnocení efektivity kampaně. Obě kampaně, jak pro ČR tak i tu mezinárodní, lze doplňovat a přizpůsobovat v závislosti na požadavcích Turistického informačního centra. Např. jednu kampaň omezit na úkor druhé. Pro zjednodušení uvádíme kanály kampaně pro ČR i mezinárodní dohromady.

#### **Jednotlivé kanály kampaně zaměřené na turisty**

Hlavní a nejdůležitějším kanálem se v tomto případě stane internet, který v dnešní době můžeme označit jako primární zdroj informací pro turisty. Kampaň na internetu bude následně podpořena i reklamou v tištěných magazínech zaměřených na cestovatelskou tematiku, informačními stánky a tabulemi rozmístěnými po městě Brně.

##### **1) Reklama na internetu**

Internet je fenoménem doby a proto je nutné být na internetu vidět. Na internetu je možné se zviditelnit mnoha způsoby. Doporučujeme využít následující:

- Bannerová reklama na relevantních stránkách (cena = cca 15 000 Kč / měsíc);
- PPC (prokliková) reklama na serverech google a seznam zaměřená na relevantní klíčová slova, cena = 20 000 Kč / měsíc;
- Vytvoření a správa profilu na sociálních sítích 7 500 Kč / měsíc;
- Zábavná aplikace na webu, případně facebooku cena od 50 000 Kč, v závislosti na složitosti;
- Vytvoření virálního videa (případně založení účtu na video serverech), cena = od 50 000 Kč v závislosti na složitosti, délce, apod.;
- Podpora na sociálních sítích, cena = zdarma.

Internet nabízí skvělé možnosti pro využití virálního marketingu, jehož podstata tkví v jeho sdílení a šíření samotnými uživateli. Virální marketing může mít obrovský dosah při vynaložení minimálních nákladů. Příkladem může být propagační video „Miluji tě, mé VUT“ Vysokého učení technického v Brně, které během několika dní oblétko celým internetem a nasbíralo více než 500 tisíc shlédnutí. Na internetu není nutné mít velký rozpočet, ale především kvalitní kampaň s nápadem. To se samozřejmě týká i ostatních forem reklamy a v našem případě by kampaň měla být jednotná.

#### Specifikace kampaně na internetu:

##### a) **Mezinárodní PPC kampaň**

PPC kampaně neboli proklikové kampaně nabízí všechny světoznámé prohlížeče a jedná se o reklamy, kdy platíte pouze za kliknutí návštěvníky na daný odkaz. Kampaně se zobrazují na námi zvolené klíčové slovo nebo sousloví jako např. sightseeing in Brno a podobné relevantní klíčová slova.

Kampaň by se měla vést ve všech jazycích, které budou dostupné na stránkách s balíčky. Hlavními jazyky budou především angličtina a němčina.

##### b) **Bannerová kampaň**

Bannerovou kampaň lze umístit na relevantní servery zabývající se cestováním. Může se jednat o servery nabízející letenky, ubytování (např. *booking.com*), tipy a rady na cesty. Důležitým úsporným prvkem by pak bylo, že reklama by se zobrazovala vždy pouze na stránkách související s městem Brnem. Návštěvníci, kteří hledají ubytování v Paříži, pro nás samozřejmě nejsou klíčoví.

##### c) **Podpora na sociálních sítích**

Samozřejmostí by měla být podpora pro turisty na sociálních sítích, kde by měli najít relevantní kontakty a informace.

## **2) PR články a reklamy v tiskovinách a internetových magazínech**

Tištěná podoba a získání informací o nabídce karet je pro uživatele velice důležitá, proto doporučujeme mezi komunikační kanály zařadit i tištěné noviny a magazíny. Mezi tyto tiskoviny by se měly řadit především noviny, magazíny a průvodci zaměřeni na cestování a turistiku.

Cena je závislá na mnoha faktorech a vždy je třeba řešit konkrétní zadání pro vyčíslení přesné ceny. Méně známé a internetové deníky bývají zpravidla levnější.

- Cena za PR článek = 48 Kč za 1mm sloupce / po – pá (deník Metro);

- Cena za PR článek v internetových magazínech je odvozena v závislosti na denní návštěvnosti stránek a dle viditelnosti / zařazení.

### **3) Bannery tištěné, letáky a informační tabule**

V neposlední řadě budou hrát důležitou roli informační stánky, bannery a letáky umístěné na atraktivních místech, které budou doplňovat ostatní komunikační kanály a připomínat možnosti využití turistické karty v městě Brně. Mezi nejzajímavější místa budou patřit vlaková a autobusová nádraží, brněnské letiště. Na těchto místech se dá předpokládat, že se turisté objeví jako první a budou hledat potřebné informace, mapy, atd.

Informační letáky budou také dostupné na pobočkách TIC, v informačních stojanech a na všech výdejních místech karet. Další informační letáky budou umístěny ve vozech MHD.

- Cena bannerů = od 2500 Kč / měsíc v závislosti na velikosti a lokalitě;
- Cena výroby letáku 95x210mm = 75 000 Kč /10 000 ks;
- Cena reklamního prostoru v MHD: 70Kč/ks/měsíc za formát A4;  
140Kč/ks/měsíc za formát A3;  
2Kč/ks/měsíc za madla;

### **Shrnutí individuální kampaně:**

V kampani jsou záměrně vynechány marketingové kanály jako televize nebo rádio, jelikož jsou tyto kanály obtížně měřitelné, zaměřené na podporu značky a podvědomí a především v mezinárodním rozsahu nerealizovatelné z důvodů velké nákladnosti. Celá kampaň je tak navrhována, aby byla co nejefektivnější a měla výborný poměr cena/výkon. Jelikož je kampaň vedena z velké míry na internetu, je možné bez jakéhokoliv problému měřit veškerou aktivitu návštěvníků stránek. Další výhodou je, že kampaň bude oslovovat ve větší míře pouze cílovou skupinu turistů, kteří mají v úmyslu město Brno v dohledné době navštívit. Není třeba cíleně informovat turisty, kteří nemají v plánu Brno navštívit a možnost zakoupení turistické karty je o návštěvě nepřesvědčí.

Celá logika kampaně zaměřené na turisty je taková, že je třeba být vždy vidět. První fází je internet, předpokládáme-li, že většina turistů hledá informace o své destinaci právě online. Ty, kteří na internetu tyto informace hledat nebudou nebo neumí, bude informovat kampaň v tištěných médiích. Jako poslední fáze budou informační stánky, bannery a letáky přímo ve městě Brně, kde je možné získat užitečné informace až po příjezdu do Brna.

### **5.1.2. Kampaň zaměřená na cestovní kanceláře**

Komunikace s cestovními kancelářemi by měla probíhat v osobnějším pojetí. Důležité je, aby komunikace mezi Turistickým informačním centrem a jednotlivými cestovními kancelářemi fungovala spolehlivě a rychle. Nabídka možností využití turistické karty by tak byla uzpůsobována na míru specifickým požadavkům jednotlivých cestovních kanceláří. Balíčky na míru pak budou doplňovat sezónní balíčky připravené dle aktuálních akcí konaných v městě Brně.

Dle aktuálních informací od ředitelky Turistického informačního centra PhDr. Petry Kačírkové, Ph. D, je již v současné chvíli vytvářena a využívána databáze cestovních kanceláří, která je využívána ke komunikaci s kancelářemi. V letošním roce byl navíc odstartován projekt společných *briefingů* a schůzek s představiteli cestovních kanceláří

s cílem navázání bližší a osobnější spolupráce. V této strategii proto doporučujeme pokračovat.

Na cestovní kanceláře samozřejmě bude působit i kampaň spuštěná a zacílená na turisty individuálně, jelikož i pracovníci cestovních kanceláří se jak pracovně, tak i ve volném čase pohybují na internetu a kampaň na internetu je tak bude oslovovat přímo.

Informace pro cestovní kanceláře o možnosti vytvoření balíčků na míru by měla být zveřejněna i na webových stránkách, kde může být pro kanceláře vytvořena B2B sekce, která bude obsahovat ceny služeb pro cestovní kanceláře.

### **Budoucnost:**

V budoucnu je možné nabídku turistických karet rozšířit i na možnost prodeje na recepcích místních hotelů a případně, po vzoru Londýna, i v terminálech (automatech), kde by si bylo možné turistickou kartu také zakoupit.

### **Závěr:**

Samotná kampaň bude zaměřena více na prodej než na podporu image a brandingu turistické karty. Vhodnost navrhované marketingové strategie jsme se snažili ověřit i informacemi o strategiích úspěšných turistických karet našich sousedů jako je Vienna card a jiné. Bohužel bližší informace o jejich strategii se nám nepodařilo zjistit nebo dohledat. Marketingovou kampaň brněnské turistické kampaň doporučujeme po spuštění udržovat na stejné úrovni, případně ji upravit dle aktuálních statistik (viz kapitola „Data mining“).

## **5.2. Marketingová komunikace Brněnské karty**

Potenciálním uživatelem je v tomto případě kdokoli, kdo žije v městě Brně nebo jeho blízkém okolí, a za zábavou či kulturou se vydává právě do města Brna. V tomto případě tedy můžeme mluvit o přibližně 500 tisících potenciálních uživatelích Brněnské karty. Proto navrhujeme celoplošnou kampaň, která bude omezena pouze geograficky, a bude zaměřena především na město Brno a jeho okolí. Jako komunikační kanály navrhujeme využít:

### *1) Reklamu v rádiu*

Doporučujeme využít především lokálních a typicky brněnských rádií jako jsou Krokodýl, Kiss Hády, Čas nebo Petrov.

- Cena za 15s spot 6x denně = cca 40 000 Kč/měsíc/jedno rádio.

### *2) Billboardy, bannery a letáky*

Jedná se tedy o billboardy a bannery umístěné na atraktivních místech, které budou doplňovat ostatní komunikační kanály a připomínat karty. Dále budou využity informační letáky, které budou dostupné na pobočkách TIC, v informačních stojanech a na všech výdejních místech karet. Další informační letáky budou umístěny ve vozích MHD.

- Cena billboardu = od 6000 Kč/ měsíc;
- Cena bannerů = od 2500 Kč / měsíc, v závislosti na velikosti a lokalitě;
- Cena výroby letáku 95x210mm = 75 000 Kč /10 000 ks;

- Cena reklamního prostoru v MHD<sup>36</sup>: 70Kč/ks/měsíc za formát A4, 140Kč/ks/měsíc za formát A3, 2Kč/ks/měsíc za madla.

### 3) PR články a reklamy v tiskovinách a internetových denících

Tištěná podoba a získání informací o nabídce karet je pro uživatele velice důležitá, proto doporučujeme mezi komunikační kanály zařadit i tištěné noviny a magazíny. Mezi nejznámější z nich v Brně patří např. deník Metro, Metropolitan, Brněnský deník nebo Pro Brno. Časopis vydávaný DPMB, *Šalina*, by tyto články mohl propagovat zdarma.

- Cena za PR článek<sup>37</sup> = 48 Kč za 1 mm sloupce / po – pá (deník Metro).

### 4) Reklama na internetu

Internet je fenoménem dnešní doby, a proto je nutné být na internetu vidět. Na internetu je možné se zviditelnit mnoha způsoby. My navrhujeme následující:

- Bannerová reklama na relevantních stránkách, cena = cca 15 000 Kč/měsíc;
- Zábavná aplikace na webu, případně facebooku, cena od 50 000 Kč v závislosti na její složitosti;
- Vytvoření virálního videa (případně založení účtu na video serverech), cena = od 50 000 Kč v závislosti na složitosti, délce, apod.;
- Podpora na sociálních sítích, cena = zdarma.

Internet nabízí skvělé podmínky pro využití virálního marketingu, který je zaměřen na jeho sdílení a šíření ze strany uživatelů samotných. Virální marketing může mít obrovský dosah při minimálních nákladech. Příkladem může být propagační video „Miluji tě, mé VUT“ Vysokého učení technického v Brně, které během několika dní oblétno celým internetem a nasbíralo více než 500 tisíc zhlédnutí. K využívání internetových služeb není nutné disponovat velkým rozpočtem. Co je stěžejní, je především kvalitní kampaň s nápadem, což se samozřejmě týká i ostatních forem reklamy. Celá kampaň by v našem případě měla být jednotná.

### 5) Výstavy, eventy<sup>38</sup> a akce

Velice zajímavá možnost komunikace je prostřednictvím informačních stánků na různých akcích pořádané městem Brnem, kde je možné poskytnout široké veřejnosti velké množství informací na jednom místě. Výhodou těchto stánků je mimo jiné i získání zpětné vazby od uživatelů, kteří již budou karty využívat.

- Cena stánku = 20 000 Kč;
- Brigádníci = 70 Kč/hod.

V Brně se také každoročně koná spousta zajímavých akcí a v rámci jejich průběhu by bylo velmi přínosné propagovat právě Brněnskou a Turistickou kartu. Mezi ty největší události, které jsou každoročně navštěvovány velkým množstvím lidí, patří:

---

<sup>36</sup> Tento náklad však nebude nutné započítávat, jelikož MHD patří městu Brno

<sup>37</sup> Cena je závislá na mnoha faktorech a vždy je třeba řešit konkrétní zadání pro vyčíslení přesné ceny. Méně známé a internetové deníky bývají zpravidla levnější.

<sup>38</sup> události

- 1) Ignis Brunensis jsou ohňostroje konající se vždy koncem května na brněnské přehradě, Špilberku a několika dalších místech. Na tuto dvoutýdenní akci každoročně dorazí desetitisíce návštěvníků z různých koutů republiky, a nemalý počet turistů ze zahraničí. Ohňostroje navštěvují také velké počty studentů a obyvatel Brna. Proto by i zde bylo příhodné propagovat jak kartu Brněnskou, tak i Turistickou, a to formou různých letáčků, či odznáčků nebo nálepek, které se budou během akce rozdávat, čímž dojde ke zviditelnění a zvýšení povědomí široké veřejnosti o našich kartách;
- 2) Brno se také může pyšnit velkým areálem Brněnského výstaviště, na kterém se každý měsíc konají jiné akce, ať už jsou to výstavy zvířat, zahrádkářů, automobilů nebo motocyklů či studentské akce jako je Majáles či Gaudeamus. I zde je obrovská příležitost ke zviditelnění a propagaci mezi všemi věkovými kategoriemi. Ke zviditelnění bychom i tady mohli využít karty obě, ale předpokládáme, že větší zájem kvůli jednodenním akcím, které se na výstavišti většinou konají, bude o kartu Turistickou. I tady je možné rozdávat letáčky před vstupem a vystavět stánky, kde budou zaměstnaní brigádníci, kteří budou vysvětlovat a názorně předvádět zapojení karty do provozu a možnost jejího využití;
- 3) Třetím, hojně navštěvovaným místem je Kajot aréna, která veřejnost přitahuje především v průběhu hokejové sezóny. Na zápasy brněnského hokejového mužstva Komety chodí nejvíce brněnských fanoušků, asi 10% z nich tvoří návštěvníci, kteří nemají své trvalé bydliště v Brně, ale i přesto chodí na každé utkání. Radíme mezi ně například studenty. Dalších 10 % návštěvníků tvoří hostující fanoušci z jiných měst. I zde by se dala uplatnit propagace formou rozdávání letáčků či vystavením stánku, kde by se propagovala jak karta Brněnská pro místní fanoušky, tak karta Turistická pro hostující;
- 4) Dalším místem, které každodenně navštěvuje velké množství lidí, ať už turistů či brňanů, je centrum města Brna, potažmo náměstí Svobody. I zde by se daly zřídit informační stánky, pomocí nichž by byli kolemjdoucí informováni o výhodách, jež obě karty přinášejí, přičemž by nemusel být kladen důraz pouze na kulturní události, které jsou na tomto náměstí často organizovány. Mohl by být zřízen trvalý informační stánek. Uvědomujeme si však, že jeho celoroční provoz generuje další náklady, a proto je potřeba zjistit jeho reálný přínos v oblasti komunikace s veřejností;
- 5) Brněnský automotodrom je místo, které každoročně hostí několik světových šampionátů, především se jedná o Mistrovství světa silničních motocyklů (Moto GP) a Mistrovství světa Superbike. Koná se zde i spousta akcí pro veřejnost, jako jsou například Dny otevřené dráhy, in-line bruslení, cyklistické jízdy, atd. Na toto místo se každoročně sjíždí desetitisíce návštěvníků z celé republiky a zahraničí. Proto si myslíme, že jde o ideální místo ke zviditelnění obou karet. Brněnská karta by se prostřednictvím výše zmíněných forem propagace zviditelnila mezi fanoušky příjíždějícími z Brna a jeho okolí. Propagace Turistické karty by směřovala na návštěvníky z různých koutů ČR a ze zahraničí, kteří by chtěli kromě dané akce poznat také kulturní a historickou podobu současného Brna.

### **Závěr:**

Jak už bylo uvedeno, marketing je jednou z nejdůležitějších částí podmiňující úspěch celého projektu. Rozsah a možnosti marketingové komunikace jsou závislé především na rozpočtu, který bude k dispozici. V případě nižšího rozpočtu je samozřejmě možné využít především internetového marketingu, který je nejvýhodnější v poměru cena/výkon. Je však pravděpodobné, že internet bude špatně oslovovat cílovou skupinu v důchodovém věku. Celý

naš projekt je ale postaven na moderních technologiích a práci s internetem, proto je pravděpodobné, že právě starší generace tyto změny nebudou vítat.

Důležitým a klíčovým bodem celého projektu je správná komunikace a jeho prezentace jak médiím, tak i veřejnosti. Bez dostatečné uživatelské základny ze strany obyvatel města a turistů, by dosavadní úsilí přišlo vniveč.

### **5.3. Časový plán marketingové kampaně**

Způsob propagace byl nastíněn již výše, aby však přinesl očekávaný pozitivní efekt, je důležité správně načasovat jednotlivé marketingové akce. Za kritické, považujeme období počínající měsícem před spuštěním projektu a následujícím půl rokem provozu. Pro tento střednědobý časový horizont jsme vypracovali harmonogram jednotlivých marketingových akcí.

#### **Měsíc před vydáním karty**

V prvotní fázi je potřeba začít na přicházející novinku, v podobě Brněnské a Turistické karty, upozorňovat, a to prostřednictvím médií, aby se informace dostaly k laické veřejnosti (potenciální budoucí klienti). Dá se očekávat zájem ze stran tisku. Proto je potřebná maximální vstřícnost ze strany města, aby nedocházelo k šíření mylných informací, a nenastal tak prostor pro nechtěné spekulace. Dle našeho názoru je měsíc před spuštěním projektu ideální dobou pro zahájení placené reklamy především v rádiích.

#### **Spuštění projektu**

Dny, kdy budou karty uvedeny do provozu, skýtají největší potenciál pro získávání nových uživatelů. Právě tehdy bude potřeba spustit tzv. „*event marketing*“. I přesto, že v současné době nejsme schopni přesně určit, kdy bude projekt převeden do praxe, věříme, že příležitostí k propagaci karty bude dostatek. Zajímavé kulturní akce se totiž v Brně konají celoročně. Styl propagace na marketingových událostech je rozepsán podrobněji níže. Na distribučních místech by však vždy měli působit najatí brigádníci, kteří by upozorňovali jak nové, tak především potenciální držitele karet, na možnosti a výhody, které se se zakoupením a provozem karet pojí.

#### **2. až 6. měsíc provozu**

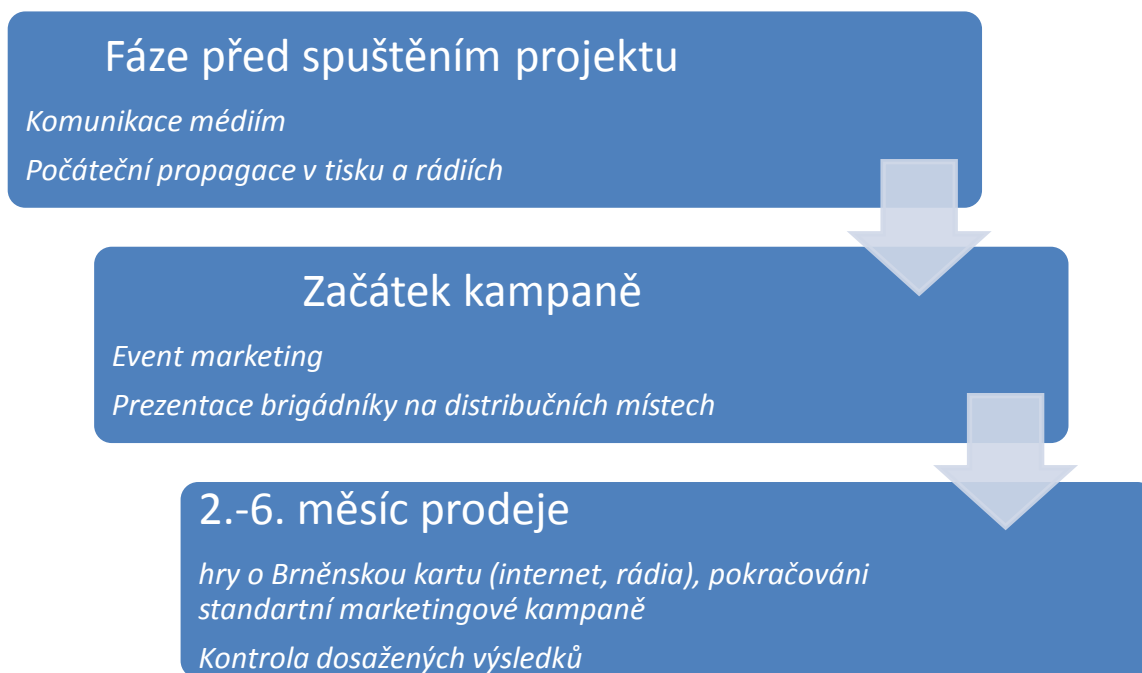
V tomto období očekáváme stále se zvyšující počet držitelů. Předpokládáme však, že dynamika jejich nárůstu se bude postupně snižovat. Je však nutné upozornit na to, že doba, kdy si lidé karty zakoupí, závisí také na tom, kdy jim vyprší platnost „starých“ papírových „*šalinkaret*“. Řešením by však bylo nabídnutí výměny papírové formy za naši kartu bez poplatku (kromě 100 Kč za samotnou kartu). Proto je důležité nenechat upadnout kartu v zapomnění. Vhodnými marketingovými nástroji v tomto období jsou zmíněné internetové a rádiové soutěže. Využívat se budou také klasické propagační prvky jako bannery na vybraných stránkách, reklamy v rádiích, které jsou z tradičních médií jedinými marketingově nenasyčenými kanály, a virální propagace (možnosti vytvoření virálního videa, podobného videu „Miluji Tě mé VUT<sup>39</sup>“). Ke konci prvního půl roku provozu projektu je nutné získat jasný přehled o tom, jakých výsledků bylo dosaženo. Využito bude statistik o počtu návštěv na oficiálním webu, počtu uskutečněných plateb prostřednictvím karty. Dále budou porovnávány výsledky organizací zapojených do projektu.

---

<sup>39</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=g7b1Y05STiU>



Obrázek 1 - Harmonogram marketingové kampaně



*Zdroj: vlastní tvorba*

V následující tabulce jsme vytvořili přehled nákladů týkajících se marketingové kampaně. Při určování cen jednotlivých marketingových komunikačních kanálů jsme vycházeli především z volně dostupných informací, s tím, že mnoho položek má město ve své režii. Náklady byly spíše nadsazeny, především v případech, kdy existuje možnost využít služeb, jež má město Brno k dispozici. Jedná se především o nájmy reklamních ploch a stánků, dále IT a grafických služeb. Většina nákladů je dále závislá na rozsahu a velikosti kampaně, což znamená, že v případě úspěchu propagace je možné náklady postupně snižovat.

**Tabulka 13 : Náklady marketingové kampaně**

Typ propagace	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc
Reklama v rádiu	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Letáky rozdáváné brigádníky	0	32 000	1 500	0	0	0	0
<b>Mzdové náklady</b>	0	20 000	500	0	0	0	0
<b>Přímé náklady na letáky</b>	0	12 000	1 000	0	0	0	0
Event marketing	0	60 000	0	0	0	0	0
<b>Mzdové náklady</b>	0	10 000	0	0	0	0	0
<b>Ostatní režie</b>	0	50 000	0	0	0	0	0
Bannerová reklama	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Billboardy, MHD reklama	0	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Náklady soutěží	0	0	50 000	0	0	0	0
PR články	30 000	5 000	0	0	0	0	0
CELKEM	<b>85 000</b>	<b>172 000</b>	<b>126 500</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>683 500 Kč</b>						

#### 5.4. Grafické ztvárnění Brněnské a Turistické karty

Grafické ztvárnění karty a její potisk bude důležitou součástí celého řešení a může napomoci k jejich lepšímu přijetí veřejností. Skvělým příkladem by mohl být potisk v barvách brněnské HC Komety Brno. Je však nutné se vyvarovat, mimo jiné z důvodu zvýšení nákladů, úplnému roztržení grafických motivů. Proto navrhujeme 3-4 motivy pro Brněnskou kartu a jeden motiv pro Turistickou, s jednou z památek města nebo koláží brněnských památek. V případě turistické karty by mohly při úspěchu projektu vznikat i speciální edice pro Ignis Brunensis, Moto GP, Letní shakespearovské slavnosti, atd.

Pro vytvoření potisku navrhujeme uspořádat veřejnou soutěž, s důrazem na zapojení uměleckých škol, s několika kategoriemi. Těmi by bylo téma s již výše zmíněnou Kometou Brno, památky Brna pro turistickou kartu, městská dětská karta. Zde by bylo možné vybírat pouze z návrhů mateřských a základních škol. Poslední by byla otevřená kategorie pro jakékoliv umělecké zpracování.

Při správném načasování soutěže a odpovídající marketingové kampani by zde mohl vzniknout synergický efekt, který by pomohl zvýšit povědomí o našich kartách a připravit obyvatele na jejich zavedení.

## 5.5. Přínos karet pro Brno

Přínos pro Brno by se dal shrnout do dvou základních kategorií: Kvantitativní a Kvalitativní efekty.

**Kvantitativní efekty** používání jsou výsledkem zvýšené kupní síly obyvatelstva. Mezi ně řadíme tvorbu HDP, zvýšení zaměstnanosti v regionu a daňové příjmy. Vyčíslit tyto efekty je velmi složité, neboť studie podobného typu takřka neexistují. V roce 2011 si nechalo BVV vypracovat poradenskou společností studii o svém přínosu pro své okolí. Tato studie však není aplikovatelná pro náš model. Vypracování *Business Case* tohoto rázu bychom doporučovali spíše jako kontrolní nástroj celé kampaně.

*Přímé kvantitativní efekty:*

Přímým efektem jsou výdaje návštěvníků, výdaje a investice obchodníků, kteří se budou snažit profitovat na přílivu zákazníků, a investice samotných zapojených subjektů.

*Nepřímé kvantitativní efekty:*

Nepřímým efektem by pak bylo zvýšení zaměstnanosti v Brně, zvýšení spotřeby v Brně a zvýšení spotřeby zaměstnanců jednotlivých organizací.

Náš model dozajista přinese i kvalitativní efekty. Mezi ně můžeme řadit zlepšení kvality života brněnských občanů způsobené například zlepšením infrastruktury nebo zvýšením počtu pracovních míst či zvýšením prestiže Brna jako takového. Podniky se budou chtít zapojit do úspěšného projektu a profitovat z něj. Stejně tak vzniknou podniky nové, jež budou poskytovat například služby spjaté se zvýšeným turistickým ruchem.

## 6. Webové stránky

### 6.1. Základní informace

Naším řešením, jak už bylo zmíněno výše, je vytvoření propagace ve formě jednotných internetových stránek, a to jak pro obyvatele města Brna, tak i pro turisty. Na stránkách bude možné získat komplexní informace o dění v městě Brně s možností nákupu vstupenek, případně vytvoření rezervace na vybrané akce. Stránky tak přispějí k lepší informovanosti obyvatel a k lepšímu a jednoduššímu způsobu, jak si vstup na tyto akce zakoupit nebo rezervovat.

Samotná internetová prezentace není z hlediska výdajů na celý projekt tak nákladná, jako např. informační systém, se kterým bude propojena. Jedná se však o jednu z nejdůležitějších částí celého projektu, a proto je nutné na ni klást velký důraz. Internetová prezentace bude hlavním informačním a prodejním místem a bude významná zejména proto, že se s ní dostanou do kontaktu lidé, kteří patří do naší cílové skupiny. Ti v případě nespokojenosti při nákupu na internetu odcházejí a hledají jinou alternativu. Výhodou naše projektu je, že není možné najít k naší službě substituty z hlediska rozsahu poskytovaných služeb, a zákazník tak bude odkázán na využití stejných služeb, avšak za standartní ceny.

U internetové prezentace je třeba dbát na jednoduchost, přehlednost a neagresivní grafické pojetí stránek za předpokladu dodržení již zažitého *brandingu*<sup>40</sup> města Brna pro snadnou identifikaci stránek (červená a bílá barva).

### 6.2. Obsahová část internetové prezentace

Mezi nejdůležitější funkce stránek bude patřit funkce informační. Stránky tak budou sloužit návštěvníkům jako snadný zdroj informací nejen o městě Brně, jeho historii, památkách, zajímavých místech, ale i o nabízených kartách (Brněnská a Turistická karta) a možnostech jejich využití. Obsahovou část dále dělíme na:

#### 1) Fixní obsahovou část

Do fixní obsahové části budou zařazeny především dlouhodobě neměnné a aktuální informace jako jsou:

- informace o městě Brně;
- Informace o pamětihodnostech;
- Kultura;
- Nakupování a gastronomie;
- Přednastavené turistické karty;
- Základní podmínky užití a prodeje karet;
- Obchodní podmínky;
- FAQ neboli často kladené otázky;
- Download sekce (Letáky, brožury a informace v PDF či jiných formátech).

---

<sup>40</sup> Branding – celkové jednotné vystupování a chování firmy na trhu i vzhledem k široké veřejnosti

Bude se tedy jednat o krátké informační podstránky o místech, které je možné navštívit, a na stránkách k nim zakoupit vstupenku. Na podstránkách jednotlivých míst budou uvedeny informace, fotogalerie (video), kontakt a případně odkaz na samostatné webové stránky jednotlivých míst.

Předpokladem této části je, že nebude nutné je pravidelně aktualizovat a údaje doplňovat, což samozřejmě nevylučuje případnou editaci informací vyžadovanou například jednotlivými zapojenými subjekty.

## 2) Variabilní obsahovou část

Do variabilní části internetové prezentace budou zařazeny především:

- Časově omezené nabídky;
- Krátkodobé akce (koncerty, festivaly, sportovní akce, apod.);
- Novinky.

Jednou z nejdůležitějších částí stránek bude kalendář, který bude provázán právě s variabilní obsahovou částí a bude návštěvníkům umožňovat snadný přístup k informacím o očekávaných akcích. Jednotlivé akce budou zařazeny do skupiny aktuálně, a zde bude možné si z nich vybírat.

Kalendář umožní otevřít jakýkoliv den v roce, přičemž následně vypíše akce související s tímto dnem. Z přehledu akcí pak bude možné získat základní informace o vybrané akci a následně bude možné si na zvolenou akci zakoupit lístek. Další funkcí kalendáře bude možnost zadání konkrétního data příjezdu a odjezdu a následného vypsání akcí relevantních k tomuto termínu. Kalendář tedy bude fungovat stylem: “Jsem dnes a zítra v Brně (případně mám čas), jaké akce se konají ve městě Brně?”. Kalendář je možné srovnat nebo připodobnit ke kalendářům, které využívají například multikina.

V případě, že návštěvníky naučíme tento kalendář správně a pravidelně využívat, podpoříme tak sociální a kulturní vyžití a v neposlední řadě také vzdělanost obyvatel města Brna i široké veřejnosti.

Podobný koncept kalendáře má v úmyslu zadávat a realizovat i Turistické Informační Centrum (TIC), proto by bylo vhodné, a také doporučujeme, vytvořit jeden sdílený kalendář, případně kalendáře provázat.

## 6.3. Postup nákupu

Důležitou funkcí internetových stránek bude možnost nákupu jednotlivých vstupů, případně přímo Turistických karet.

### Postup:

#### 1) Výběr z nabídky

V nabídce **VSTUPY**, do které se samozřejmě bude dát dostat z jakékoliv podstránky, si návštěvníci, z výčtu akcí a míst k návštěvě, budou moct vybrat konkrétní událost. Po výběru jim bude umožněno si jednotlivé vstupy nebo i celé balíčky objednat a zaplatit.

Celá nabídka VSTUPY bude fungovat jako elektronický obchod, kde bude možné vybírat z jednotlivých produktů (míst, akcí), přičemž si bude možné produkty rozřadit dle jednotlivých filtrů a to podle:

- Délky pobytu (např.: mám na Brno 3 hodiny);
- Druhu místa/akce (Kultura/sport a jiné);
- Tématicky (Futuristické Brno, Funkcionalistické Brno, atd.);
- Vzdálenosti od centra/ dostupnosti (pěšky/kolo/mhd/auto);
- Počasí (Pro slunečný den bude jiná nabídka než pro deštivý den, např.: Výlet lodí X Vila Tugendhat).

## **2) Vložení do košíku**

Po vybrání těch správných produktů si návštěvník vloží produkty do košíku. Zde může jít okamžitě zaplatit nebo pokračovat v nákupu, stejně tak jako se to osvědčilo u klasických e-shopů. Po vstoupení do košíku je samozřejmě možné svůj výběr editovat nebo mazat a následně opět nakupovat.

V košíku bude fungovat **porovnávací aplikace**, která bude srovnávat cenu při objednání na internetu a klasickou cenu při koupi v místě prodeje. Návštěvník tak bude vědět, kolik nákupem balíčku, ať už zvolených nebo předdefinovaných vstupů, přes internet, ušetřil. Zajímavou nabídkou bude možnost zakoupení balíčku se vstupem jako dárkový poukaz, který bude možné věnovat jako dárek svým přátelům a blízkým. V momentě, kdy bude chtít návštěvník závazně objednat, bude dotázán k registraci či přihlášení;

## **3) Registrace a přihlášení návštěvníka**

Pro návštěvníky a držitele brněnských karet bude nutné se vždy před každým nákupem přihlásit a to z důvodu spárování a zapsání informací o platbě a nákupu na držitele karty (unikátního QR kódu). V případě, že se držitel brněnské karty nepřihlásí nebo nebude-li brněnskou kartu vlastnit, nebude mu dovoleno přistoupit k objednávce a platbě.

Prakticky totožný bude způsob registrace cizinců využívajících turistické karty nebo slevové balíčky. Zároveň, na základě informací od Turistického Informačního Centra (TIC), předpokládáme, že cizincům budou služby a balíčky vybírat a zprostředkovávat i cestovní kanceláře organizující pobyt ve městě Brně;

## **4) Nabídka dopravy MHD**

Po úspěšném provedení registrace bude turistům nabídnuta možnost, v případě, že není obsahem balíčku, využití termínované jízdenky na MHD. Délka nabídnuté jízdenky bude odvozena od součtu časů, které jsou potřeba pro navštívení zvolených míst, a které jsou v popisících míst uvedeny.

Tento krok však bude samozřejmě možné přeskočit;

## **5) Platba**

Po odsouhlasení nákupu v košíku a vyplnění fakturačních údajů bude zákazník dotázán na způsob platby. Pro rychlé a bezproblémové placení navrhujeme využít tyto platební metody:

- Platba kreditní kartou;
- Platba pomocí platebních systémů (Paypal, PayU apod.);
- Vytvoření rezervace a platba hotově na jedné z poboček TIC;

- Bankovním převodem (zejména pro držitele brněnské karty a turisty z ČR).

## 6) Doručení

U držitelů brněnské karty bude jejich nákup přiřazen a spárován k jejich osobnímu účtu a s ním souvisejícímu unikátnímu QR/čárovému kódu, přes který bude nákup ověřen na příslušném místě (např. na pokladně vily Tugendhat).

V rámci projektu Turistické karty se nabízí také možnost, že bychom si mohli zakoupit „celou“ kartu i s příslušnými službami na všech místech v pomyslné „síti“ zapojených organizací, tedy všude tam, kde budeme moct kartu uplatnit. Prozatím však existuje mnoho negativ a nevyřešených otázek, kvůli kterým tuto variantu nedoporučujeme.

### Mezi negativa můžeme zařadit:

- Otázka příjmu a přerozdělování peněz (např. pokud si zákazník v městské knihovně na turistickou kartu hotově zakoupí vstupenku do divadla);
- Časová zdržení při nákupu karet či služeb;
- Vytváření front u pokladen;
- Možnost zneužití - např. pracovník plaveckého bazénu vytiskne QR kód 2 krát;
- Rozpočet na zaškolení pracovníků by musel být mnohem vyšší;
- Potřeba dalšího technického vybavení (tiskárny, ...).

Za zdárnější řešení proto považujeme, aby se nákup turistických karet a služeb na ní, mohl realizovat pouze na vybraných místech, a to v informačních centrech, které jsou pod správou TICu, a na internetu.

Turistům budou jejich objednávky (karty) následně doručeny poštou, zejména v případě turistů z ČR. Všichni turisté si pak budou moci svoje karty vyzvednout na jakémkoliv kontaktním místě TIC, které je zřízeno např. i na brněnském letišti.

## 6.4. Grafická a funkční úprava stránek

Grafický design stránek by měl bezesporu korespondovat s již nastoleným *brandingem* města Brna, tak aby stránky byly jasně identifikovatelné a zapamatovatelné. Typickými barvami města Brna jsou barvy bílá a červená, proto by celé stránky měli být koncipovány v těchto barvách.

Stránky by z hlediska funkčnosti měly dodržovat následující:

- Jednoduchý, svěží a přehledný design;
- Přehledné rozřazení stránek do kategorií;
- Snadná orientace a řazení produktů v kategorii VSTUPY;
- Možnost přepínání mezi jazykovými mutacemi (min. CZ, EN, DE, doporučujeme však více jazyků);
- Možnost přihlášení v pravé horním rohu (uživatelé jsou na toto rozložení zvyklí);
- Snahu o maximální dodržení pravidla „tří kliknutí“, kdy by měl návštěvník najít hledané informace za pomoci max. tří kliků na myši;

- Možnost vyhledávání na stránkách + našeptávač;
- Patička s dalšími důležitými odkazy.

Rozsah stránek a informací na nich bude samozřejmě značný, a proto nebude orientace na stránkách jednoduchá. Celkový koncept stránek však musí být navržený tak, aby návštěvníci neměli problém s pohybem a nákupem na stránkách. V případě, že stránky budou pro návštěvníky složité nebo nepochopitelné, nebudou je využívat v takové míře a celý projekt tak může být méně úspěšný.

## **6.5. Výhody společných stránek**

Řešení jednotné internetové prezentace pro obě karty má samozřejmě své výhody a opodstatnění. Jedná se zejména o níže uvedené.

- Tvorba jedné internetové prezentace je méně finančně náročná;
- Administrace a správa pouze jedné prezentace a s tím spojené nižší náklady;
- Žádné duplicitní informace;
- Jednotlivé produkty (vstupy) jsou nabízeny pro všechny (přehledná nabídka);
- Možnost komplexního a přehledného *data miningu* a statistiky s kvalitní vypovídající hodnotou (není potřeba porovnávat data ze dvou různých zdrojů);
- Možnost komplexní zpětné vazby (zasílání emailů o spokojenosti se službami);
- Jelikož produkty a informace, které budou na stránkách dostupné, budou ve stejném rozsahu dostupné pro držitele brněnské karty i turisty, není potřeba vytvářet stránky speciálně pro obě skupiny. Stránky budou obsahovat především komplexní souhrn informací o kulturním a volnočasovém vyžití v městě Brně, což je užitečné i relevantní pro obě skupiny uživatelů.

## **6.6. Zisk finančních prostředků**

Město Brno může využít webové stránky i jako nástroj k získání příjmů do pokladny. Za předpokladu, že na webových stránkách budou informace o subjektech třetích stran, jako jsou obchody, restaurace a jiné soukromé subjekty, je možné za zápis do rejstříku subjektů požadovat určitou finanční částku. Možnost využití rejstříku může být následující:

1) Platba pouze za „topování“ inzerátu jednotlivých subjektů jako např. u katalogu firmy *Seznam.cz a.s.* Samotná registrace bude zdarma.

- Platba za zobrazování inzerátu do 3 stránky v jednotlivé sekci = 5 000 Kč/rok
- Platba za zobrazování inzerátu do 2 stránky v jednotlivé sekci = 6 000 Kč/rok
- Platba za zobrazování inzerátu do 1 stránky v jednotlivé sekci = 7 000 Kč/rok
- Platba za zobrazování inzerátu do 3 stránky celkově (výpis všech subjektů) i v jednotlivé sekci = 8 000 Kč/rok



- Platba za zobrazování inzerátu do 2 stránky celkově (výpis všech subjektů) i v jednotlivé sekci) = 9 000 Kč/rok;
- Platba za zobrazování inzerátu do 1 stránky celkově (výpis všech subjektů) i v jednotlivé sekci = 10 000 Kč/rok;
- Platba za zobrazení šipky v místě subjektu na mapě (Platí i pro aplikaci) = 6 000 Kč/rok;
- Platba za umístění události v kalendáři = 2 000 Kč/jednorázově.

## 2) Platba za registraci i za „topování“ subjektů v katalogu.

- Platba za registraci do katalogu a sekce dle zaměření = 6 500 Kč/rok;
- Platba za registraci do katalogu a sekce dle zaměření + garance zobrazení do 3 stránky v sekci i celkově = 8 500 Kč/rok;
- Platba za registraci do katalogu a sekce dle zaměření + garance zobrazení do 2 stránky v sekci i celkově = 9 500 Kč/rok;
- Platba za registraci do katalogu a sekce dle zaměření + garance zobrazení do 1 stránky v sekci i celkově = 10 500 Kč/rok;
- Platba za zobrazení šipky v místě subjektu na mapě (Platí i pro aplikaci) = 6 000 Kč/rok;
- Platba za umístění události v kalendáři = 2 000 Kč/jednorázově.

### **Shrnutí:**

Výše jsou zmíněny dvě možnosti využití katalogu subjektů na webových stránkách turistické karty. Navrhované ceny jsou pouze doporučené a je důležité je upravit po spuštění webových stránek dle aktuální návštěvnosti a celkového využívání stránek. Doporučujeme použít model viz Ad.2), kdy se platí i za registraci subjektu. Zamezí se tak registracím subjektů, které nespĺňují podmínky registrace a v rejstříku budou pouze subjekty, které o to stojí a jsou schopny návštěvníkům Brna nabídnout kvalitní služby. Katalog či rejstřík tak bude fungovat po vzoru stránek *centrumbrna.cz* s tím rozdílem, že webové stránky turistické karty bude soukromým subjektům nabízet opravdovou hodnotu při registraci. A to:

- Velkou návštěvnost webu;
- Nebudou muset nabízet slevy držitelům turistické karty;
- Opravdové zviditelnění;
- Garanci služeb ze strany statutárního města Brna;
- Možnost další spolupráce.

Na webových stránkách je možné uveřejňovat i reklamy ostatních subjektů či firem, pokud by se využila možnost zobrazování bannerů v programu partnerských sítí vyhledavačů *seznam.cz* či *google.com*. Tento způsob získávání finančních prostředků však

nedoporučujeme, jelikož se bude jednat o webové stránky pod záštitou města Brna a stránky by měly vyjadřovat prestiž a kvalitu.

### **6.7. Dílčí závěr**

Internetová prezentace bude patřit mezi klíčové prvky celého projektu, a právě prezentace bude tím hlavním komunikačním kanálem pro veřejnost. Z tohoto důvodu je třeba klást na internetovou prezentaci velký důraz a je nutné si uvědomit, že bez funkční prezentace není možné tento projekt realizovat se 100% úspěchem.

## 7. Informační systém

V našem řešení jsme se rozhodli pro použití dvou informačních systémů, které pracují pod jednou centrální databází. Jeden z informačních systémů je webový, určen pro žadatele o kartu i vlastníka karty, tento systém bude přístupný veřejnosti přes webové stránky. Druhý informační systém je umístěn přímo na pobočkách příspěvkových organizací a poskytuje propojení mezi terminálem na karty a centrální databází.

### 7.1. Podmínky funkčnosti

Oba informační systémy spolupracují s jednou databází, která musí neustále běžet na systémům přístupném serveru s garantovanou funkčností. Na tomto serveru mohou běžet i webové stránky, které tvoří první informační systém.

Databáze musí obsahovat veškeré informace o všech majitelích karty, ale také o žadatelích, pro které se karta musí teprve vytisknout. Tento žadatel bude mít přidělené identifikační číslo karty.

Druhý informační systém běží na počítačích ve všech pobočkách a příspěvkových organizacích, kde má být umožněno načtení karty. K tomu je potřeba čtečka či terminál, který načte nosič informace na kartě. Tuto informaci, konkrétně identifikační číslo vlastníka, předá právě do informačního systému, který si o vlastníku karty najde informace o možnostech jeho karty a umožní je změnit.

Nosič informace na kartě může být QR kód nebo čip. V budoucnu může být modernizován například na NFC (Near Field Communication), kde za náhradu čipu na kartě postačí chytrý mobilní telefon s informací o identifikačním čísle zákazníka na SIM kartě.

### 7.2. Způsob fungování

Každý vlastník karty má na své kartě své identifikační číslo, pod kterým je veden v centrální databázi. Na internetu skrz webový informační systém může do databáze zapisovat informace o službách, které na kartě chce mít.

Jakmile je karta vydána, může být použita u kteréhokoliv, pro to určeného, terminálu. Tento terminál načte identifikační číslo karty, předá jej druhému, internímu informačnímu systému. Ten si podle tohoto čísla načte informace o službách na kartě z centrální databáze a dále s nimi může pracovat dle potřeby. Tyto změněné údaje se po vyřízení celého procesu opětovně pošlou do databáze.

### 7.3. Výhody tohoto řešení

Celé toto řešení je snadno modernizovatelné a rozšiřitelné. Ať už se jedná o webový informační systém, který může jakkoliv manipulovat s možnostmi karty, nebo i přidávání dalších informačních systémů spolupracujících s centrální databází pro další, zatím netušené možnosti. Nespornou výhodou je, že celé řešení je nezávislé na nosiči identifikačního čísla. To může být uchováno na čemkoliv, co přečte použitá čtečka.

Díky centrální databázi budou sjednocené informace o použití karet na jednom místě, což je výhodné pro tvorbu statistik, ale také pro vytváření kvalitní podpory pro *data mining*.

Centralizace také umožňuje provádět změny v systémech pro všechny pobočky najednou, což zásadním způsobem snižuje náklady.

#### **7.4. Nevýhody tohoto řešení**

Hlavní nevýhodu tohoto systému spatřujeme ve složitosti návrhu a jeho přípravách. Je nutné analyzovat požadavky všech poboček, které by s ním pracovaly, a navrhnout takový informační systém, který by je splňoval.

Dále je nutné tento systém nechat vytvořit a poté nasadit přímo na pobočky, což povede k nákladům v podobě nákupu počítačů, terminálů či čteček, zavedení přístupu k internetu, a také proškolení zaměstnanců. Také je potřeba tuto techniku udržovat v případě poruch. Provozovat a udržovat je nutné také centrální databázi na serveru.

#### **7.5. Dílčí závěr**

Počáteční navrhování a nasazení tohoto systému do praxe nebude nejjednodušší. Jeho kvalitní údržba, provoz a správa však bude o to snadnější a levnější. Nesmírnou výhodou je, že tento systém bude v budoucnu, při vynaložení nízkých nákladů, snadno rozšiřitelný a přizpůsobitelný na moderní technologie. Jedná se tudíž o variantu, která v dlouhodobém horizontu relativně vysoké počáteční náklady vykompenzuje.

Pro vlastníky karet nepředstavuje žádné nevýhody, pouze výhody, a pro poskytovatele služeb nabízí snadno zjistitelnou zpětnou vazbu díky centrálně ukládaným informacím o použití karet.

## 8. Závěr

Problematika uživatelských (slevových, dopravních, městských, turistických, parkovacích,...) je velice komplexní. Snaha o integraci služeb pod jediné médium je v současné době velmi markantní nejen u nás, ale i v zahraničí.

Myslíme, že tato integrace, jak jsme ji navrhli, *má smysl*. Musí však dojít k naplnění několika podmínek. Při zavádění celého modelu je potřeba se vyvarovat chyb již existujících karet. Zejména pak je důležitá transparentnost výběrových řízení, aby nedošlo k nežádoucím chybám podobným spuštění karty OpenCard v Praze. Celý koncept musí být předem připravený a právně průchodný – věříme, že jsme tohoto cíle v našem konceptu dosáhli. Spuštění celého konceptu bude vyžadovat poměrně vysoké investice. Je tedy potřeba, aby na ně byly dostatečné finanční prostředky. Komunikace musí proběhnout natolik úspěšně, aby došlo k širokému užívání obou těchto karet. Při splnění těchto podmínek lze docílit již výše zmíněných pozitivních efektů jak pro uživatele karet, tak pro město jako takové.

Z analytické části je patrné, že všechny karty se potýkají s problémy. V naší republice se zdá, že se stále čeká na první, opravdu úspěšný, projekt městské karty. Opravdu je tedy třeba jít po jednotlivých krocích a nebrat si „moc velké sousto“. Proto je celý náš koncept navrhnout tak, aby byl snadno upravitelný. Navázání našeho modelu na vznik přepravní karty Kordisu má jednu jasnou výhodu – ušetření nákladů. Nevýhodou je však to, že pokud nevznikne karta Kordisu, nemůže vzniknout ani naše Brněnská a Turistická karta. Myslíme si však, že nepřenositelné přepravní jízdenky v čípech jsou nevyhnutelným krokem ve veřejné dopravě a karta vznikne. Na základě tohoto předpokladu se nám zdá nesmyslné mít (a vytvářet) dvojí zázemí, pro dvě karty na území jednoho města, které navíc budou nežádoucně zaplňovat místo v peněženkách jejich uživatelů.

Z hlediska různých cílových skupin je potřeba rozlišovat karty na brněnskou a turistickou. Tento přístup nám umožní snížit náklady na vydávání Turistické karty a zároveň využít zázemí a technologií spojených s kartou Brněnskou. Tímto zázemím rozumíme jednotný (*dvoji*) informační systém, který zajistí komunikaci zákazníků a jednotlivých zapojených subjektů s centrální databází. Webové stránky pak budou sloužit jako *jednotný* přístupový portál pro uživatele obou karet.

Pro úspěch celého projektu je stěžejní dobrý marketing. Zaměřili jsme se na typicky Brněnská média a internet (v závislosti na typu karty). Věříme, že s dobrým marketingem může být spuštění celého projektu úspěšné.

Náklady na celý projekt nebudou malé, avšak budou nižší, než např. u OpenCard. Navíc je náš koncept navrhnout velice variabilně a nabízíme více řešení v závislosti na nákladech na jejich zavedení.

## Seznam použitých zdrojů

### Legislativní předpisy

- [1] Česká republika. ROZSUDEK JMÉNEM REPUBLIKY. In: 2005, č. j. 4 As 63/2005. Dostupné z: [http://www.nssoud.cz/files/SOUDNI\\_VYKON/2005/0063\\_4As\\_\\_0500069A\\_prevedeno.pdf](http://www.nssoud.cz/files/SOUDNI_VYKON/2005/0063_4As__0500069A_prevedeno.pdf)

### Internetové zdroje

- [2] KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *STRATEGIE PRO BRNO*. 2012, 112 s. Dostupné z: [http://www.brno.cz/fileadmin/user\\_upload/sprava\\_mesta/Strategie\\_pro\\_Brno/dokumenty/Strategie\\_pro\\_Brno\\_-\\_aktualizace\\_2012.pdf](http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf)
- [3] STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO. *PROGRAM ROZVOJE KULTURY MĚSTA BRNA A JEHO EVALUACE*. 2012, 174 s. Dostupné z: [http://www.brno.cz/fileadmin/user\\_upload/sprava\\_mesta/magistrat\\_mesta\\_brna/OK/Program\\_rozvoje\\_kultury/PRK.pdf](http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/magistrat_mesta_brna/OK/Program_rozvoje_kultury/PRK.pdf)
- [4] OpenCard. HLAVNÍ MĚSTO PRAHA. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://opencard.praha.eu/jnp/cz/home/index.html>
- [5] Vše, co potřebujete vědět o opencard. *Praha.eu* [online]. 2010 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/home/zabava/rozhovory\\_a\\_diskuse/online\\_rozhovory/vse\\_co\\_potrebujete\\_vedet\\_o\\_opencard.html?start=15](http://www.praha.eu/jnp/cz/home/zabava/rozhovory_a_diskuse/online_rozhovory/vse_co_potrebujete_vedet_o_opencard.html?start=15)
- [6] E - karta. *Dopravní podnik Ostrava* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.dpo.cz/e-karta/>
- [7] Pardubická karta. *Dopravní podnik města Pardubice* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.dpmp.cz/pardubicka-karta/>
- [8] Plzeňská karta. *Město Plzeň* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.plzenskakarta.cz/>
- [9] Bratislavská městská karta. HLAVNÉ MESTO SR BRATISLAVA. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.karta.bratislava.sk/>
- [10] OLOMOUC region CARD. *M-ARK Marketing a reklama, s.r.o.* [online]. [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://olomoucregioncard.cz/>
- [11] Vienna Card. *Wien.info* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.wien.info/en/travel-info/vienna-card>
- [12] Roma Pass. [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.romapass.it/p.aspx?l=en&tid=2>
- [13] How Does The London Pass Work?. *The London Pass* [online]. London [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.londonpass.com/how-it-works/index.html>
- [14] StuttCard 2013 - one card, many advantages. *Stuttgart-tourist* [online]. 2013 [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.stuttgart-tourist.de/en/o-stuttcard-2013>
- [15] MĚSTA NESMÍ PODMIŇOVAT SLEVOU V MHD TRVALÝM BYDLIŠTĚM. *Epravo.cz* [online]. 2006 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z:

<http://www.epravo.cz/top/clanky/nss-mesta-nesmi-podminovat-slevu-v-mhd-trvalym-bydlistem-45325.html?mail>

[16] <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=197397&TypeID=2>

### **Studie**

[17] PhDr. Petra KAČÍRKOVÁ Ph.D., Informativní zpráva o aktuální situaci v oblasti turistických a rezidenčních pobídkových karet a informačních portálů o dění ve městě Brně. 2013, s. 16.

## **Seznam zkratk**

ČD	České dráhy
ČSU	Český statistický úřad
DPMB	Dopravní podnik města Brna
DPO	Dopravní podnik Ostrava
EU	Evropská unie
FAQ	Frequently Asked Questions
HDP	Hrubý domácí produkt
JMK	Jihomoravský kraj
MHD	Městská hromadná doprava
NFC	Near Field Communication
PID	Pražská integrovaná doprava
QR	Quick Response
TIC	Turistické informační centrum
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni



## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Ceník The London Pass .....	16
Tabulka 2 – Hodnotící tabulka .....	18
Tabulka 3 – Náklady na zapojení nevybavené příspěvkové organizace .....	30
Tabulka 4 – Postup .....	32
Tabulka 5 – Kritéria balíčku .....	41
Tabulka 6 – Struktura balíčku .....	43
Tabulka 7 - Rozdělení finančních prostředků z jednotlivých služeb .....	43
Tabulka 8 - Struktura rozdělení finančních prostředků z nevyčerpaných služeb .....	43
Tabulka 9 – Ceny tarifů .....	44
Tabulka 10 – Závislost ceny na počtu předtisknutých karet.....	44
Tabulka 11 – Soupis nákladů na vybavení 3 poboček TICu .....	45
Tabulka 12 – Soupis nákladů na výrobu jedné karty .....	45
Tabulka 13 : Náklady marketingové kampaně .....	64

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Harmonogram marketingové kampaně .....	63
--	----

## Přílohy

[1] Grafický návrh podoby Brněnské karty



[2] Výčet organizací s potenciálem pro zapojení do projektu Brněnské karty

Výčet organizací		
Kategorie	Název	Obdržen vyplněný dotazník
Muzea a galerie	Muzeum města Brna	Ne
	Technické muzeum	Ano
	Moravské zemské muzeum	Ne
	Mendelovo muzeum	Ne
	Moravská galerie	Ne
	Muzeum sakrálního umění	Ne
	Muzeum romské kultury	Ne
	Dům umění města Brna	Ne
	Muzeum českého a slovenského exilu 20. století	Ne
	Letohrádek Mitrovských	Ano
	Baron Trenck Gallery	Ano

	Galerie Brněnského kulturního centra	Ne
	Galerie architektury	Ne
	Wannieck Gallery	Ne
	Galerie mladých a galerie Kabinet	Ne
Divadla	Národní divadlo Brno	Ano
	Městské divadlo Brno	Ne
	Centrum experimentálního divadla	Ne
	Divadlo Husa na provázku	Ne
	HaDivadlo	Ne
	Divadlo u stolu	Ne
	Divadlo Bolka Polívky	Ne
	Buranteatr	Ne
	Divadelní studio Marta	Ne
	Divadlo šansonu	Ne
	Divadlo Radost	Ne
	Divadlo Polárka	Ne
	Multikulturní centrum Stádec	Ne
	ProNeSou	Ne
Hudba	Besední dům (Filharmonie Brno)	Ne
	Jazzový bar U Kouřícího králíka	Ne
	Jazzová kavárna Podobrazy	Ne
	Jazz Café	Ne
	Hudební kavárna Stará Pekárna	Ne
	Favál Music Circus	Ne
	Metro Music Bar	Ne
	Klub Alterna	Ne
	Melodka	Ne
	Rock klub Brooklyn	Ne
	Rock restaurant Bigbít	Ne
	Perpetuum Music Club	Ne
Kulturní kluby a střediska	Turistické inf. centrum Brno	Ano
	Fléda	Ne
	Semilasso	Ne
	Kulturní centrum Starý pivovar	Ne
	Desert	Ne
Kino/Film	Kino Art	Ne
	Kino Scala	Ne
	Kino Lucerna	Ne
	Kinokavárna a filmová galerie Spolek přátel italské opery v Domě pánů z Lipé	Ne
	Cinema City	Ne
Památky	Katedrála sv. Petra a Pavla - Petrov	Ne
	Hrad Špilberk	Ne
	Vila Stiassni	Ano
	Hrad Veveří	Ne

	Vila Tugendhat	Ne
	Kapucínská hrobka	Ne
	Stará radnice - vyhlídka	Ne
	Mincmistrovský sklep	Ne
	Sklepení pod Zelným trhem	Ne
	Kostnice u sv. Jakuba	Ne
Sportoviště	Automotodrom Brno	Ne
	Kajot Arena	Ne
	Aquapark Kohoutovice	Ano
	Koupaliště Riviera	Ne
	Bruslení za Lužánkami	Ne
	Lázně města Brna	Ne
	FC Zbrojovka Brno	Ne
	Volejbal Brno	Ne
	Valosun Brno	Ne
Knihovny	Knihovna Jiřího Mahena v Brně	Ano
	Moravská zemská knihovna	Ne
Veletrhy	Veletrhy Brno	Ne
Ostatní	Zoo Brno	Ne

## [3] Podoba dotazníku

Mnoho otázek bylo podmíněných – finální podoba dotazníku a kladení otázek respondentovi tak bylo závislé na jeho odpovědích v průběhu dotazování.

## Dotazník k projektu MUNISS

Vážený respondente,  
prosíme Vás o vyplnění níže uvedeného online formuláře, který je součástí projektu MUNISS zabývajícího se problematikou zavedení tzv. "Brněnské karty". Veškeré Vámi poskytnuté informace budou užity pro zpracování meziuniverzitní práce brněnských univerzit (MU, VUT, MENDELU).

Za vyplnění formuláře Vám předem děkujeme.

Řešitelský tým projektu MUNISS

### 1. Sledujete a tvoříte statistiky návštěvnosti Vaší společnosti? \*

- a. Ano - návštěvnost zpracováváme elektronicky;
- b. Ano - návštěvnost zpracováváme ručně;
- c. Ne - statistiky nevytváříme.

### 2. Jaká je Vaše průměrná denní návštěvnost?

Průměrný počet zákazníků/návštěvníků Vaší společnosti na jeden den.

- a. do 100 včetně;
- b. od 101 do 200 včetně;
- c. od 201 do 300 včetně;
- d. od 301 do 400 včetně;
- e. od 401 do 500 včetně;
- f. 501 a více.

### 3. Myslíte si, že Vaše společnost je schopna pojmout, pokud by se tak stalo, vyšší zájem ze strany zákazníků o Váš produkt a služby? Tedy, myslíte si, že kapacitního omezení Vaší společnosti v tomto směru není dosaženo?

Např. jste provozovatel plaveckého bazénu a poptávka po Vaší službě je nízká - kapacitního omezení není dosaženo. Tudiž možný zvýšený zájem zákazníků o Vaši službu by z tohoto hlediska nepředstavoval problém.

- a. Ano - naše společnost by byla schopna pojmout zvýšenou poptávku po našich produktech a službách;
- b. Ne - naše společnost je na hranici svého kapacitního omezení. Případně zvýšenou poptávku by nebyla schopna pojmout;
- c. Nedokážeme určit.

### 4. Jaký trend se vyskytuje u Vašich tržeb za posledních 5 let?

- a. Tržby každoročně klesají;
- b. Tržby každoročně stagnují na stejné výši;
- c. Tržby každoročně rostou;
- d. Tržby ve svém vývoji kolísají.

### 5. Identifikujete v rámci své činnosti nějaké slabší dny nebo časová období co se návštěvností Vaší společnosti týče? \*

- a. Ano;
- b. Ne.

6. Uveďte a popište stručně dny/časové úseky, které pro Vás pokles návštěvnosti představují.

7. Snaží se Vaše společnost této skutečnosti čelit nějakými konkrétními opatřeními?

- a. Ano;
- b. Ne.

8. Popište stručně, prosím, opatření, které využívá Vaše společnost k čelení proti poklesu návštěvnosti. Např. oslovení osob s větší elasticitou volného času, inovace v oblasti marketingu, atd.

9. Má Vaše společnost systém slev (či akcí, balíčků, atd.) pro Vaše zákazníky? \*

- a. Ano;
- b. Ne.

10. Jakou podobu slevy Vaší společnosti mají?

- a. Slevy orientované na skupiny zákazníků (děti, studenti, důchodci, ...);
- b. Slevy orientované na časová pásma;
- c. Množstevní slevy;
- d. Věrnostní slevy;
- Jiné:

11. Plánuje Vaše společnost zavedení jistého systému slev?

- a. Ano - plánujeme zavedení systému slev;
- b. Ne - neplánujeme zavedení systému slev.

12. Jestliže Vaše společnost plánuje zavedení slevového systému nebo nějaký systém slev již provozuje, bylo by pro ni vhodné a přínosné zapojení se do potenciálně vznikajícího projektu "Brněnské karty"? Tedy zapojení se do projektu zvýhodňujícího držitele zmíněné karty. \*

- a. Ano;
- b. Nedokážeme určit;
- c. Ne.

13. V případě, že by se Vaše společnost do projektu "Brněnské karty" zapojila a čerpala tak z něj potenciální profit, byli byste ochotni projekt podpořit vlastními zdroji společnosti? Např. pomoc v oblasti marketingu.

- a. Ano;
- b. Ne.

14. Lze Vaše služby rezervovat online? \*

- a. Ano;
- b. Ne.

15. Lze Vaše služby zakoupit online? \*

- a. Ano;
- b. Ne.

**16. Jakou výši se online výnosy podílí na celkových výnosech?**

- a. Do 25 % včetně;
- b. Od 26 % do 50 % včetně;
- c. Od 51 % do 75 % včetně;
- d. Od 76 % do 100 % včetně.

**17. Umožňuje Vaše společnost zákazníkům platby platebními kartami?**

- a. Ano;
- b. Ne.

**18. Kdo je cílovou skupinou Vaší společnosti? \***

- a. Děti;
- b. Studenti;
- c. Mladé páry;
- d. Rodiny s dětmi;
- e. Lidé středního věku;
- f. Důchodci;
- g. Turisté;
- Jiné:

**19. Využívá Vaše společnost podnikový informační systém? \***

System, který propojuje veškeré potřebné agendy pro provoz a funkci podniku do jednoho celku (prodej, objednávky, účetní výkazy, sklady, interní a externí komunikace, personalistika, atd.).

- a. Ano;
- b. Ne.

20. Máte k dispozici vlastní team IT odborníků (interní IT oddělení), kteří podnikový informační systém spravují či tyto služby potřebné k údržbě systému outsourcujete?

- a. Máme podnikové IT oddělení;
- b. Služby spojené s podnikovým systémem outsourcujeme;
- c. Podnikový informační systém nespravujeme.

21. Jste spokojeni s tímto podnikovým informačním systémem?

- a. Ano;
- b. Částečně;
- c. Ne.

22. Zaškrtněte prosím, které z následujících položek Vaše společnost vlastní. \*

- Připojení k internetu;
- Vlastní webové stránky;
- Databázi návštěvníků;
- Vlastní server.

23. Uveďte prosím název Vaší společnosti. \*

Vřele Vám děkujeme za vyplnění formuláře. Zde je prostor pro Vaše případné připomínky.

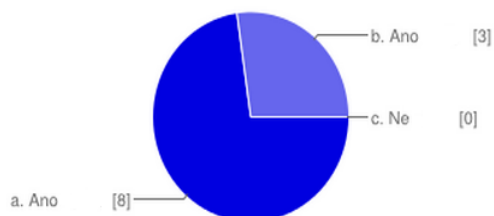


## [4] Výsledky dotazníku

Výsledky dotazníku jsou velmi zavádějící – nelze je vztahovat na celý soubor oslovených organizací (návratnost byla 11 z celkových 74 rozeslaných dotazníků).

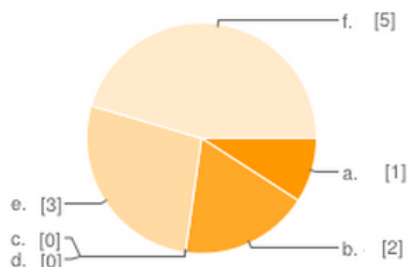
Vyhodnocení jednotlivých otázek:

## 1. Sledujete a tvoříte statistiky návštěvnosti Vaší společnosti?



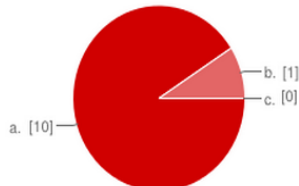
a. Ano - návštěvnost zpracováváme elektronicky;	8	73 %
b. Ano - návštěvnost zpracováváme ručně;	3	27 %
c. Ne - statistiky nevytváříme.	0	0 %

## 2. Jaká je Vaše průměrná denní návštěvnost?



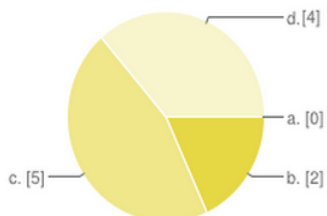
a. do 100 včetně;	1	9 %
b. od 101 do 200 včetně;	2	18 %
c. od 201 do 300 včetně;	0	0 %
d. od 301 do 400 včetně;	0	0 %
e. od 401 do 500 včetně;	3	27 %
f. 501 a více.	5	45 %

## 3. Myslíte si, že Vaše společnost je schopna pojmout, pokud by se tak stalo, vyšší zájem ze strany zákazníků o Váš produkt a služby? Tedy, myslíte si, že kapacitního omezení Vaší společnosti v tomto směru není dosaženo?



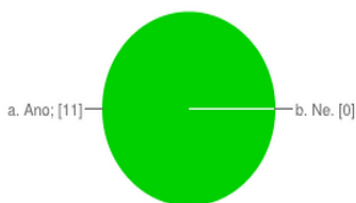
a. Ano - naše společnost by byla schopna pojmout zvýšenou poptávku po našich produktech a službách;	10	91 %
b. Ne - naše společnost je na hranici svého kapacitního omezení. Případně zvýšenou poptávku by nebyla schopna pojmout;	1	9 %
c. Nedokážeme určit.	0	0 %

## 4. Jaký trend se vyskytuje u Vašich tržeb za posledních 5 let?



a. Tržby každoročně klesají;	0	0 %
b. Tržby každoročně stagnují na stejné výši;	2	18 %
c. Tržby každoročně rostou;	5	45 %
d. Tržby ve svém vývoji kolísají.	4	36 %

5. Identifikujete v rámci své činnosti nějaké slabší dny nebo časová období co se návštěvnosti Vaší společnosti týče?



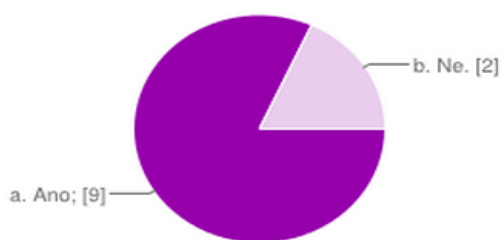
a. Ano; 11 100 %

b. Ne. 0 0 %

6. Uveďte a popište stručně dny/časové úseky, které pro Vás pokles návštěvnosti představují.

Organizace	Odpověď
Národní divadlo Brno	září červen
STAREZ SPORT	měsíc červenec, srpen (na tyto měsíce plánované odstávky), ve všední dny časy od 9.00 – 14.00
Letohrádek Mitrovských	červenec a srpen, případně příliš hezké nebo příliš špatné počasí v průběhu roku
STAREZ SPORT	všední dny, letní měsíce v uzavřených provozech
Moravská galerie v Brně	červenec/srpen – liché roky ostatní záleží dle výstavního programu a jednotlivých budov, je to každý rok jiné
Baron Trenck Gallery	únor, březen, září, říjen
Knihovna Jiřího Mahena v Brně	letní prázdniny
Aquapark Kohoutovice	po – pá 14:00 – 16:00
Technické muzeum v Brně	zimní měsíce – leden, únor jsou slabší
Turistické informační centrum města Brna	1. Leden, únor, březen – mírná návštěvnost 2. Duben, květen – zvyšující se návštěvnost 3. Červen, červenec, srpen a září – vysoká návštěvnost 4. Říjen, listopad – nižší návštěvnost 5. Prosinec – vysoká návštěvnost
Národní památkový ústav	Všední dny, nejvíce pátky

### 7. Snaží se Vaše společnost této skutečnosti čelit nějakými konkrétními opatřeními?



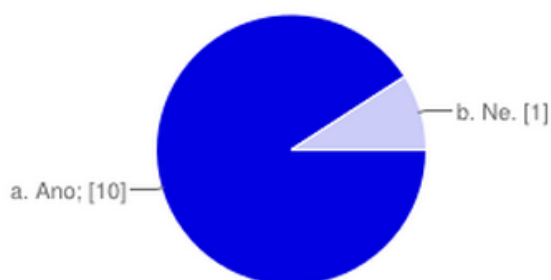
a. Ano; 9 82 %

b. Ne. 2 18 %

### 8. Popište stručně, prosím, opatření, které využívá Vaše společnost k čelení proti poklesu návštěvnosti. Např. oslovení osob s větší elasticitou volného času, inovace v oblasti marketingu, atd.

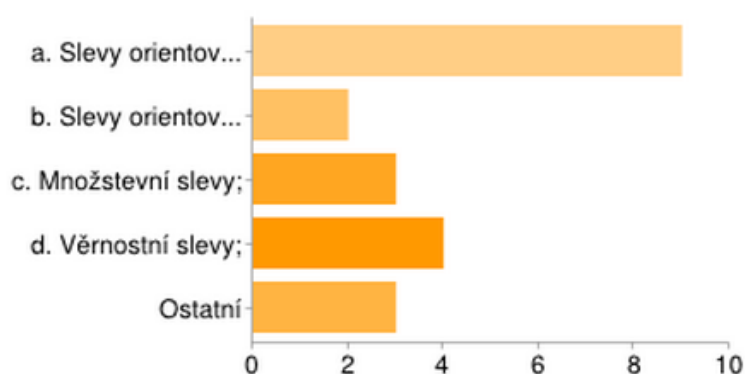
Organizace	Odpověď
Národní divadlo Brno	a) nasazením atraktivních titulů b) využitím nástrojů podpory prodeje (např. slevové kupony pro vybrané cílové skupiny)
STAREZ SPORT	Na slabší časy slevy pronájmů plaveckých drah a nabídnutí možnosti využití i jiného námi provozovaného sportoviště
Letohrádek Mitrovských	lepší marketing, větší nabídka služeb
STAREZ SPORT	
Moravská galerie v Brně	stanovování marketingových strategií na základě výstavního plánu, poptávky, výzkumů, atd.
Baron Trenck Gallery	realizace konkrétních kampaní, využívání přidaných hodnot, akcí, atd.
Knihovna Jiřího Mahena v Brně	zvýšený rozsev propagačních materiálů, inzerce, oslovování individuálních návštěvníků a organizovaných skupin apod.
Aquapark Kohoutovice	provozní změny - více otevíracích dnů v rámci letních prázdnin
Technické muzeum v Brně	slevy
Turistické informační centrum města Brna	1. Zpřístupnění památek i v pondělí 2. Balíčky služeb – zvýhodněné 3. Větší zacílení n a vybrané cílové skupiny uživatelů
Národní památkový ústav	Všední dny, nejvíce pátky

### 9. Má Vaše společnost systém slev (či akcí, balíčků, atd.) pro Vaše zákazníky?



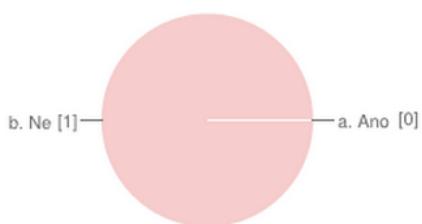
a. Ano;	<b>10</b>	91 %
b. Ne.	<b>1</b>	9 %

### 10. Jakou podobu slevy Vaší společnosti mají?



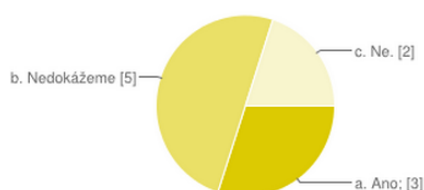
a. Slevy orientované na skupiny zákazníků (děti, studenti, důchodci, ...);	<b>9</b>	43 %
b. Slevy orientované na časová pásma;	<b>2</b>	10 %
c. Množstevní slevy;	<b>3</b>	14 %
d. Věrnostní slevy;	<b>4</b>	19 %
Ostatní	<b>3</b>	14 %

### 11. Plánuje Vaše společnost zavedení jistého systému slev?



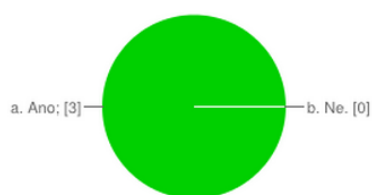
a. Ano - plánujeme zavedení systému slev;	<b>0</b>	0 %
b. Ne - neplánujeme zavedení systému slev.	<b>1</b>	100 %

### 12. Jestliže Vaše společnost plánuje zavedení slevového systému nebo nějaký systém slev již provozuje, bylo by pro ni vhodné a přínosné zapojení se do potenciálně vznikajícího projektu "Brněnské karty"? Tedy zapojení se do projektu zvýhodňujícího držitele zmíněné karty.



a. Ano;	<b>3</b>	30 %
b. Nedokážeme určit;	<b>5</b>	50 %
c. Ne.	<b>2</b>	20 %

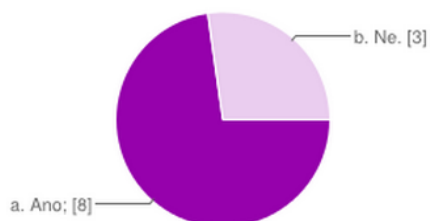
13. V případě, že by se Vaše společnost do projektu "Brněnské karty" zapojila a čerpala tak z něj potenciální profit, byli byste ochotni projekt podpořit vlastními zdroji společnosti? Např. pomoc v oblasti marketingu.



a. Ano; 3 100 %

b. Ne. 0 0 %

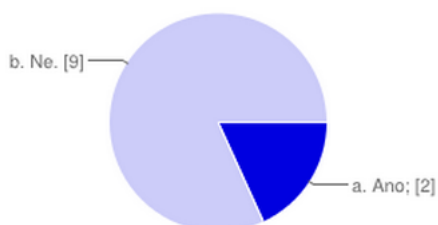
14. Lze Vaše služby rezervovat online?



a. Ano; 8 73 %

b. Ne. 3 27 %

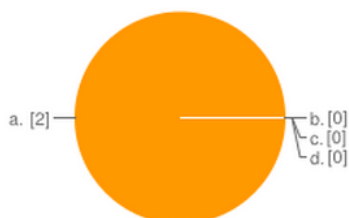
15. Lze Vaše služby zakoupit online?



a. Ano; 2 18 %

b. Ne. 9 82 %

16. Jakou výši se online výnosy podílí na celkových výnosech?



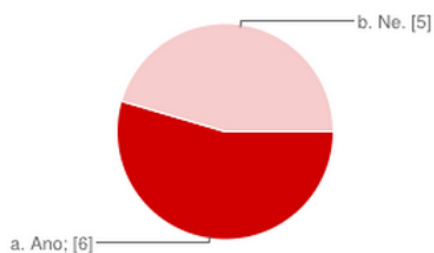
a. Do 25 % včetně; 2 100 %

b. Od 26 % do 50 % včetně; 0 0 %

c. Od 51 % do 75 % včetně; 0 0 %

d. Od 76 % do 100 % včetně. 0 0 %

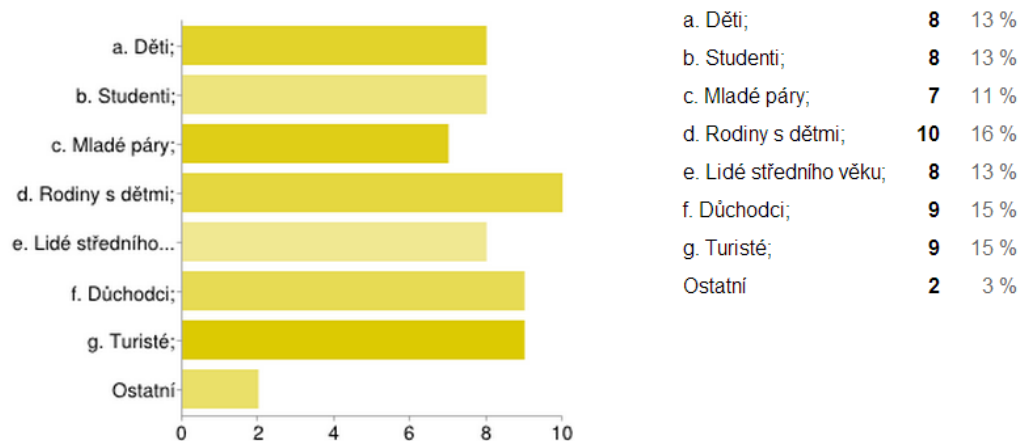
17. Umožňuje Vaše společnost zákazníkům platby platebními kartami?



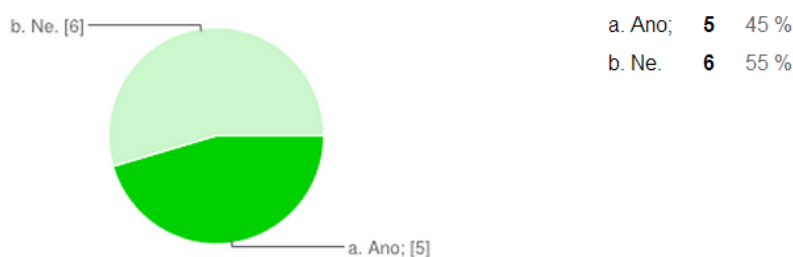
a. Ano; 6 55 %

b. Ne. 5 45 %

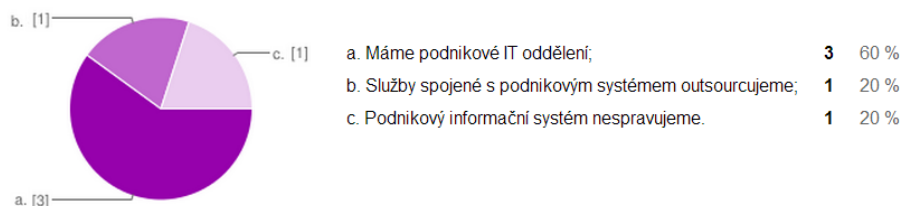
**18. Kdo je cílovou skupinou Vaší společnosti?**



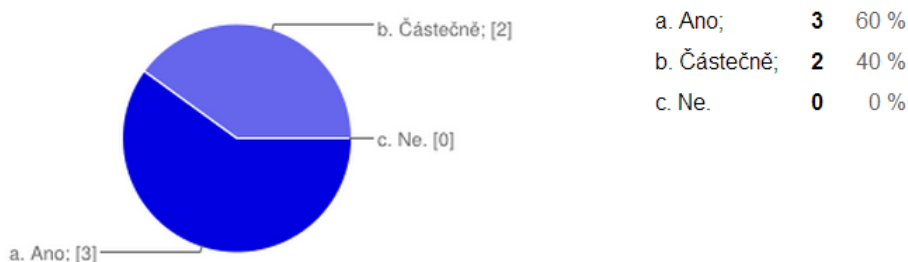
**19. Využívá Vaše společnost podnikový informační systém?**



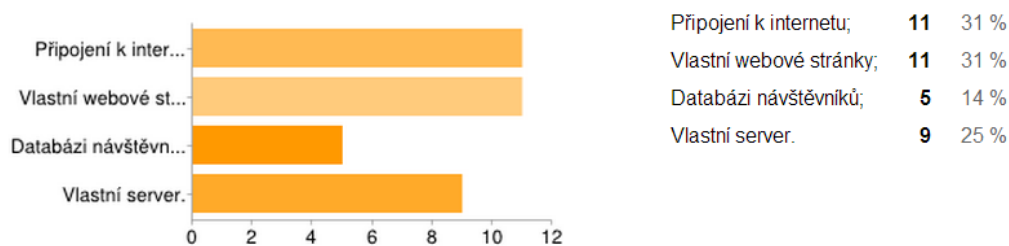
**20. Máte k dispozici vlastní team IT odborníků (interní IT oddělení), kteří podnikový informační systém spravují či tyto služby potřebné k údržbě systému outsourcujete?**



**21. Jste spokojeni s tímto podnikovým informačním systémem?**



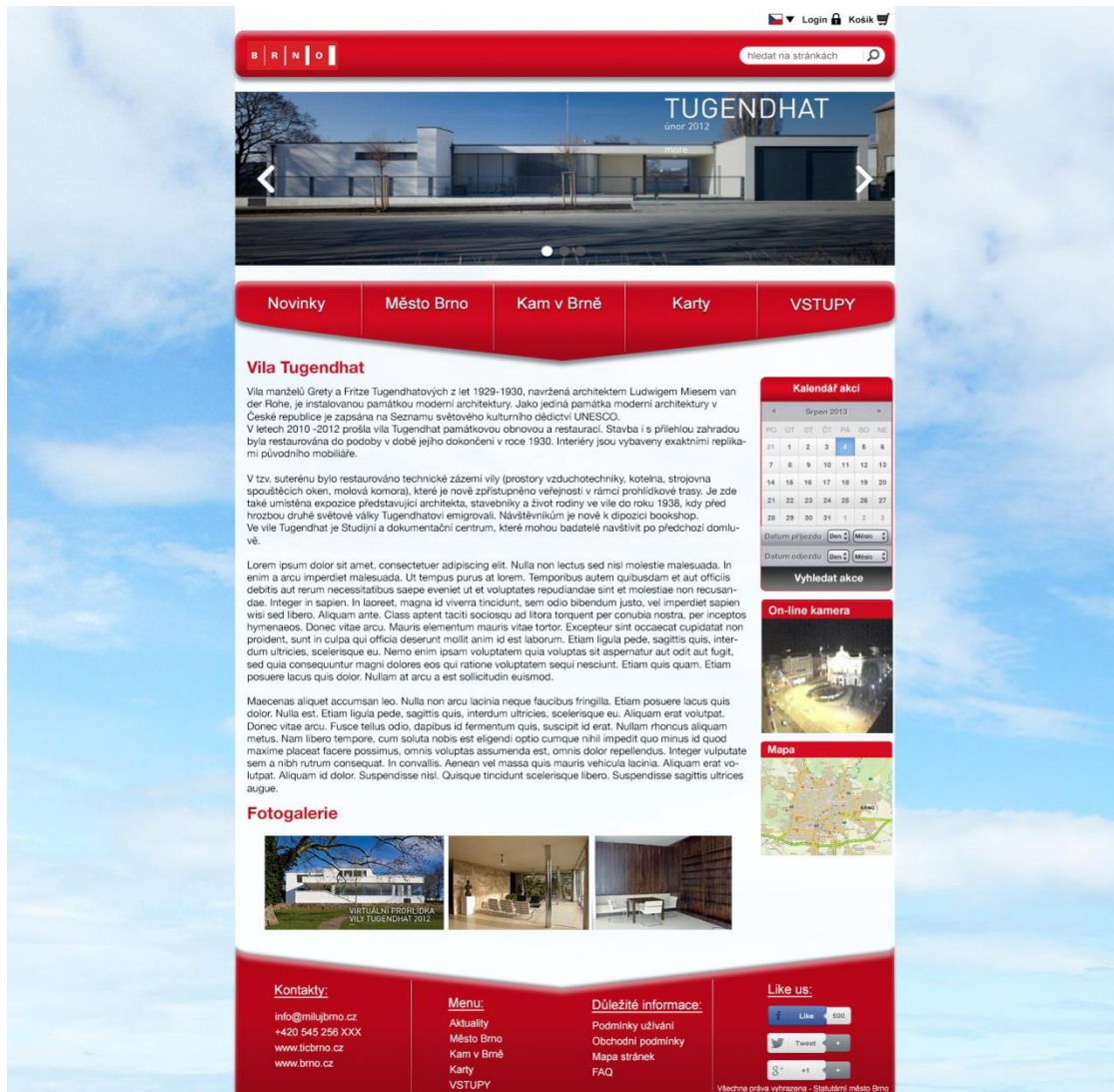
**22. Zaškrtněte prosím, které z následujících položek Vaše společnost vlastní.**



**23. Uvedte prosím název Vaší společnosti.**

Národní divadlo Brno, příspěvková organizace STAREZ SPORT Letohrádek Mitrovských STAREZ-SPORT, a.s. Moravská galerie v Brně Baron  
Trenck Gallery Knihovna Jiřího Mahena v Brně Aquapark Kohoutovice Technické muzeum v Brně Turistické informační centrum města Brna,  
příspěvková organizace Národní památkový ústav

[5] Návrh vzhledu stránek





## [6] Návrh vzhledu filtrace produktů

The screenshot displays the MUNISS website interface. At the top, there is a navigation bar with the logo 'BRNO' and a search bar. Below this is a banner for 'TUGENDHAT' dated 'únor 2012'. A secondary navigation bar contains links for 'Novinky', 'Město Brno', 'Kam v Brně', 'Karty', and 'VSTUPY'. The main content area is divided into two sections: 'Srovnávání produktů' (Product Comparison) and 'Baličky' (Tickets).

**Srovnávání produktů:**

	Vila Tugendhat	Moravské muzeum	Podzemní Brno
Doba prohlídky:	120 minut	90 minut	1 den
Druh aktivity:	Kultura/Paměťhodnosti	Kultura/Muzea	Muzea
Téma:	Funkcionalistické Brno	Historie	Výhodný balíček
Vzdálenost od centra:	3,95 km	1,2 km	-
Počasí:	Kdykoliv	Kdykoliv	Kdykoliv
Klasická cena:	450 Kč	130 Kč	620 Kč
Naše cena:	420 Kč	115 Kč	570 Kč
Ušetříte:	30 Kč	15 Kč	50 Kč

Below the table are three green buttons labeled 'Koupit'.

**Výhody nákupu vstupů přes internet:**

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean id metus id velit ullamcorper pulvinar. Aliquam in lorem sit amet leo accumsan lacinia. Vivamus luctus egestas leo. Donec quis nibh at felis congue commodo. Cras elementum. Nulla non arcu lacinia neque faucibus fringilla. Pellentesque arcu. Phasellus morcus. Nunc auctor. Nulla non arcu lacinia neque faucibus fringilla.

Donec vitae arcu. Pellentesque habitant morbi tristique senectus et netus et malesuada fames ac turpis egestas. Quis autem vel eum iure reprehenderit qui in ea voluptate velit esse quam nihil molestiae consequatur, vel illum qui dolorem eum fugiat quo voluptas nulla pariatur? Aenean placerat. Integer malesuada. Duis ante orci, molestie vitae vehicula venenatis, tincidunt ac pede. Donec iaculis gravida nulla. Integer rutrum, orci vestibulum ullamcorper ultricies, lacus quam ultricies odio, vitae placerat pede sem sit amet enim. Vivamus luctus egestas leo. Duis condimentum augue id magna semper rutrum. Aliquam erat volutpat. Sed elit dui, pellentesque a, faucibus vel, interdum nec, diam.

Fusce aliquam vestibulum ipsum. Nulla quis diam. Pellentesque ipsum. Ut enim ad minima veniam, quis nostrum exercitationem ullam corporis suscipit laboriosam, nisi ut aliquid ex ea commodi consequatur? Integer malesuada. Temporibus autem quibusdam et aut officiis debitis aut rerum necessitatibus saepe eveniet ut et voluptates repudiandae sint et molestiae non recusandae. Vivamus ac leo pretium faucibus. Duis condimentum augue id magna semper rutrum. Proin pede metus, vulputate nec, fermentum fringilla, vehicula vitae, justo. Ut enim ad minima veniam, quis nostrum exercitationem ullam corporis suscipit laboriosam, nisi ut aliquid ex ea commodi consequatur? Nulla non lectus sed nisi molestie malesuada. Integer lacinia. Etiam commodo dui eget wisi. Pellentesque sapien. Integer vulputate sem a nibh rutrum

**Baličky:**

- Futuristické Brno** - zjít více >>
- Funkcionalistické Brno** - zjít více >>
- Brno sportem** - zjít více >>
- Podzemní Brno** - zjít více >>

At the bottom, there is a footer with contact information, a menu, important information, and social media links.

**Kontakty:**  
 info@mikjbrno.cz  
 +420 545 256 XXX  
 www.tcbno.cz  
 www.brno.cz

**Menu:**  
 Aktuality  
 Město Brno  
 Kam v Brně  
 Karty  
 VSTUPY

**Důležité informace:**  
 Podmínky užívání  
 Obchodní podmínky  
 Mapa stránek  
 FAQ

**Like us:**  
 Like 600  
 Tweet  
 +1

Všechna práva vyhrazena - Státní město Brno

[7] Návrh vizualizace produktového balíčku – Naučné prohlídky v Brně

**BRNO** | hledat na stránkách

**TUGENDHAT**  
únor 2012

Novinky | Město Brno | Kam v Brně | Karty | VSTUPY

### Naučné prohlídky v Brně

**Naše cena: 250 Kč**  
Normální cena: 310 Kč  
Ušetříte: 60 Kč

**Koupit**

**Ostatní balíčky:**  
Futuristické Brno  
Funkcionalistické Brno  
Brno sportem  
Podzemní Brno

**Detail balíčku:**

Doba pobytu:	2 dny	
Zahnuté atrakce:	Planetárium	60 Kč
	Botanická zahrada	50 Kč
	Zoologická zahrada	100 Kč
	Technické muzeum	100 Kč
Celková cena:	310 Kč	
Cena balíčku:	250 Kč	
Ušetříte:	60 Kč	
Druh akce:	Jiné	
Dopravní dostupnost:	MHD	
Počasí:	Kdykoliv	
Počet osob:	Jednotlivec / pár / rodina / skupina	

**Kontakty:**  
info@mlujbrno.cz  
+420 545 256 XXX  
www.librno.cz  
www.brno.cz

**Menu:**  
Aktuality  
Město Brno  
Kam v Brně  
Karty  
VSTUPY

**Důležité informace:**  
Podmínky užívání  
Obchodní podmínky  
Mapa stránek  
FAQ

**Like us:**  
Like 800  
Tweet  
+1

Všechna práva vyhrazena - Statutární město Brno

## [8] Návrh produktového balíčku – Výlet na parníku, hrad Veveří a návštěva ZOO

Název	Výlet na parníku, hrad Veveří a návštěva Zoo
<b>Popis</b>	Navštivte brněnskou zoologickou zahradu a podívejte se na tygra, žirafu nebo lední medvídáta. Následně se vydejte na přehradu na romantickou vyjížďku parníkem po brněnské přehradě a navštivte hrad Veveří, jež je v pramenech poprvé zmiňován již v roce 1213. Po cestě na přehradu můžete obdivovat impozantní pozůstatky plánovaného dálničního spojení Vídeň-Vratislav budované během okupace v letech 1940-1945 nebo gravitační betonovou přehradu o výšce 34m.
<b>Délka pobytu</b>	1 den
<b>Zahrnuté atrakce + cena vstupného</b>	Zpáteční jízdenka na parník na hrad Veveří 170 Kč
	Prohlídka hradu Veveří 60 Kč
	Zoologická zahrada 100 Kč
<b>Celková cena vstupného</b>	330 Kč
<b>Cena balíčku</b>	<b>270 Kč</b>
<b>Druh akce</b>	Příroda
<b>Dopravní dostupnost</b>	MHD
<b>Pouze za pěkného počasí</b>	Ano
<b>Počet osob</b>	Jednotlivec/pár, rodina, skupina

[9] Návrh produktového balíčku - Nalod'te se na Noem Arch\*\*\*\*

Název	Nalod'te se na Noem Arch****														
<b>Popis</b>	Prožijte víkend v moderním design hotelu, projděte si s průvodcem historický střed města a ponořte se do tajů brněnských pověstí a spletitých chodeb brněnského podzemí.														
<b>Délka pobytu</b>	2 dny														
<b>Zahrnuté atrakce a cena vstupného</b>	<table> <tr> <td>ubytování v originálních dvoulůžkových pokojích – posádkových kajutách - na dva dny (1 noc) v design hotelu Noem Arch****, bohatá snídaně formou bufetu</td> <td>2500 Kč</td> </tr> <tr> <td>wifi připojení v celém hotelu</td> <td>0 Kč</td> </tr> <tr> <td>parkování před hotelem</td> <td>0 Kč</td> </tr> <tr> <td>komentovaná kostýmovaná prohlídka brněnského podzemí (Labyrint pod Zelným trhem, vždy v sobotu ve 13.30 hod)</td> <td>320 Kč</td> </tr> <tr> <td>procházka historickým centrem města s kvalifikovaným průvodcem (vždy v sobotu v 15.00 hodin)</td> <td>890 Kč</td> </tr> <tr> <td>komentovaná prohlídka historických sálů Staré radnice, výstup na věž</td> <td>100 Kč</td> </tr> <tr> <td>informační materiály o městě Brně</td> <td>50 Kč</td> </tr> </table>	ubytování v originálních dvoulůžkových pokojích – posádkových kajutách - na dva dny (1 noc) v design hotelu Noem Arch****, bohatá snídaně formou bufetu	2500 Kč	wifi připojení v celém hotelu	0 Kč	parkování před hotelem	0 Kč	komentovaná kostýmovaná prohlídka brněnského podzemí (Labyrint pod Zelným trhem, vždy v sobotu ve 13.30 hod)	320 Kč	procházka historickým centrem města s kvalifikovaným průvodcem (vždy v sobotu v 15.00 hodin)	890 Kč	komentovaná prohlídka historických sálů Staré radnice, výstup na věž	100 Kč	informační materiály o městě Brně	50 Kč
ubytování v originálních dvoulůžkových pokojích – posádkových kajutách - na dva dny (1 noc) v design hotelu Noem Arch****, bohatá snídaně formou bufetu	2500 Kč														
wifi připojení v celém hotelu	0 Kč														
parkování před hotelem	0 Kč														
komentovaná kostýmovaná prohlídka brněnského podzemí (Labyrint pod Zelným trhem, vždy v sobotu ve 13.30 hod)	320 Kč														
procházka historickým centrem města s kvalifikovaným průvodcem (vždy v sobotu v 15.00 hodin)	890 Kč														
komentovaná prohlídka historických sálů Staré radnice, výstup na věž	100 Kč														
informační materiály o městě Brně	50 Kč														
<b>Celková cena vstupného</b>	3860 Kč pro dvě osoby														
<b>Cena balíčku</b>	<b>2190 Kč pro dvě osoby</b>														
<b>Druh akce</b>	Kultura														
<b>Dopravní dostupnost</b>	Pěšky z centra Brna														
<b>Pouze za pěkného počasí</b>	Ne														
<b>Počet osob</b>	Jednotlivec/pár a rodina														



Expertní analýza je výstupem projektu OP VK s názvem:

**„Partnerství subjektů meziuniverzitní studentské sítě“**

**CZ.1.07/2.4.00/31.0157**

Hlavní řešitel projektu:

**Masarykova univerzita**

Partneři projektu:

**Krajská hospodářská komora jižní Moravy**

**Mendelova univerzita v Brně**

**Statutární město Brno**

**Vysoké učení technické v Brně**

Brno 2013

Text nebyl podroben jazykové korektuře.

**myniss**  
Meziuniverzitní studentská soutěž

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a Státním rozpočtem České republiky.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ