

Analýza kvality poskytovaných služeb Taxi služby Zlín

Ondřej Sedláček

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ondřej Sedláček**
Osobní číslo: **M13166**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza kvality poskytovaných služeb Taxi služby Zlín**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k marketingu služeb.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň poskytovaných služeb společností Taxi Zlín.
- Na základě analýzy vypracujte doporučení ke zvýšení kvality poskytovaných služeb společností Taxi Zlín.
- Doporučení podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

HESKOVÁ, Marie. Teorie, management a marketing služeb. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012, 183 s. ISBN 9788087472255.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 9788024515205.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 9788024742083.

ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. Marketing: an introduction. Thirteenth edition. Boston: Pearson, 2017, 669 s. ISBN 9781292146508.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 9788024750378.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 15. prosince 2016
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15.5.2017

Jméno a příjmení: ONDŘEJ SEDLÁČEK


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavní cílem bakalářské práce je analýza kvality poskytovaných služeb společnosti Taxi Zlín. První část se zaměřuje na teoretický výklad základních pojmů z marketingu jako je marketing služeb, marketingový mix služeb, SWOT analýza, PEST analýza a analýza pěti konkurenčních sil.

Tyto získané informace jsou použity jako teoretický podklad pro praktickou část.

V praktické části představuji společnost Taxi Zlín a její služby, dále se věnuji SWOT analýze, PEST analýze a Porterově analýze pěti konkurenčních sil. Pomocí sestavení dotazníku je zjištěna spokojenost zákazníků se stávajícími službami. Výsledky dotazníku jsou použity jako podklad pro následné návrhy a doporučení.

Klíčová slova: taxislužba, marketingový mix služeb, kvalita služeb, doporučení, SWOT analýza, PEST analýza

ABSTRACT

The main aim of my bachelor's thesis is to analyse the services provided by the Taxi Zlin. The first part focuses on theoretical explanation of the concepts of marketing, services marketing, service marketing mix, SWOT analysis, PEST analysis and Porter's five forces analysis.

The information obtained is then used as a theoretical basis for the practical part.

The practical part introduces the company Taxi Zlin and its services and analyses its services by using SWOT analysis and PEST analysis, Porter's five forces analysis. Using a questionnaire survey, the degree of clients' satisfaction with the offered services is discovered. These results serve as a basis for the subsequent suggestions and recommendations.

Keywords: taxi, service marketing mix, service quality, recommendation, SWOT analysis, PEST analysis

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, PhD. za cenné rady a doporučení, které mi poskytl během zpracování.

OBSAH

ÚVOD.....	10
METODY A CÍLE ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 MARKETING	13
1.1 MARKETING A KONKURENCE	13
2 MARKETING SLUŽEB.....	15
2.1 NEHMATATELNOST	15
2.2 NEODDĚLITELNOST	16
2.3 PROMĚNLIVOST	17
2.4 POMÍJIVOST	17
2.5 NEMOŽNOST VLASTNIT SLUŽBU	18
3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	19
3.1 PRODUKT	19
3.2 CENA.....	19
3.3 PROPAGACE.....	20
3.4 DISTRIBUCE.....	20
3.5 LIDÉ	20
3.6 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	21
3.7 PROCESY	21
4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	22
4.1 STRATEGICKÝ PLÁN	22
4.1.1 Poslání.....	23
4.1.2 Strategické cíle	24
4.1.3 Strategický audit.....	24
4.1.4 SWOT Analýza	25
4.1.5 Portfolio aktiv.....	26
5 PEST ANALÝZA	30
6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	31
6.1 PRIMÁRNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	31
6.2 SEKUNDÁRNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM	32
6.3 TYPICKÉ CÍLE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	33
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
7 MĚSTO ZLÍN.....	35
8 SLUŽBY TAXI ZLÍN	36

8.1	TAXISLUŽBA	36
8.2	DRINK SERVIS.....	36
8.3	PARTNERSKÉ SLUŽBY	36
8.4	DOPRAVA NA/Z LETIŠTĚ	36
8.5	KURÝRNÍ SLUŽBA.....	37
9	SOUČASNÝ MARKETINGOVÝ MIX TAXI ZLÍN.....	38
9.1	PRODUKT	38
9.2	CENA.....	38
9.3	PROPAGACE.....	39
9.4	DISTRIBUCE.....	39
9.5	LIDÉ	39
9.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	40
9.7	PROCESY	40
10	ANALÝZA KVALITY POSKYTOVANÝCH SLUŽEB SPOLEČNOSTI TAXI ZLÍN.	41
10.1	SWOT ANALÝZA	41
10.1.1	Silné stránky.....	41
10.1.2	Slabé stránky	42
10.1.3	Příležitosti	43
10.1.4	Hrozby.....	44
10.2	PEST ANALÝZA	46
10.2.1	Politické a legislativní	46
10.2.2	Ekonomické.....	46
10.2.3	Sociální a kulturní	46
10.2.4	Technologické	46
10.3	PORTEROVA ANALÝZA 5 KONKURENČNÍCH SIL.....	47
10.3.1	Stávající konkurence	47
10.3.2	Nová konkurence	47
10.3.3	Vliv odběratelů.....	48
10.3.4	Vliv dodavatelů	48
10.3.5	Hrozba substitutů	48
10.4	ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	48
10.4.1	Postřehy.....	57
10.5	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	58
10.5.1	Výzkumná otázka č. 1	58
10.5.2	Výzkumná otázka č. 2	58
10.5.3	Vozový park	59
10.5.4	Sociální síť	59
10.5.5	Personál	60
10.5.6	Zákaz kouření ve firemních autech	60
10.5.7	Zvýšení jazykové vybavenosti personálů.....	60
10.5.8	Dispečink.....	60

10.5.9	Dress Code	61
10.6	ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	61
10.6.1	Vozový park	61
10.6.2	Sociální síť	62
10.6.3	Zvýšení jazykové vybavenosti personálu.....	63
10.6.4	Dispečink.....	63
10.6.5	Dress Code	63
ZÁVĚR	64
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	65
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	66
SEZNAM OBRÁZKŮ	67
SEZNAM TABULEK	68
SEZNAM GRAFŮ	69
SEZNAM PŘÍLOH	70

ÚVOD

Poskytování taxislužeb je u nás služba dlouhodobě svázána s mnohými předsudky a mylnými názory. Sám jsem byl jedním z lidí, kteří se domnívali, že taxikář je „za vodou“ a „podvodník“ a že taxíkem jezdí jen příslušníci vyšších vrstev. Již ve věku, kdy jsem začal navštěvovat taneční kluby a víkendové akce, jsem zjistil, že právě taxi je jediný způsob, jak se mohu dostat domů, aniž bych musel čekat na první ranní autobusový spoj. Právě zákazníci z lokalit, kde hromadná či meziměstská doprava v určitých časových úsecích není pokryta vůbec, využívají této služby nejčastěji.

Jako student vysoké školy jsem hledal brigádu, kterou bych mohl skloubit se studiem. A tehdy jsem dostal nabídku, pracovat jako řidič taxislužby ve víkendových exponovaných směnách. Tedy obě víkendové noci, kdy je poptávka po službách taxi nejvyšší. A právě práce za volantem taxi mi umožnila proniknout do prostředí, o kterém většina lidí ví pramálo.

Díky téměř dvouleté praxi v taxislužbě, mnoha zkušenostem a vidění souvislostí ve vztahu se zaměřením svého studia, jsem pronikl do problematiky poskytování tohoto typu služeb a začal vnímat jeho úskalí a možnosti zlepšení.

A to je důvod, proč jsem si zvolil jako téma své bakalářské práce: „Analýza kvality poskytovaných služeb Taxi služby Zlín“.

Ve své práci budu analyzovat poskytované služby a marketingové prostředí společnosti Taxi Zlín s cílem zlepšit jeho dosavadní kvalitu a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení poskytovaných služeb.

METODY A CÍLE ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hodnocení kvality poskytovaných služeb společností Taxi Zlín bude prováděno prostřednictvím marketingového výzkumu. Jako metodu pro získání informací o kvalitě poskytovaných služeb jsem zvolil dotazníkové šetření. Dotazník bude obsahovat jednoduché, srozumitelné a přehledné otázky. Bude zaměřen na kvalitu poskytovaných služeb, chování zaměstnanců společnosti a vozů taxislužby jako prostředků poskytovaných služeb.

Šetření bude prováděno ve spolupráci se zaměstnanci společnosti Taxi Zlín, kteří budou mít za úkol po absolvování jízdy požádat zákazníky o vyplnění dotazníku. V oboru taxislužby jsem zaznamenal rozdílnost klientely v denních a nočních hodinách, tudíž polovina dotazníků bude rozdána denní směně a polovina směně noční.

Dotazníky budou zákazníkům rozdávány po dobu 1 – 3 týdnů a získané zpětné vazby budou zpracovány pomocí tabulek a výsečových grafů s prostorovým efektem.

Cílem dotazníkového šetření je získat postačující množství dat a díky nim odpovědět na dvě výzkumné otázky, které pomohou společnosti zdokonalit kvalitu poskytovaných služeb.

Otázka č. 1: Jsou zákazníci spokojeni s vozy a personálem?

Otázka č. 2: Využívají zákazníci služeb Taxi Zlín opakovaně?

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Marketing se zabývá zákazníky více než jakýkoliv jiný obchodní obor. Jednou z nejjednodušších definicí marketingu je: Marketing se zabývá zákazníky a řídí ziskové vztahy s nimi. (ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK, 2017, s. 32)

Dvojitým cílem marketingu je přilákat nové zákazníky slíbením nadprůměrné hodnoty a jejich udržení při uspokojování jejich potřeb. (ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK, 2017, s. 32)

Marketing není pouze exaktní disciplínou s jednoznačně a přesně platnými pravidly a standardy. Velká dynamika rozvoje tohoto vědního oboru je úzce ovlivněna novými informačními technologiemi a globalizací, které umožňují využívat všech dostupných světových poznatků pro další rozvoj marketingu. Novodobá historie marketingu na českém trhu je relativně krátká a souvisí přímo s vytvářením a rozvojem tržních vztahů. (HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009, s. 11)

1.1 Marketing a konkurence

Klíčovým faktorem v marketingovém prostředí je konkurence. Vzhledem k tomu, že většina soudobých trhů je hyperkonkurenčních, je čím dál složitější rozpoznat vlastní produkt od produktu konkurenčního, to se projevuje nízkou loajalitou zákazníků. Pokud pro zákazníka konkurenční produkty mají stejnou hodnotu, nemá důvod preferovat ani jeden z nich a rozhodujícím kritériem pro koupi se stává cena. Pro firmy to není ideální situace, a aby byly schopny se odlišit, musejí znát silné a slabé stránky konkurence. (KARLÍČEK, 2013, s. 47)

Prvním krokem analýzy konkurence je identifikace. Častou chybou je určování, kdo je a kdo není konkurencí společnosti. Důvodem je příliš úzké definování konkurence. Např. značka Kofola nemá konkurenci pouze u kolových nápojů, jako jsou třeba Coca-Cola nebo Pepsi-Cola. Kromě přímé konkurence Kofole konkurují i všechny ostatní nealkoholické nápoje, a to dokonce i neslazené. Jejím konkurentem tak je např. i kohoutková voda. (KARLÍČEK, 2013, s. 47)

Širší pojetí konkurence představuje ve svém modelu pěti sil Michael Porter.



Obr. 1 - Porterův model pěti sil (managementmania)

Porterův model představuje faktory ovlivňující ziskovost celého odvětví, a působící na firmy. Podle Blažkové (2007, s 58) hrozby představuje:

- silná konkurence a velká rivalita mezi podniky – omezování firem při zvyšování cen a dosahování vyššího zisku,
- velká smluvní síla kupujících – buďto tlačí cenu dolů anebo kupující vyžadují vyšší kvalitu,
- velká smluvní síla dodavatelů – možné zvýšení ceny, které vede podnik k zaplacení zvýšení či přistoupení na nižší kvalitu,
- existence substitučních výrobků,
- nový konkurenti vstupující do odvětví.

Obrácené situace jsou příležitostí pro firmu. Hlavním úkolem manažerů je identifikovat příležitost i hrozbu a vytvořit odpovídající strategii.

2 MARKETING SLUŽEB

„Západoevropská ekonomika je dnes především ekonomikou služeb. Mohutný a živelný růst sféry služeb doprovázený poklesem tradiční výroby způsobil, že na toto odvětví připadá dnes ve většině západoevropských zemí více než 60 % celkových příjmů, resp. počtu všech zaměstnaných. Tento růst byl umožněn především zrušením státních regulací na trzích finančních a profesionálních služeb a rozvojem nových technologií. Ve všech hospodářských odvětvích byl zaznamenán rostoucí trend ke specializaci a širšímu využití externích služeb. Tato tendence ještě zesílila koncem roku 1992, kdy Evropské společenství odstranilo dosavadní vnitřní obchodní bariéry, aby přeměnilo celý kontinent s více než třemi sty dvaceti miliony obyvatel v jeden domácí trh.“ (PAYNE, 1996, s. 9)

Marketing služeb je postaven na klasické teorii marketingu. Samotný obor marketing služeb má na svědomí dynamický růst odvětví služeb za poslední roky. Odborníci na marketing služeb odlišují své přístupy na základě specifík, odvozených od nesrovnatelných vlastností produktu služby. (HESKOVÁ, 2014, s. 104)

Následující skutečnosti jsou podle Heskové (2014, s. 104) spojeny se základními charakteristikami služeb:

- jedná se o činnost, jež v sobě ukrývá prvky nehmataelnosti, neoddělitelnosti, pomíjivosti, proměnlivosti a je zapotřebí ve větší míře přímá interakce se zákazníkem,
- výsledné poskytnutí služby nemá za účel převádět vlastnictví,
- služba může vést ke změně podmínek a její produkce může nebo nemusí být spojena s hmotným produktem.

2.1 Nehmataelnost

Oproti fyzickým produktům nelze služby před jejich koupí žádným způsobem vyzkoušet, ochutnat, slyšet nebo očichat. Jako například člověk, který by si rád nechal u své kadeřnice vytvořit nový účes, nemůže spatřit výsledek před absolvováním služby. (KOTLER, KELLER, 2016, s. 443)

Aby zákazník snížil nejistotu, hledá důkazy kvality jako např. místo, lidi, vybavení, ceny, materiál apod. Proto je snahou poskytovatelů služeb, vytvořit nejpříznivější podmínky pro zákazníka, aby mu bylo alespoň částečně zhmotněno nehmataelné. (KOTLER, KELLER, 2016, s. 443)

Tab. 1 - Důsledky nehmatatelnosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 17)

Nehmatatelnost služeb

Je příčinou:

- že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby,
- že se zákazník obává rizika při nákupu služeb,
- že zákazník klade důraz na osobní zdroje informací,
- že zákazník pro hodnocení využívá doporučení známých a rodiny,
- že zákazník pro hodnocení ziskových služeb veřejného sektoru používá cenu.

Management firmy musí reagovat:

- omezením složitosti poskytovaných služeb,
- zdůrazňováním hmotných podnětů služby,
- využitím ústní reklamy,
- zaměřením se na kvalitu služeb.

2.2 Neoddělitelnost

Jedná se o další specifikaci marketingu služeb, která říká, že produkci a spotřebu služby od sebe nelze oddělit. Jsou zde ovšem také služby, při kterých není potřeba přítomnosti zákazníka pro její realizaci např. právní zástupce, který nepotřebuje nutně přítomnost klienta pro projednání případu. Pak jsou zde osobní služby, při kterých je zapotřebí přítomnosti zákazníka, aby daná služba mohla být vykonána. Jsou to služby jako například kadeřnictví, masáže, lékař apod. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18).

Tab. 2 - Důsledky neoddělitelnosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18)

Neoddělitelnost služeb

Je příčinou:

- že zákazník je spoluproducentem služby,
- že zákazník se často podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky,
- že někdy musí zákazník cestovat na místo produkce služby.

Management firmy musí reagovat:

- snahou o oddělení produkce a spotřeby služby,
- řízením vztahů zákazník-producent,
- zdokonalováním systémů dodávky služby.

2.3 Proměnlivost

Proměnlivost neboli heterogenita služeb souvisí zejména se standardem kvality služeb. Při poskytování služeb není možné žádné výstupní kontroly, jako tomu bývá u zboží, proto je možné, že při poskytnutí stejné služby v jedné firmě se výsledek může lišit. Může se také stát, že týž člověk v jeden den nabídne tutéž službu ve více kvalitních stupních. Pro příklad bych uvedl lektora, který přednáší na vysoké škole. Ráno, odpočinutý, je schopen předvést živou, poutavou přednášku, která zaujme daleko více lidí, než když ji bude přednášet unavený ve večerních hodinách. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18)

Tab. 3 - Důsledky proměnlivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18)

Proměnlivost služeb

Je příčinou:

- že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby,
- že zákazník si těžko vybírá mezi konkurujícími si produkty.

Management firmy musí reagovat:

- stanovením norem kvality chování zaměstnanců a jejich výchovou a motivací,
- výběrem a plánováním procesů poskytování služeb.

2.4 Pomíjivost

Pomíjivost nebo také zničitelnost. Díky nehmotnosti služeb je nelze uschovat, skladovat znovu prodávat či vracet. Tudíž služby jako divadelní představení či jízda vlakem nelze nikde skladovat nebo uschovat a později prodat. Takže všechny služby, které nejsou prodány v čase, kdy být měly, jsou zničené. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 19)

To ovšem neznamená, že špatně poskytnutá služba nelze být reklamována. Jsou společnosti, které při nekvalitním poskytnutí služby poskytnou jinou, kvalitní jako náhradu. Avšak existují také firmy, jako například právní zástupce, který nekvalitním poskytnutím služby

prohraje klientovi jeho soudní spor a následně už není žádné reklamace či satisfakce schopen. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 19)

Tab. 4 - Důsledky pomíjivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 19)

Pomíjivost služeb

Je příčinou:

- snahy sladit nabídku s poptávkou,
- že zákazník službu obtížně reklamuje.

Management firmy musí reagovat:

- stanovením pravidel pro vyřizování stížností zákazníků,
- plánováním poptávky a využití kapacit.

2.5 Nemožnost vlastnit službu

Nemožnost vlastnit službu je úzce spjata s její nehmotností a zničitelností. Oproti nákupu zboží, kde na zákazníka přechází právo jej vlastnit, poskytování služby nepřenáší na zákazníka žádné vlastnictví. Zákazník si pouze zakupuje právo na poskytnutí služby, například čas kadeřnice spolu s omezeným využitím jejího vybavení nebo právo využít soukromého parkovacího místa. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 20)

Tab. 5 - Důsledky pomíjivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 20)

Nemožnost vlastnit službu

Je příčinou:

- toho, že zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby,
- služba je přinášena krátkými distribučními kanály.

Management firmy musí reagovat:

- zdůrazněním výhod nevlastnění a možností substituce služeb za zboží,
- pečlivým výběrem zprostředkovatelů.

3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingoví manažeři utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk.“ (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 22)

Obsahuje 4P z klasického marketingového mixu: výrobek (product), cena (price), reklama (promotion) a distribuce (placement), avšak pro oblast služeb byla původní 4P nedostatečná, a tak bylo nutné je o další 3P rozšířit. Rozšiřujícími prvky jsou lidé (people), procesy (processes) a materiální prostředí (physical evidence).

3.1 Produkt

Produktem je chápáno nejen jakékoliv fyzické zboží, ale také informace, zážitky, služby a jejich nejrozličnější kombinace, pokud ovšem mohou být předmětem směny. Všechny charakteristiky produktu musejí odpovídat určené marketingové strategii. V opačném případě nebude určená strategie fungovat. Charakteristiky produktu by měly podporovat positioning. Například positioning značky Aquafresh je založen na třech užitech, jimiž jsou osvěžení dechu, bělejší zuby a také ochrana proti zubnímu kazu. Proto je také pasta vycházející z tuby ve třech různých barvách, které symbolizují tyto tři benefity. (KARLÍČEK, 2013, s. 154)

3.2 Cena

Jedná se o peněžní částku za produkt, je to jediné „P“ marketingového mixu, které přímo přispívá na tvorbu zisku. Ostatní „P“ marketingového mixu jsou spjata pouze s náklady. Pro firmu je velmi důležitá správná tvorba ceny, jež by mohla mít na společnost existenční dopad. Přičemž cenotvorba není vůbec snadnou úlohou společnosti, i když se tak může na první pohled zdát. (KARLÍČEK, 2013, s. 170)

Kdybychom vycházeli z obecných ekonomických úvah, které předpokládají při nízkých cenách vyšší poptávku, naopak při zvýšení ceny produktu klesající prodej. Jak ale vysvětlit případy, kdy uvedená závislost nefunguje? Shimp v této souvislosti uvádí skutečný případ, kdy klenotník před odjezdem na dovolenou poslal svému zaměstnanci vzkaz, kde uvedl, že má cenu kolekce snížit na polovinu. Po jeho návratu se nestačil divit, když celá kolekce byla prodána za dvojnásobnou cenu. Prodáváč jeho vzkaz nepochopil a domníval se, že

klenotníkův požadavek byl zdvojnásobení ceny nové kolekce. Příběh je zdůvodňován tím, že cena klenotů byla považována za příliš nízkou. Až zvýšenou cenu zákazníci považovali za adekvátní. (KARLÍČEK, 2013, s. 171)

Výše uvedený paradox je ekonomii vysvětlován tak, že u luxusních statků může být závislost mezi nabídkou a poptávkou obrácená. (KARLÍČEK, 2013, s. 171)

3.3 Propagace

Jedná se o nejviditelnější část marketingového mixu a jejím cílem je propagace služeb či výrobků. Propagací je chápáno přesvědčování a řízené informování cílových skupin, díky kterým společnosti a další instituce naplňují své marketingové cíle. Rovněž jako jiné nástroje marketingového mixu, musí i propagace vycházet z celkové marketingové strategie. V případě, že firma spustí marketingovou kampaň, která například neodpovídá cílové skupině a nepodporuje stanovený positioning, dopustí se závažné chyby. (KARLÍČEK, 2013, s. 190)

3.4 Distribuce

Čtvrté „P“ v pořadí se zabývá způsobem, jakým je produkt dostáván k zákazníkům. Celková hodnota, kterou firma zákazníkovi nabízí, je tvořena rychlostí, jednoduchostí a pohodlím, s nimiž může zákazník produkt získat. Platí zde, že pokud není produkt dostatečně dostupný pro zákazníka, je jakékoliv další marketingové snažení zbytečné. Správné umístění prodejny či provozovny může být pro společnost klíčovou, a tvoří tak konkurenční výhodu. V případě maloobchodních prodejen může být nesprávné umístění prodejny likvidační. Jsou zde také případy, kdy dostupnost je hlavním důvodem, proč zákazník určitý produkt poptává. (KARLÍČEK, 2013, s. 211)

3.5 Lidé

Jelikož při poskytování služeb dochází v různých mírách ke kontaktům zaměstnance poskytovatele služeb se zákazníky, lidé se stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Také zákazník, jelikož je součástí procesu poskytování služeb, ovlivňuje její kvalitu. Společnosti musejí klást důraz na to, aby její zaměstnanci byli dostatečně vzdělaní a motivováni. Také zákazník by měl mít určitá

pravidla pro své chování. Obě hlediska jsou klíčová pro vytváření vztahů zákazníka a zaměstnance. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 23)

3.6 Materiální prostředí

Nehmatatelná povaha služeb zde už byla vysvětlována, znamená to, že zákazník není schopen službu dostatečně zhodnotit předtím, než ji spotřebuje. Nehmatatelnost je důvodem zvýšení rizika nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkaz úrovně služeb. Může se jednat o vybavení vlastní budovy společnosti či kanceláře, ve kterých je poskytována služba nebo grafický design příručky, vysvětlující různé typy pojištění, které pojišťovací firma nabízí svým zákazníkům. Dále se může jednat o menu v restauraci či program v kině. Dalším důkazem kvality poskytované služby může být oděv zaměstnanců restaurace, hotelu apod. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 23)

3.7 Procesy

Kvůli přímému kontaktu zákazníka a poskytovatele služeb je kladen velký důraz na to, jakým způsobem byla služba poskytována. Lidé, kteří nejsou dostatečně rychle obslouženi, nebo nebylo vyhověno jejich přání, určitě nebudou s poskytovanou službou spokojeni. Také z pohledu zákazníka, který nebyl dostatečně informován od personálu o produktu nebo dostatečně nepochopil, kvůli nesrozumitelnosti informačního letáku nabídku společnosti, není celý proces poskytování služby dobře zvládnut a zákazník tak odchází nespokojen. Proto je nezbytné provádět analýzy procesů poskytovaných služeb, vytvářet schémata a klasifikovat je, aby jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají, mohly být zjednodušeny. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 23)

4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Spousta firem v dnešní době nepoužívá formálních plánů. Vedení v nově založených společnostech nemá na plánování dostatek času. Mnoho menších podniků se domnívá, že plánování je pouze pro velké korporace. Manažeři v dlouhodobě fungujících společnostech se domnívají, že formální plánování není důležité, když se jim doposud vedlo velmi dobře. K vedení formálního plánování může také odrazovat potřeba vypracování písemného plánu. (KOTLER, 2007, s. 87)

Podle Kotlera „*Neplánovat však znamená plánovat vlastní prohru.*“ (2007, s. 87) Formální plánování pomáhá firmám všech velikostí a nezáleží ani na délce životnosti firmy. Výhodou formálního plánování je podpora systematického myšlení. Vede podnik k lepšímu zpracovávání svých cílů a zásad, zlepšuje koordinaci úsilí celé firmy a zajišťuje definované standardy pro kontrolu výkonnosti. Dobré plánování firmě umožňuje rychle reagovat na změny prostředí a lépe se připravit na náhlé změny trendů a předvídat vývoj. (KOTLER, 2007, s. 87)

Obchodní společnosti se podle Kotlera (2007, s. 88) obvykle připravují 3 typy plánů:

- Roční plán – jedná se o krátkodobé plánování popisující současnou situaci, firemní strategii pro daný rok, firemní cíle, program činnosti, kontrolní mechanismy a rozpočet.
- Dlouhodobý plán – zabývá se primárními faktory a silami, které budou společnost ovlivňovat v následujících několika letech. Obsahuje dlouhodobé cíle, hlavní marketingové strategie a prostředky nezbytné k jejich dosažení. Dlouhodobý plán je každoročně upravován, aby byl stále aktuální.
- Strategický plán – popisuje, jak se bude společnost adaptovat, aby využila příležitostí, které jsou nabízeny v neustále se měnícím prostředí, a udržela tak strategickou rovnováhu mezi možnostmi organizace a cíli a jejími proměnlivými marketingovými příležitostmi.

4.1 Strategický plán

Strategický plán je tvořen několika složkami: poslání, strategické cíle, strategický audit, analýza SWOT, analýza portfolia, cíle a strategie. Všechny vycházejí z marketingových plánů a zároveň pro ně poskytují podklady. (KOTLER, 2007, s. 89)

4.1.1 Poslání

V mysli zakladatele společnosti stojí často její poslání, které definuje samotný účel společnosti. Poslání se často vytrácí, jakmile společnost roste a začíná se věnovat novým produktům a trhům. Ačkoli je poslání jasné, manažeři na něj mohou zapomínat. Příkladem mohou být správci majetku anglikánské církve, kteří se postupem času začali zabývat realitami na mezinárodním trhu v přesvědčení, že na co sáhnou, přemění ve zlato. Než správci zjistili, že trhy mohou nejen stoupat, ale také klesat, přišla církev o třetinu svého majetku, který nashromáždila po staletí. Problémy mohou také nastat v případě, že poslání společnosti je stejné, avšak neodpovídající prostředí, ve kterém se společnost nachází. V takové situaci se často nacházejí obchodníci s luxusním zbožím. (KOTLER, 2007, s. 90)

Pokud společnost bezcílně bloudí, musí vedení opět začít hledat smysl její existence. Podle Kotlera (2010, s 91) by si měl management klást tyto otázky:

- V čem podnikáme? – Vzhledem k neustálému vývoji trhu a technologií jsou daleko důležitější tržní definice podnikání než produktové a technologické. Výrobky či technologie časem mohou být zastaralé a vyjít z módy, ale základní tržní potřeby přetrvávají léta. Příkladem může být společnost Rolls-Royce, která nepodniká v oblastní leteckých motorů, ale v oblasti hnacích sil. Dále společnost Visa, kde primárním cílem nejsou platební karty, ale umožňování směnné hodnoty pro zákazníky.
- Čeho si zákazníci cení? – Jedná se o průzkumnou otázku. Opět si zde uvedeme jako příklad společnost Rolls-Royce, která se také zabývá výrobou motorů do letadel. V první řadě jsou zde výrobní společnosti, které při tvorbě letadla používají jejich motory a v druhé řadě to jsou koncoví zákazníci jako třeba leasingové společnosti a aerolinky.
- Proč jsme tady? – V první řadě jsou společnosti, které se snaží předčít konkurenci nižšími náklady. Pak jsou společnosti, které se snaží odlišit a tvořit zisky pomocí nových produktů. Dále jsou specializované společnosti, které se snaží soustředit na poskytování co nejlepších služeb dobře definovanému cílovému trhu. Jedná se o výrobky či služby šité na míru zákazníkům. Poslední čtvrtou možností podle Michaela Portera jsou společnosti, které nedefinují, jak budou podnikat: zůstat na půl cesty.
- Co jsme vlastně za podnik?

- V čem jsme výjimeční?

Tyto otázky možná zní jednoduše, avšak zodpovědět na ně už tak jednoduché není. Úspěšné společnosti se těmito otázkami zabývají neustále a průběžně na ně odpovídají. „*Klást si tyto otázky není znakem nejistoty, ale síly.*“ (KOTLER, 2007, s. 90)

4.1.2 Strategické cíle

Je potřeba si stanovit strategické cíle společnosti, které vycházejí z jejího poslání. Ty se stávají pro management vodítky. Každý manažer by si měl stanovit cíle a zodpovídat za jejich dosažení. Například společnost International Minerals & Chemical Corporation se zabývá výrobou hnojiv. Avšak divize hnojiv za své poslání nepokládá výrobu hnojiv, ale „zvyšování zemědělské produktivity“. Takové poslání vede k celé hierarchii cílů, včetně podnikatelských a marketingových. Jestliže si společnost stanoví jako poslání zvyšování zemědělské produktivity, povede ke stanovení podnikatelských cílů výzkum nových hnojiv, která přislíbují vyšší výnosnost. Výnos je bohužel nákladný a vyžaduje vyšší zisk, který je možný reinvestovat do výzkumných programů. Dalším podnikatelským cílem se tedy stává navýšení zisku. Zvýšení zisku lze dosáhnout snížením tržeb nebo zvýšením objemu prodeje. Zvýšením objemu prodeje lze dosáhnout vstupem na zahraniční trh nebo zvýšením podílu společnosti na trhu domácím, popřípadě obojím. Tyto cíle se poté stanou aktuálními marketingovými cíli firmy. Z toho vyplývá, že cíl „zvýšit podíl společnosti na trhu“ není tak užitečný jako cíl „zvýšit náš podíl na trhu do dvou let na 15 %“. Poslání vyjadřuje filozofii a směr, kterým by se společnost měla ubírat, kdežto strategické cíle představují měřitelné mezníky. (KOTLER, 2007, s. 93)

4.1.3 Strategický audit

Strategický audit se zabývá shromažďováním nezbytných informací. Jedná se o zpravodajskou činnost, která směřuje k vypracování podrobných cílů a strategií podnikání. Je složena ze dvou částí: externího auditu a interního auditu. (KOTLER, 2007, s. 93)

Externí audit

Externí audit zkoumá prostředí, ve kterém společnost plní své úkoly. Její činností je podrobně zhodnotit trh, konkurenci, podnikatelské a ekonomické prostředí, ve kterém společnost pracuje. Problémy společnosti EuroDisney mohou být částečně vysvětlovány její důvěrou ve své silné stránky a nevěnováním dostatečné pozornosti makroprostředí. Nákla-

dy na pracovní sílu jsou ve Francii daleko vyšší než ve Spojených státech, drahé cestování po Evropě zase navyšuje náklady, které hosté musejí vynaložit. A chladnější evropské klima není příznivě nakloněno celoročnímu provozu. Úspěch naopak slaví holandská firma Center Parcs. Pobytové hotely této společnosti nabízejí obyvatelům severní Evropy krytá rekreační a zdravotní střediska, která lze využívat skutečně po celý rok. (KOTLER, 2007, s. 93)

Interní audit

Interní audit je zaměřen na veškeré aspekty společnosti. Pokrývá celý hodnotový řetězec, který popisuje Michael Porter. Zaobírá se elementárními aktivitami, které určují tok služeb a zboží společnosti: provozem, výstupní logistikou, prodejem, vstupní logistikou, marketingem a doplňkovými službami. Věnuje se také podpůrným aktivitám, na kterých jsou primární aktivity závislé: vývoj technologií, zásobování, řízení lidských zdrojů a infrastrukturou společnosti. Tyto aktivity se nacházejí za hranicí tradičních marketingových aktivit, ale marketingová strategie je na nich také závislá. Klíčem k úspěchu značky Benetton je systém, který firmě umožňuje rychle měnit styly a barvy. Oproti klasickým výrobcům konfekce, kteří barvy a vzory látek musejí objednávat alespoň rok před začátkem sezóny, technologie návrhu a výroby značky Benetton umožňuje provádět změny okamžitě i v průběhu sezóny. (KOTLER, 2007, s. 93)

4.1.4 SWOT Analýza

Tato analýza zkoumá na základě strategického auditu silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Audit nabízí širokou škálu dat různé spolehlivosti a různého významu. SWOT analýza tato data zpracuje a zvýrazní klíčové položky, které vyplývají z interního a externího auditu. Vzhledem k větší působivosti se jedná o malý počet položek, které mají ukázat, kterou cestou by se měla společnost upřít. Analýza SWOT se skládá ze čtyř písmen, které znamenají (KOTLER, 2007, s. 97):

- S – strenghts (silné stránky),
- W – weaknesses (slabé stránky),
- O – opportunities (příležitosti),
- T – threats (hrozby).

Do silných a slabých stránek ve SWOT analýze se nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale pouze ty, které mají vztah ke klíčovým faktorům úspěchu.

V případě, že seznam obsahuje příliš mnoho dat, může dojít k nedostatečné koncentraci a neschopnosti rozlišit, co je opravdu důležité. Slabé a silné stránky jsou relativní, avšak ne absolutní. Nestačí být v něčem pouze dobrý, pokud je konkurence lepší, je to stále naše slabá stránka. Například společnost Mercedes je dobrá ve výrobě luxusních a spolehlivých automobilů s nízkým opotřebením. Avšak do chvíle, než ji Honda Acura a Toyota Lexus na americkém trhu rozválcovaly na všech třech frontách. (KOTLER, 2007, s. 98)

Management společnosti musí být schopen rozpoznat hrozby a příležitosti, kterým firma čelí. Cílem této analýzy je přinutit manažera předvídat důležité trendy, které mohou mít na společnost dopad. Všechny hrozby nevyžadují totožnou míru pozornosti či obav - manažer by měl být schopen posoudit pravděpodobnost jednotlivých hrozeb a potencionálních škod, které by mohly způsobit. Poté by měl vyhodnotit, které z nich jsou nejpravděpodobnější a které by mohly napáchat největší škodu, a vypracovat plán, jak si s nimi poradit. Příležitosti se nacházejí například tam, kde má společnost silné stránky a díky nim využije změn v okolním prostředí ve svůj prospěch. (KOTLER, 2007, s. 97)

4.1.5 Portfolio aktiv

Portfolio aktiv je soubor produktů a oblastí podnikání, které tvoří obchodní společnost. Jedná se o spojovací článek celkové strategie společnosti se strategiemi jednotlivých částí společnosti. Nejlepší portfolio aktivit je takové, které je schopné sladit slabé a silné stránky firmy s příležitostmi v jejím okolí. Na základě analýzy svého dosavadního podnikatelského portfolia musí firma rozhodnout, do jaké oblasti podnikání investovat více, méně anebo neinvestovat vůbec, a vypracovat strategie růstu pro rozšíření portfolia o nové oblasti podnikání nebo produkty. (KOTLER, 2007, s. 99)

Analýzy stávajícího portfolia aktiv

Jedná se o pomocníka manažerů společností, který jim pomáhá vyhodnotit oblasti podnikání, které tvoří jejich obchodní společnost. Na základě toho společnost přestane investovat do méně výnosných podniků či je opustí úplně a začne více investovat do těch prosperujících. Podle Kotlera (2010, s. 100) má analýza stávajícího portfolia aktivit 2 kroky:

1. Krok – Určení klíčových oblastí podnikání, které tvoří společnost. Ty jsou označovány jako strategické podnikatelské jednotky. Jedná se o část firmy, která má samostatné poslání a cíle a jejíž plánování může být nezávislé na ostatních oblastech podnikání firmy.

2. Krok – V druhé fázi je potřeba, aby management určil aktivitu jednotlivých strategických podnikatelských jednotek a rozhodl, jakou podporu si zaslouží. V některých obchodních společnostech tento krok probíhá neformálně. Vedení zkontroluje souhrn oblastí podnikání a výrobků firmy a na základě vlastního úsudku určí, kolik by měla která strategická podnikatelská jednotka dostávat a kolik vynášet.

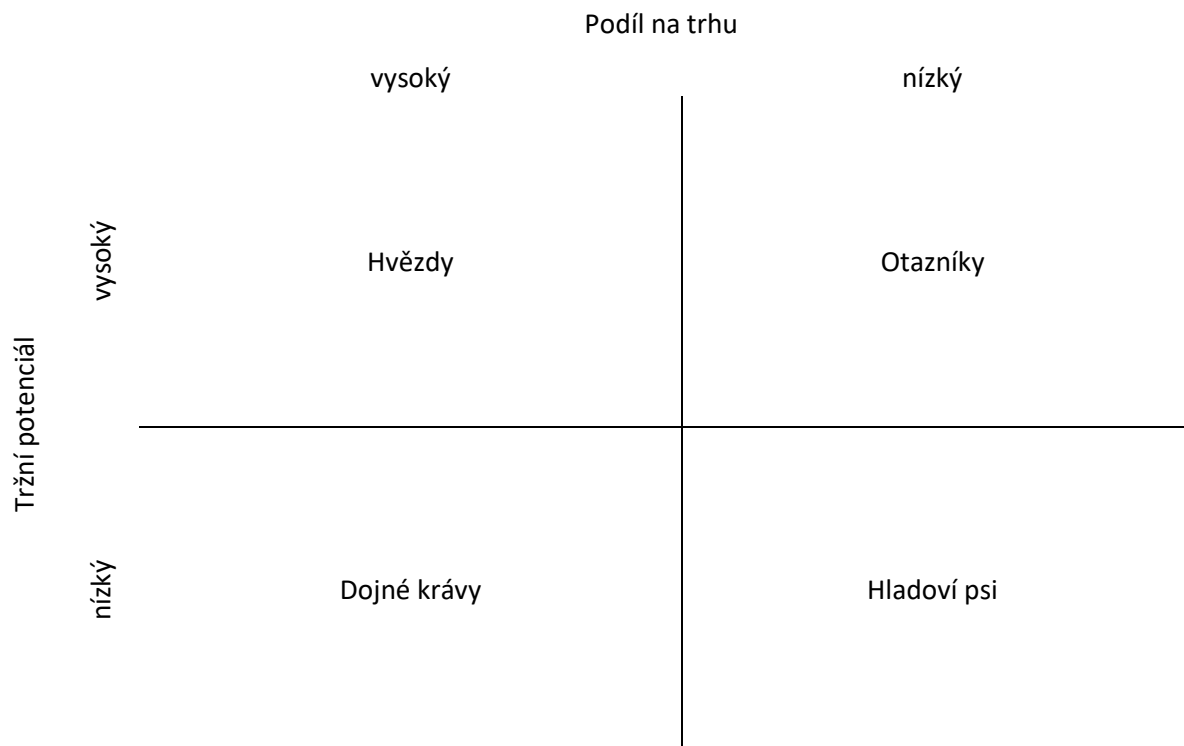
Účelem strategického plánování je najít cesty, jak může firma nejefektivněji zhodnotit své silné stránky a využít příležitostí, které má ve svém okolí. Analýzy portfolia aktivit převážně hodnotí strategické podnikatelské jednotky ve dvou dimenzích – hodnotí atraktivitu odvětví nebo trhu dané jednotky a sílu její pozice v odvětví nebo trhu. Nejznámější metodou plánování podnikatelského portfolia je Bostonská matice, která pochází z jedné z nejvýznamnějších poradenských firem v oblasti managementu Boston Consulting Group a Matice společnosti General Electric. (KOTLER, 2007, s. 100)

Bostonská matice 2x2

Jedná se o všeobecně známou matici, která se používá jako prostředek k určení obchodní pozice či služby na trhu. (ŽŮRKOVÁ, 2007, s 31)

- Osa Y – Používá tržní potenciál jako kritérium pro atraktivitu (růstový potenciál) odvětví.
- Osa X – Znárodnuje podíl na trhu jako kritérium pro určení konkurenční výhody.

Tab. 6 - Bostonská matice (Žůrková, 2007, s. 32)



Všechna pole určují strategický postup pro daný výrobek nebo službu podle Žůrkové: (2007, s. 32)

- Hvězdy – Představují vysokou atraktivitu trhu a vysoký tržní podíl. Produkt či služba nacházející se v tomto bodě generuje vysoký zisk, avšak chceme-li, aby na této příčce vydržel, je potřeba investovat a snažit se maximalizovat tržní podíl.
- Dojné krávy – Představují nízkou atraktivitu a vysoký tržní podíl. Kvůli nízkému růstu trhu jsou investice minimalizovány. Je potřeba maximalizovat zisk, aby mohl být investován třeba do rozvoje.
- Otazníky – Jsou atraktivní, avšak s nízkým tržním podílem. Výrobek či služba může mít velký růstový potenciál, nicméně je zapotřebí do něj investovat a orientovat strategii tak, aby dosáhl vyššího podílu na trhu a přesunul se do oblasti „hvězd“.
- Hladoví psi – Nejsou atraktivní a mají nízký podíl na trhu. Jedná se o produkt s nízkou konkurenceschopností, téměř bez potenciálu růsti a většinu negenerují zisk. Postupně by měly být stahovány z trhu.

Matice společnosti General Electric

Jedná se o matici strategického plánování. Podobně jako u Bostonské matice používá i General Electric dvourozměrnou matici, avšak zařazení výrobku či služby je o něco důkladnější a přesnější. Rozdílem této matice oproti bostonské je to, že místo podílu na trhu se zaměřuje na identifikaci silných stránek v daném odvětví. (Žůrková, 2007, s. 33)

- Osa Y – Atraktivita odvětví.
- Osa X – Síla nebo konkurenční pozice společnosti v odvětví.

Tab. 7 - Matice společnosti General Electric (Žůrková, 2007, s. 33)

		Konkurenční pozice		
		silná	střední	slabá
Atraktivita odvětví	vysoká	1	2	3
	střední	4	5	6
	nízká	7	8	9

5 PEST ANALÝZA

Tato analýza zahrnuje široký soubor vlivů okolí na podnik. I když lze často určitý trend předpovídat, není jasné, jaký bude mít vliv na daný podnik. V tomto případě je přínosná již samotná identifikace vlivů, která podnik přiměje být na určité potenciální změny připraven. (Sedláčková, 2006, s. 72)

Klíčovými součástmi makrookolí lze označit faktory politické, legislativní, ekonomické, sociální, kulturní a technologické. Díky tomu, že tato analýza dělí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin, je označována jako PEST analýza. (Sedláčková, 2006, s. 18)

Každá z výše uvedených skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů makrookolí, které různou mírou ovlivňují podnik. V odborné literatuře je možné se setkat s označením tohoto přístupu jako strategický audit vlivů makrookolí. Důležitost jednotlivých faktů se může pro každé odvětví, podnik a různé situace měnit. Například v 90. letech byla pro zahraniční investory, kteří jevíli zájem o investici do zemí východní a střední Evropy nejdůležitějším kritériem politická stabilita, nikoliv např. daňová zvýhodnění. (Sedláčková, 2006, s. 18)

Cílem této analýzy je rozpoznat a odlišit faktory významné právě pro určitý podnik. Význam analýzy makrookolí stoupá zejména v souvislosti s velikostí podniku a jeho rozvojevími ambicemi. (Sedláčková, 2006, s. 19)

Pest analýza je podle Sedláčkové (2006) užitečná především v následujících směrech:

- uvedené příklady mohou být využity jako určitý přehled potenciálních vlivů,
- mohou sloužit k vytipování malého počtu klíčových vlivů, které budou podrobeny důkladné analýze,
- při identifikaci sil vyvolávajících změny s dlouhodobým časovým horizontem,
- při určení různých externích vlivů na podnik v minulosti nebo pravděpodobných vlivů v budoucnosti.

6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingovým výzkumem se rozumí systematické zkoumání a analýza různých aspektů trhu, chování spotřebitelů, marketingových aktivit vlastních i aktivit konkurence, chování distribučních kanálů atd. Metody marketingového výzkumu jsou často kombinovány. Zelenka (2010, s 29) dělí marketingový výzkum z různých hledisek:

- Podle metody získávání informací – (způsob provedení výzkumu) primární marketingový výzkum a sekundární marketingový výzkum.
- Podle zaměření výstupů: kvalitativní, kvantitativní výzkum a teoretický výzkum.
- Podle časového hlediska:
 - výzkum orientovaný na minulost,
 - výzkum orientovaný na současnost,
 - modelování a projekce do budoucna.

6.1 Primární marketingový výzkum

Jedná se o typ primárního výzkumu ve společenských vědách (také označován jako výzkum v terénu). V primárním marketingovém výzkumu lze získat informace několika způsoby (2010, s 29):

- Přímý kontakt od respondentů:
 - v užším pojetí – řízené rozhovory, společné vyplňování apod.,
 - v širším pojetí – kontakt zprostředkovaným přenosem přes různá média – telefon, pošta, e-mail, dotazník na webu atd.
- Pozorování v terénu – marketing konkurence, kvalita a obsah poskytovaných služeb včetně analýzy konkurenčních produktů a aktivit.
- Využívání primárních zdrojů dat pro výzkum – data z CRS, GDS, IDS.
- Analýzy různě regionálně vytvořené statistiky cestovního ruchu.

Cíle primárního marketingového výzkumu jsou mnohotvárné a zaměřují se na úspěšnost vlastních i konkurenčních marketingových strategií a marketingové komunikace, na hodnotu značky, na konkurenceschopnost atd. (Zelenka, 2010, s. 30).

Tab. 8 - Výhody a nevýhody primárního marketingového výzkumu (Zelenka, 2010, s. 30)

Výhody primárního marketingového výzkumu:

- možnost přesného zacílení výzkumu na požadované charakteristiky,
- časová aktuálnost podkladů a možnost výlučnosti výsledků.

Nevýhody primárního marketingového výzkumu:

- vysoká cena,
- doba provádění výzkumu.

6.2 Sekundární marketingový výzkum

Do technik sekundárního marketingového výzkumu se řadí všechny metody analýzy doposud publikovaných, bezplatně dostupných či placených informací – např. analýza statistických údajů (celoplošné údaje z ubytovacích zařízení, dat o přechodech hranic, strukturované výdeje za cestovní ruch apod.), analýza publikovaných studií, odborných článků. (Zelenka, 2010, s. 34)

Tab. 9 - Výhody a nevýhody sekundárního marketingového výzkumu (Zelenka, 2010, s. 34)

Výhody sekundárního marketingového výzkumu:

- nízká cena,
- rychlá dostupnost výstupů výzkumu.

Nevýhody sekundárního marketingového výzkumu:

- nízká aktuálnost závěrů,
- struktura podkladů pro provedení výzkumu nemusí odpovídat potřebám výzkumu ve firmě,
- nemusí být přesně známa metodika získávání zpracovaných podkladů a způsobu jejich zpracování.

Tab. 10 - Zdroje podkladů pro sekundární marketingový výzkum (Zelenka, 2010, s. 34)

Zdroje podkladů pro sekundární marketingový výzkum

Podle typu organizací/firem:

- státní instituce - Český statistický úřad, ministerstva, RRA,
- národní profesní asociace,
- mezinárodní organizace a asociace - např. asociace leteckých společností,
- poradenské firmy,
- konkurenční subjekty.

Podle typu média:

- odborné časopisy,
- odborné publikace,
- web,
- denní tisk,
- televize.

6.3 Typické cíle marketingového výzkumu

Typickým cílem marketingového výzkumu je např. vytvoření vhodné segmentace zákazníků podle různých kritérií, analýza globálních, makroregionálních, národních a regionálních trendů a dalších aspektů tržního prostředí, zjišťování spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami, analýza produktů, způsobů distribuce, cen, propagace a dalších marketingových nástrojů, analýza aktivit podnikatelského subjektu v uplynulém období apod. (Zelenka, 2010, s. 34)

Tyto i další cíle mohou být v počáteční fázi marketingového plánování, případně i v dalších etapách marketingu, realizovány uceleně formou marketingové situační analýzy. Ta by měla být součástí marketingového výzkumu na počátku procesu kvalitního marketingového plánování. (Zelenka, 2010, s. 35)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 MĚSTO ZLÍN

Krajské město Zlín je s necelými 80 tisíci obyvateli průmyslově-podnikatelským centrem na východě Moravy. Leží v údolí řeky Dřevnice na rozhraní Hostýnských a Vizovických vrchů. (Magistrát města Zlína, © 2017)

Dlouhá historie Zlína sahá až do středověku. První písemná zmínka se pojí k roku 1322, kdy byl Zlín řemeslnickým a cechovním střediskem pro okolní valašské osídlení, živící se převážně pastevectvím. V roce 1322 byl Zlín koupen královnou Eliškou, která jej věnovala brněnskému klášteru. Zlín byl sídelním městem majitelů panství a žil postupným rozvojem městské samosprávy. Poklidný vývoj zaznamenal změnu po příchodu Průmyslové revoluce. (Magistrát města Zlína, © 2017)

Důležitým mezníkem historie Zlína se stal rok 1894, kdy byla založena obuvnická společnost Baťa sourozenci Tomášem, Antonínem a Annou. Díky zcela výjimečné prosperitě a ekonomického růstu společnosti Tomáše Bati, který byl také starostou města, se stal Zlín v meziválečném období moderním městským centrem, výrazným architektonickým rázem i životním stylem. (Magistrát města Zlína, © 2017)

Enormní meziválečná stavitelská činnost Tomáše Bati a jeho týmu renomovaných architektů (J. Kotěra, F. L. Gahura, M. Lorenc, V. Karfík) proměnila město s 5 tisíci obyvateli v aglomeraci unikátní funkcionalistické architektury s téměř 44 tisíci obyvateli. (Magistrát města Zlína, © 2017)

Kulturní zajímavostí města jsou mimo jiné zlínské filmové ateliéry, proslavené v 60. letech animovanými a trikovými filmy Karla Zemana a Hermíny Týrlové. (Magistrát města Zlína, © 2017)

Dvěma nejdůležitějšími faktory, které ovlivnily skutečnost, že po změně politického režimu v roce 1989 nastal ve Zlíně prudký růst podnikatelských a obchodních aktivit, které dnes daleko převyšují republikový průměr, jsou Baťova podnikatelská tradice a vhodná geografická poloha. (Magistrát města Zlína, © 2017)

V návaznosti na tradici, jež na zlínské radnici založil Tomáš Baťa v období jeho působení ve funkci, Magistrát města Zlína podporuje podnikatelské aktivity a zve investory k účasti na společných projektech. (Magistrát města Zlína, © 2017)

8 SLUŽBY TAXI ZLÍN

8.1 Taxislužba

Taxi Zlín díky své rozsáhlé aktivitě po celém Zlínském kraji nabízí rychlou a spolehlivou osobní přepravu po Zlíně, Uherském Hradišti, Otrokovicích, Vizovicích, Slušovicích a okolí těchto měst, v rámci kterého sdružuje flotilu smluvních řidičů a nabízí přepravu až 8 osob. Společnost nabízí rychlou, spolehlivou a levnou službu pro své zákazníky ve výše uvedených lokalitách. V rámci využití služby společnosti je zákazníkovi poskytnuto Wi-Fi připojení zdarma. Dále společnost umožňuje v případě potřeby platbu kartou.

8.2 Drink servis

Jedná se o odvoz vozů zákazníku z různých akcí, večírků oslav a svateb. Ve společnosti jsou řidiči pečlivě vybírání již při přijímacím pohovoru, kde jsou testovány jejich schopnosti. Pokud jsou řidiči vybráni, jezdí pouze doprovodným vozidlem a teprve po určité době jim je svěřeno zákaznickovo auto. U profesně mladších řidičů je testována spokojenost zákazníka. Základními požadavky pro drink servis jsou 2 roky zkušeností s řízením osobních automobilů, příjemné vystupování a plynulá a bezpečná jízda. Pro řidiče společnosti Taxi Zlín není problém převést jakýkoliv osobní automobil včetně těch s automatickou převodovkou. Samozřejmostí je pojištění firmy proti škodě způsobené řidičem na přepravovaném voze.

8.3 Partnerské služby

Společnost Taxi Zlín spolupracuje s lokálními hotely, penziony, restauracemi a kluby. Pro jejich zákazníky zajišťuje přepravu osob s možností platby na fakturu, kdy zákazník je bezplatně převezen na místo určení a hotelu je předána faktura k uhrazení. Výměnou za tuto službu nabízí společnost přepravu personálu hotelu za zvýhodněné cenové tarify.

8.4 Doprava na/z letiště

Významnou službou společnosti je přeprava klientů na nebo z letiště. Společnost pro své zákazníky nabízí odvoz z nebo na letiště nejen po celé České republice, ale i do Vídně či Bratislavy. Výhodami této služby jsou nízké smluvní ceny a kvalitní a včasná přeprava.

8.5 Kurýrní služba

Jedná se o expresní přepravu zásilek, převážně po Zlíně a okolí. Společnost zajišťuje doručovací služby, expresní přepravu dokumentů, potravin, alkoholu, tabákových výrobků a podobně. Tato služba je zpoplatněna standardním tarifem taxislužby.

9 SOUČASNÝ MARKETINGOVÝ MIX TAXI ZLÍN

9.1 Produkt

Základním produktem, který je zákazníkům poskytován, je přeprava osob. Hlavním místem působení je Zlín a jeho okolí, kde působí cca 15 vozů, v závislosti na poptávce. Dalším místem působení jsou Otrokovice, Uherské Hradiště, Slušovice, Vizovice a Luhačovice. V těchto lokalitách jsou vždy tři aktivní vozy taxislužby.

Společnost má v pronájmu parkovací místa na strategické pozici v centru Zlína poblíž vlakového a autobusového nádraží, tanečních klubů a zastávek MHD. Využít taxi lze na těchto místech bez předchozí objednávky.

Společnost Taxi Zlín využívá auta starších ročníků výroby např. 2005 – 2007, které nabízejí přepravu 4 – 8 osob. Vozy jsou převážně vybaveny vyhřívanými sedadly a klimatizací, aby byl zákazníkovi poskytnut maximální komfort v průběhu jízdy. Díky pečlivému výběru řidičů, firma nabízí spolehlivou a bezpečnou jízdu.

9.2 Cena

Transparentní cenová politika je hlavním lákadlem pro zákazníky, kteří si na internetových stránkách či osobně u řidiče mohou zjistit, kolik budou platit po příjezdu do cílové destinace. Níže jsou uvedeny fixní ceny po Zlíně a okolí.

Tab. 11 – Příměstské tarify (vlastní zpracování)

Odkud	Kam	Cena
Zlín	Město	99 Kč
Zlín	Kostelec	149 Kč
Zlín	Březnice	149 Kč
Zlín	Tečovice	149 Kč
Zlín	Želechovice	149 Kč
Zlín	Štípa	199 Kč
Zlín	Lípa	199 Kč
Zlín	Racková	199 Kč
Zlín	Otrokovice	299 Kč

Tab. 12 – Sazby společnosti Taxi Zlín (vlastní zpracování)

	Nástup	Cena za kilometr	Čekání	
Sazba č. 1	20 Kč	30 Kč	4 Kč	Centrum města – tel. objednávka
Sazba č. 2	20 Kč	32 Kč	4 Kč	Centrum města
Sazba č. 3	20 Kč	25 Kč	4 Kč	Mimo město
Sazba č. 4	20 Kč	50 Kč	4 Kč	Převoz auta

I když bylo výše uvedeno, že výhodou společnosti je transparentní cenová politika, musí také využívat pro zaúčtování ceny určité sazby na kilometr. To ovšem pro zákazníky může také znamenat výhodu. Např. při jízdě po Zlíně, která je předem stanovena na 99 Kč, se zákazník při kratší vzdálenosti může dostat třeba na částku 50 Kč.

9.3 Propagace

Vedení společnosti v rámci marketingové komunikace používá k propagaci především internet a letáky, které jsou roznášeny po celém Zlíně. Velmi osvědčeným nástrojem marketingové komunikace jsou rozhlasové vlny. Společnost Taxi Zlín vysílá své reklamní spoty v lokálních rádiích. V neposlední řadě jsou díky spolupráci s místními podniky vystavovány vizitky v restauracích, v klubech apod.

9.4 Distribuce

Zájemcům o taxislužbu ve Zlíně, Otrokovicích, Slušovicích, Uherském Hradišti, Vizovicích a Luhačovicích se nabízí více způsobů, jak si zajistit odvoz společností Taxi Zlín. Prvním, nejběžnějším a nejpohodlnějším způsobem je objednání přistavení vozu telefonicky. Zákazník má tedy možnost přistavení taxi do 5 – 10 minut, popřípadě si jej může objednat v přesně stanoveném termínu. Druhým způsobem je vzít si taxi na jeho stanovišti. Ve výše uvedených městech mají vozy společnosti Taxi Zlín stanoviště u autobusových nebo vlakových nádraží či v centru města.

9.5 Lidé

V případě taxislužby dochází ke kontaktu se zákazníky s velmi omezeným počtem zaměstnanců. Pokud se jedná o telefonicky domluvenou jízdu, je první kontaktovanou osobou velice důležitý subjekt taxislužby, a to dispečer. Je to vždy pečlivě připravená osoba s po-

drobnými znalostmi Zlínského kraje. Druhým člověkem, se kterým přijde zákazník do styku, je samotný řidič vozu. Jednou z podmínek výběrového řízení na tuto pozici jsou mimo vynikající řidičské schopnosti i příjemné a vstřícné jednání. Nevýhodou společnosti Taxi Zlín je, že neklade důraz na žádný dress code, tudíž vzhled taxikáře není firmou nijak regulován. Tento fakt vytváří riziko, že zákazník nebude se vzhledem vykonavatele služby spokojen a poškodí to celkovým dojem společnosti. V případě, že zákazník není spokojen se službou společnosti, může se odkázat na linku kvality či na internetové stránky, kde je pro tento případ již připraven formulář.

9.6 Materiální prostředí

Vozový park společnosti Taxi Zlín zaujme díky výraznému designu svých vozů potenciálního zákazníka už na pohled. Jedná se o sladěné, teplé barvy, doplněné typickým označením taxi, které je na voze jasně zřetelné. Před samotným využitím služeb, se zákazník může číst z letáků, billboardů či vizitek, kde je jasně definována cenová politika společnosti. Částky jsou zde jasně stanoveny, tudíž se zákazníci nemusejí bát doplácení po příjezdu do cíle. Při nástupu do vozidla společnosti Taxi Zlín je zákazník uvítán slušným pozdravem a ochotou personálu. Interiér i exteriér vozu je pravidelně udržován. Společnost vlastní myčku a každý týden je interiér i exteriér vozu důkladně umyt, naleštěn a zbaven jakýchkoliv nečistot, které by mohly mít negativní dopad na zážitek zákazníka.

9.7 Procesy

Proces objednávky taxislužby začíná kontaktováním dispečera, kterému zákazník oznámí své požadavky a spolu sjednají místo a čas přistavení vozu. Jak již bylo zmíněno, společnost Taxi Zlín vlastní velmi rozmanitý vozový park, tudíž dispečer zkontroluje pomocí aplikace spárované s GPS, které vozidlo je nejbližší a bez zákazníků a následně řidiče pomocí mobilního zařízení kontaktuje. Řidič obdrží instrukce a kontakt na zákazníka pro případ, že by nastaly komplikace při dohledání dohodnutého místa setkání. Po příjezdu je zákazníkovi nabídnuta pomoc s případnými zavazadly a po nasednutí také Wi-Fi připojení. Řidiči jsou vybaveni GPS pro případ nalezení neoptimálnější trasy do vzdálenějších cílových míst. Po příjezdu na určené místo je zákazník vyžádán k uhrazení cesty na základě vydaného daňového dokladu.

10 ANALÝZA KVALITY POSKYTOVANÝCH SLUŽEB SPOLEČNOSTI TAXI ZLÍN.

Tato kapitola bude zaměřena na nejdůležitější analýzy, které budou rozpracovány a na konci kapitoly vyhodnoceny.

10.1 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k porovnání silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

10.1.1 Silné stránky

Silné stránky představují pro společnost konkurenční výhodu a také ukazují, proč by zákazník měl využívat raději tuto společnost.

Hlavní silnou stránkou společnosti Taxi Zlín je transparentní cenová politika. Společnost si tímto zakládá na přehlednosti a jistotě cen pro své zákazníky. Tento krok ji značně odlišuje od konkurence. Společnost je aktivní ve více městech. V každém z nich má své vlastní vizitky a webové stránky, kde zákazník najde nejfrekventovanější cílová místa s pevně stanovenou cenou. Díky jednotné sazbě přepravy po Zlíně se služba taxi stává běžným řešením pro zákazníky, cestující s míst s omezenou přepravou MHD. Městská sazba má dva režimy, denní a noční. Díky zvýhodněnému dennímu režimu je taxislužba s oblibou využívána seniory k přepravě k lékařům. Většinou se dohodnou 2-3 osoby na jedné jízdě. Takto se při podělení o náklady stává tento způsob dopravy dostupný i méně majetným osobám. V porovnání s konkurencí tak může společnost Taxi Zlín nabídnout jízdu až o 70% levněji.

Další silnou stránkou jsou podrobné webové stránky. Web Taxi Zlín má velmi přehlednou strukturu a je velmi snadno dohledatelný. Díky promyšlené strategii vytváření webu a v kombinaci s placenou internetovou reklamou je web Taxi Zlín prvním odkazem, který se po zadání do vyhledávače zobrazí. Což zjednodušuje cestu k turistům a návštěvníkům Zlína.

Dalším faktorem, díky kterému společnost Taxi Zlín získává konkurenční výhodu, je provoz 24 hodin každý den v roce. Oproti menším společnostem, jejichž provozní doba je např. jen o víkendech nebo svátcích, společnost Taxi Zlín je pro zákazníky dostupná kdy-

koliv. Tato skutečnost pro společnost vytváří obrovský potenciál pro získání nové klientely a důvěry zákazníků.

Společnost má stanoviště svých vozů situováno v samotném centru Zlína. Díky svému mnohaletému působení ve Zlíně se právě toto místo stalo jakýmsi centrálním bodem pro všechny, kteří potřebují taxislužbu. Další výhodou tohoto stanoviště je také to, že lidé cestující autobusovou či vlakovou dopravou mají velkou pravděpodobnost, že při příjezdu do města mohou ihned využít služeb taxislužby Taxi Zlín.

Spolupráce s místními hotely a restauracemi tvoří další silnou stránku společnosti. Výměnou za levnější jízdné pro jejich personál a majitele, hotel či restaurace v případě zájmu jejich zákazníků využívá pouze služeb společnosti Taxi Zlín. Tímto je okruh zákazníků pro tuto taxislužbu značně rozšířen. Nedílnou součástí této spolupráce je i služba přepravy na letiště klientů hotelu výhradně společností Taxi Zlín

V neposlední řadě je silnou stránkou velikost flotily vozů společnosti, která si díky tomu může dovolit být primární taxislužbou např. na velkolepém festivalu ve Vizovicích, kde je účast diváků v řádech desetitisíců. Zde mají každý rok jako jediná taxislužba povolen vjezd až k hlavní bráně. Jelikož je festival opravdu obrovskou záležitostí, znamená to pro taxislužbu značné zvýšení tržeb.

10.1.2 Slabé stránky

Slabé stránky představují nevýhodu taxislužby, která by mohla ohrozit její konkurenční schopnost. Cílem každé společnosti by mělo být se zbavit těchto nedostatků.

Absence objednávkových mobilních aplikací patří mezi hlavní slabé stránky společnosti Taxi Zlín. V dnešní době, kdy v rozvinutějších městech stačí pár kliknutí k objednání taxi, jsou mobilní aplikace klíčem ke konkurenční výhodě.

Stanoviště bylo výše uvedeno jako silná stránka, avšak omezený počet rezervovaných míst mne nutí jej přinést i do těch slabých. Například o víkendu, kdy je počet vozů ve službě nejvyšší, není na stanovišti k dispozici dostatek míst pro všechny vozy. A tak jsou řidiči nuceni parkovat své vozy po celém Zlíně, což také není úplně nevýhodou.

Absence určitého dress codu je další slabou stránkou společnosti Taxi Zlín. Mnohdy nevhodné oblečení řidičů snižuje důvěryhodnost společnosti v očích zákazníků.

Mezi další nevýhody zařazují dispečink. Pouze o víkendových nočních směnách je na dispečinku osoba v kanceláři. Zbytek týdne zastává úlohu dispečera jeden z řidičů, což může vést k nerovnoměrnému rozdělování jízd a tvoří tak výhodu pro jednotlivce, kteří se k této úloze dostanou.

Zakouřená auta jsou další slabou stránkou společnosti. Valná většina taxikářů jsou kuřáci, kterým nedělá problém si v autě zapálit. Bohužel to pak má dopad na pach uvnitř auta, na který si mnozí zákazníci v průběhu jízdy ztěžují.

Personál je také slabší stránkou společnosti a taxislužby vůbec. Nízké krédo taxikářského povolání přivádí k pohovorům pouze omezenou skupinu osob. Kromě studentů, kteří nemají komunikační ani jazykové problémy, často hledají touto cestou přivýdělek senioři či osoby s nižším vzděláním. Bohužel se to odráží na obraze úrovně řidičů jako celku.

Poslední slabou stránkou, kterou zde uvedu, jsou stavy vozidel společnosti. Vzhledem ke stáří většiny vozů, stojí společnost vysoké náklady jejich údržba. Mnohdy je stáří vozu již navenek, ale i opotřebením interiéru, zřejmé.

10.1.3 Příležitosti

Příležitosti pro firmu představují potenciální vnější okolnosti, které by mohla využít ve svůj prospěch.

První příležitostí pro společnost je vstup do dalších měst. V blízkosti Zlína se nachází více lokalit, kde by se vyplatilo zainvestovat a vstoupit na místní trh. Například Kroměříž, Holešov apod.

Dále zavedení nabídky např. nealkoholických nápojů by rozhodně získalo pozitivní ohlasy a zvýšení atraktivity pro zákazníky.

Jako další příležitost se nabízí možnost objednání si taxislužby pomocí mobilní aplikace, která je například v Brně či Praze tak populární. Zákazníci by díky této možnost nemuseli opouštět hlučná místa a hovořit s dispečerem, což značně usnadní celý proces.

Vzhledem k moderní době, kdy nám technologie usnadňují život na každém kroku, musím brát zřetel také na způsoby platby. Společnost Taxi Zlín využívá velmi omezený počet aut vybavených terminálem pro platbu kartou. Tato skutečnost přináší další příležitost, zavést terminály do všech vozů společnosti a umístit je na viditelné místo.

Za příležitost lze taky považovat využití slevových akcí a slevových portálů v období, kdy taxislužba není maximálně vytížena.

Poslední příležitostí, která mne napadá je služba Women Taxi, kdy řidičem vozu taxi jsou ženy. Ženy řidičky rozhodně působí spolehlivějším, příjemnějším a mnohdy bezpečnějším dojmem, než muži řidiči. Tato skutečnost by mohla mít vliv na celkové využití služby, jelikož přiláká zákazníky, kteří jako řidiče taxislužby upřednostňují ženy. Pro příklad uvádím ženské klientky nebo vyzvedávání a převoz dětí apod.

10.1.4 Hrozby

Každá společnost má před sebou určité hrozby, kterým musí čelit. Pokud se podaří tyto hrozby předvídat, může připravit potřebná opatření a ochránit firmu před ohrožením její životnosti.

Rozhodně první hrozbu představuje nová konkurence, například v podobě kontroverzní značky Uber. Americká dopravní a mobilní společnost Uber, fungující a velice oblíbená v hlavním městě naší republiky, a naopak nenáviděná konkurencí, nabízí stejně tak jako taxislužba převoz osob. Uber se liší od klasické taxislužby tím, že se nejedná o koncesovanou činnost a vozy, které využívá pro vykonání služby, jsou ve vlastnictví jejich zaměstnanců. Jelikož se nejedná o taxislužbu, zaměstnanci společnosti Uber nepoužívají taxametr. Celý proces začíná v mobilní aplikaci, kde si zákazník zvolí parametry své jízdy, odkud kam pojedete, jakým vozem, kolik pasažérů vůz poveze a následně aplikace vyčíslí částku, kterou bude po zákazníkovi po skončení jízdy vyžadovat. Aplikace vybere nejbližšího řidiče, který zákazníka vyzvedne a v aplikaci mu zobrazí čas příjezdu. Po skončení jízdy se zákazníci nemusejí o nic starat, aplikace automaticky strhne zákazníkovi částku z účtu. Tato konkurence díky své jednoduchosti a nejnižším cenám tvoří pro veškerou taxislužbu největší hrozbu. Pozn.: Společnost Uber v poslední době čelí obvinění z nezákonného podnikání. V době dokončení této práce nebyla tato kauza uzavřena.

Mezi další hrozby patří náklady vyvolané koupí nových vozů. Společnost Taxi Zlín využívá vozy starších roků výroby, které mají převážně najeto přes 300 000 kilometrů a měla by se připravit na koupi vozů nových, které nabídnou daleko bezpečnější a kvalitnější požitky z jízdy.

Neméně důležitou hrozbou je zvýšení nákladů společnosti, vyvolané zavedením EET. Počáteční výdaje na pořízení zařízení vyžadujících EET a výdaje na její chod mají v mnoha

společnostech velký vliv na cenu veškerého sortimentu nebo služeb. Mojí vlastní zkušeností bylo zvýšení cen až o 35%.

Poslední hrozbou jsou požadavky na zvýšení mezd zaměstnanců společnosti Taxi Zlín. S rostoucí úrovní životního stylu by společnost měla být připravena na příchod požadavků na zvýšení mezd od svých zaměstnanců.

Tab. 13 - SWOT ANALÝZA (vlastní zpracování)

	Pomocné (k dosažení cíle)	Škodlivé (k dosažení cíle)
Vnitřní (atributy organizace)	STRENGTHS (silné stránky)	WEAKNESSES (slabé stránky)
	<ul style="list-style-type: none"> - Transparentní cenová politika. - Webové stránky. - Nonstop dispečink. - Stanoviště v centru města. - Nejrozšířenější vozový park ve městě. 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence mobilní aplikace. - Omezený počet parkovacích míst na stanovišti. - Absence dress codu. - Zakouřená auta. - Personál. - Stav vozidel.
Vnější (atributy organizace)	OPPORTUNITIES (příležitosti)	THREATS (hrozby)
	<ul style="list-style-type: none"> - Vstup taxislužby do dalších měst. - Nabídka občerstvení. - Zavedení mobilních aplikací. - Slevové portály. - Women Taxi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uber. - Konkurence. - Koupě nových vozů. - Zvýšení cen po zavedení EET. - Zvýšení mezd zaměstnanců.

10.2 PEST analýza

Jedná se o analýzu makroprostředí. PEST analýza zahrnuje faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické

10.2.1 Politické a legislativní

Taxi službu mohou především ovlivnit změny v legislativě např. ve vyhláškách, zákonech či jiných normách, které se zabývají daňovou politikou, vztahy se zaměstnanci, ochranou spotřebitele, vízovou politikou, ochranou životního prostředí, mzdami apod. Dále může být taxislužba ovlivněna směrnicemi Evropské komise, či terorismem. Tyto dva faktory mohou mít velký vliv na využití taxislužby zahraničními zákazníky.

10.2.2 Ekonomické

Hlavním ekonomickým faktorem důležitým pro taxislužbu je cena pohonných hmot. Navýšení ceny tohoto produktu může mít významný vliv na konečnou cenu taxislužby. Dále může mít vliv na taxislužbu daňová politika (např. zvýšení či snížení sazby DPH), dostupnost úvěrů a snížení úrokových sazeb (může mít vliv na koupi nových automobilů a modernizaci či rekonstrukci firemních prostorů), inflace a také hospodářský, kulturní a ekonomický rozvoj v celém Zlínském kraji.

10.2.3 Sociální a kulturní

Budoucí poptávku po taxislužbě může ovlivnit například růst zájmu veřejnosti o ochranu životního prostředí. Lidé pak mohou preferovat společnosti používající ekologická paliva (jako např. plyn), nebo elektromobily. V této oblasti má Taxi Zlín již teď výraznou konkurenční výhodu, protože většina jejich vozů je již nyní na plynový pohon. Dále může mít vliv na poptávku po taxislužbě růst životní úrovně a zvýšená touha po cestování, které přilákají zahraniční turisty.

10.2.4 Technologické

Využití moderních technologií je v dnešní době klíčovým prvkem při cestě k úspěchu. Vývoj technologie se může v první řadě projevit koupí nových vozů na ekologický pohon, které nabízejí sníženou spotřebu, vyšší komfort (moderní sedadla, televize v automobilech), bezpečnost a lepší požitek z jízdy (tlumení okolních zvuků a nárazů způ-

sobených nerovným povrchem vozovky). Dále z technologického hlediska mohou zvýšit poptávku mobilní aplikace, které usnadňují využití taxislužby poskytováním informací o nejbližším vozidle taxislužby, recenzemi na řidiče apod.

10.3 Porterova analýza 5 konkurenčních sil

Pro analýzu odvětví použiji Porterovu analýzu 5 konkurenčních sil, jejím tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter z Harvardu.

10.3.1 Stávající konkurence

Konkurence v oblasti taxislužby ve Zlíně není nijak zvlášť veliká, avšak počet vozů provozujících taxislužbu, nacházejících se ve Zlíně v čase, kdy je taxislužba nejvíce využívána, je poměrně vysoký. Nicméně společnosti provozující taxislužbu se zde liší v mnoha ohledech např. cenou, kvalitou vozů, spolehlivostí, průměrnou věkovou kategorií zaměstnanců apod. Jak již bylo zmíněno, konkurence je zde průměrná, oproti jiným větším městům, kde je třeba i 20 taxislužeb. Ve Zlíně existují 2 větší taxislužby, kterými jsou Taxi 14014 a Taxi 99. Tyto firmy mohou konkurovat společnosti Taxi Zlín velikostí svého vozového parku a svým nonstop dispečinkem. Další konkurencí, která nabízí služby nonstop po 365 dní v roce je Taxi 888, avšak tato společnost má ve svém vozovém parku pouze 2-4 aktivní automobily. Pak ve Zlíně existují další společnosti s omezenou dobou působení, kterými jsou: Město za 100, Express taxi a Soukromé taxi Šefl. Dále ve Zlíně provozuje taxislužbu pár živnostníků, převážně však jako přivýdělek o víkendech, kdy Zlín nabízí největší zájem o tyto služby.

10.3.2 Nová konkurence

Jak již bylo výše zmíněno, společností fungujících na zlínském trhu není mnoho, avšak počet aut taxislužeb je zde poměrně vysoký a většina dobrých míst k stání už je zabraných anebo historicky působením společnosti tradičních. Já ve Zlíně vidím až na výjimečné dny převahu nabídky nad poptávkou. Z čehož dedukuji, že Zlín není lákavým místem pro investory. Hrozbu zde vidím ve společnosti Uber, která díky své globalizaci a velice nízkým cenám proniká do celého světa a připravuje taxislužby o velikou část jejich klientely. Druhou hrozbou je zde obdobně jako Uber nová taxislužba, která by přilákala stávající zákazníky ostatních taxislužeb nízkou cenou a kvalitními vozy. Obávám se, že při nižších cenách taxislužby a lepších vozech, by tato podnikatelská činnost přestala být zisková.

10.3.3 Vliv odběratelů

Vzhledem ke globálnímu růstu konkurence za poslední desetiletí, si v dnešní době zákazník může diktovat podmínky. Konkurence a velká informovanost má podstatný vliv na vyjednávací sílu zákazníka. Co se týče taxislužby, je pro zákazníka nejdůležitější cena. Komfort či sympatie řidiče taxislužby jsou až na druhém místě. Silnou stránkou Taxi Zlín jsou, jak již bylo zmíněno, nízké a transparentní ceny a v kombinaci s největším počtem aktivních řidičů se stává jednou z nejvíce konkurence schopných společností ve Zlíně a okolí.

10.3.4 Vliv dodavatelů

Jelikož společnost Taxi Zlín vlastní dílnu na opravu aut, plničku paliva, myčku, parkoviště apod., externí služby využívá jen zřídka, tudíž vyjednávací síla dodavatelů je zde minimální. Dodavatel má z mého hlediska podstatný vliv pouze v případě stanoviště, kde si společnost platí ročně místa ke stání. V případě benzínem poháněných vozů, kterých má společnost jen 2, Zlín nabízí vícero variant stejné kvality a ceny.

10.3.5 Hrozba substitutů

Dokonalým substitutem pro taxislužbu ve Zlíně je pouze konkurence, čili jiná taxislužba. Za určitý druh substitutu bych mohl zmínit např. městskou hromadnou dopravu. Ale to pouze teoreticky.

10.4 Analýza spokojenosti zákazníků

Pro získání zpětné vazby od zákazníků a hodnocení kvality poskytovaných služeb společností Taxi Zlín, jsem použil dotazníkové šetření.

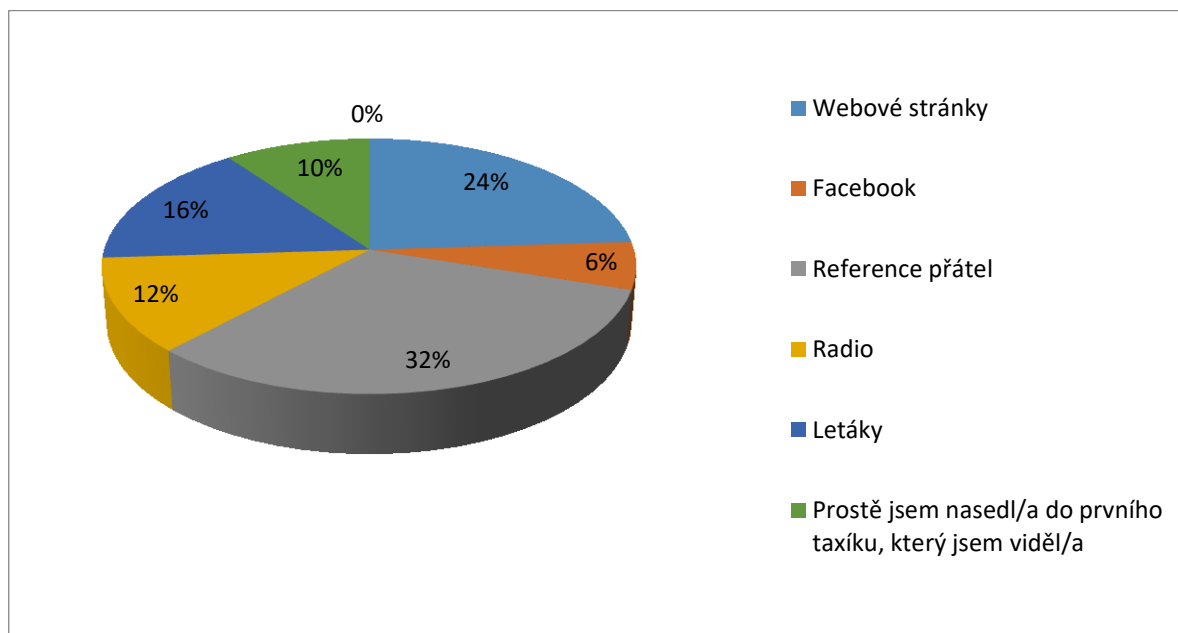
Následná analýza obsahuje 8 otázek, které jsem považoval za nejdůležitější. Uskutečnit toto dotazníkové šetření mi bylo umožněno majitelem společnosti díky spolupráci s řidiči taxislužby. Ti dostali za úkol požádat zákazníky po uskutečnění jízdy o vyplnění mnou sestaveného dotazníku. Získat od zákazníků informace nebylo snadné, jelikož k vyplnění dotazníku svolil zhruba každý pátý. Avšak nakonec se mi podařilo tyto informace během 2 týdnů získat. Získal jsem 50 vyplněných dotazníků.

Níže vyhodnocuji každou otázku zvlášť. Ke každé z nich je přidána tabulka s odpověďmi, graf a následný komentář. Výsledky analýzy spokojenosti budou podkladem pro určení doporučení ke zvýšení kvality poskytovaných služeb Taxi Zlín.

Otázka č. 1: Jak jste se dozvěděli o taxislužbě XY?

Tab. 14 - Zdroj informací o taxislužbě (vlastní zpracování)

Zdroj informací o taxislužbě		
Odpověď	Počet	Podíl
Webové stránky	12	24%
Facebook	3	6%
Reference přátel	16	32%
Radio	6	12%
Letáky	8	16%
Prostě jsem nasedl/a do prvního taxíku, který jsem viděl/a	5	10%
Jinak	0	0%



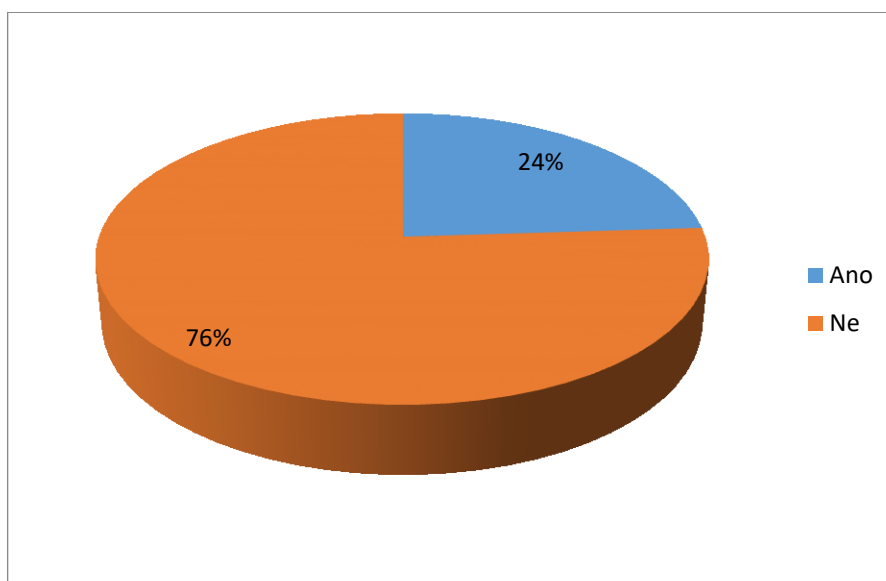
Graf 1 - Zdroj informací o taxislužbě (vlastní zpracování)

Z grafu č. 1 je patrné, že nejčastěji zákazníci využívají služeb společnosti na doporučení přátel. V těsném závěsu jsou webové stránky, kdy 24 % respondentů využilo společnost právě díky nim. Dále 16 % zákazníků se o společnosti dozvědělo díky jejím letákům, které jsou vkládány do poštovních schránek. 12 % zákazníků se o společnosti dozvědělo díky reklamnímu spotu v radiu. 10 % dotázaných nastoupilo do taxi na stanovišti. Na posledním místě se nachází facebooková stránka, která vedla k využití pouze 6 % dotazovaných, a tak se zdá být nejslabším marketingovým nástrojem společnosti.

Otázka č. 2: Byla to vaše první zkušenost?

Tab. 15 - První jízda (vlastní zpracování)

První jízda		
Odpověď	Počet	Podíl
Ano	12	24%
Ne	38	76%



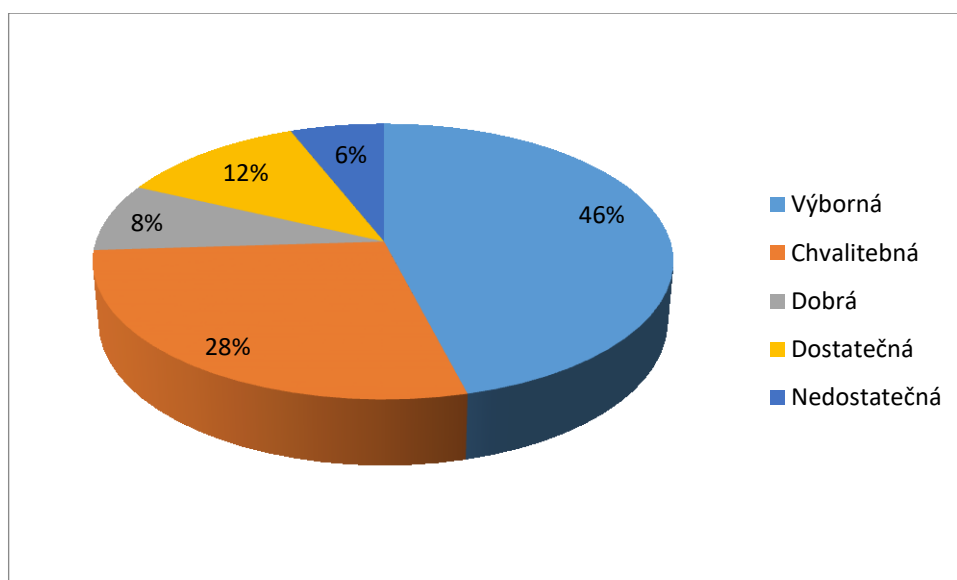
Graf 2 - První jízda (vlastní zpracování)

Z grafu č. 2 je patrné, že klientela Taxi Zlín je převážně tvořena ze stávajících zákazníků, jelikož 76 % dotazovaných odpovědělo, že jejich služby nevyužili poprvé. Pouze 24 % respondentů odpovědělo, že taxislužby u výše zmíněné společnosti využili právě poprvé.

Otázka č. 3: Jak byste hodnotili komunikaci s dispečinkem?

Tab. 16 - Hodnocení komunikace s dispečinkem (vlastní zpracování)

Komunikace s dispečinkem		
Odpověď	Počet	Podíl
Výborná	23	46%
Chvalitebná	14	28%
Dobrá	4	8%
Dostatečná	6	12%
Nedostatečná	3	6%



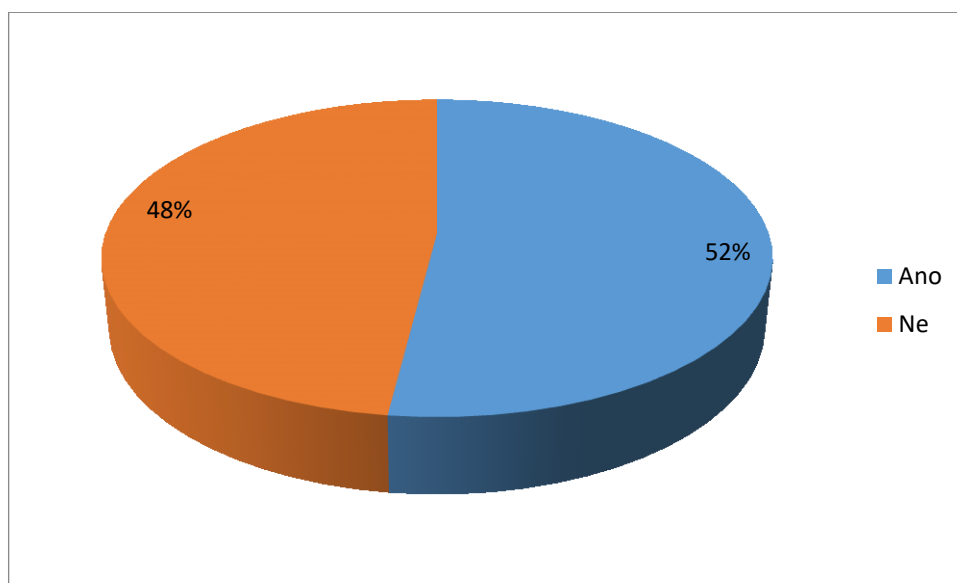
Graf 3 - Hodnocení komunikace s dispečinkem (vlastní zpracování)

Majoritní část zákazníků je s komunikací s dispečinkem spokojena a 46 % respondentů tento proces hodnotí známkou výborná a 28 % dotazovaných druhým nejvyšším stupněm a to chvalitebná. Ve 12 % případů je komunikace s dispečinkem hodnocena jako chvalitebná a pouze v 6 % zákazníci označili komunikaci s dispečinkem známkou nedostatečná. Z grafu lze vyčíst, že většina zákazníků je s tímto typem sjednání taxislužby spokojena.

Otázka č. 4: Uvítali byste objednávku přes mobilní aplikaci?

Tab. 17 – Objednávka přes mobilní aplikaci (vlastní zpracování)

Objednávka přes mobilní aplikaci		
Odpověď	Počet	Podíl
Ano	26	52%
Ne	24	48%



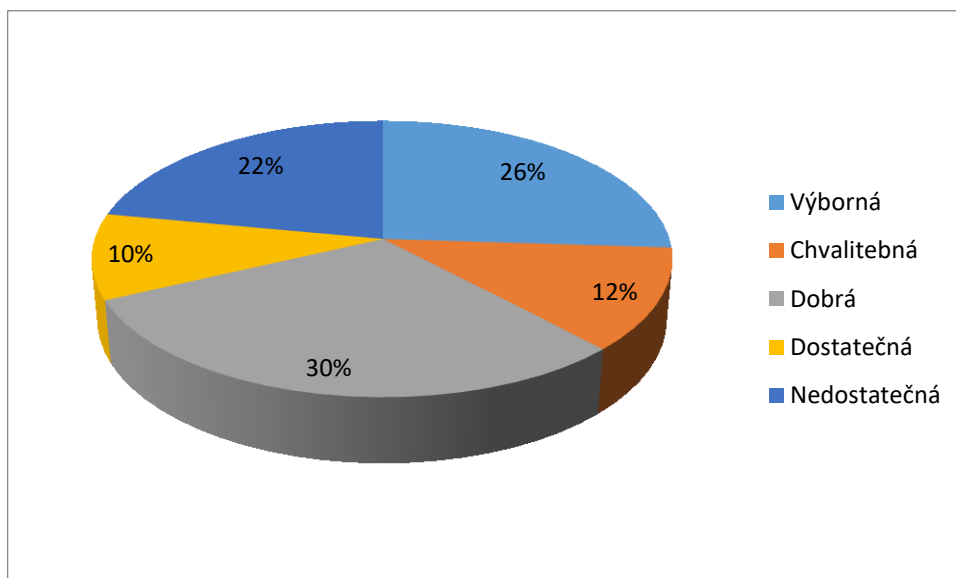
Graf 4 - Zájem o mobilní aplikace (vlastní zpracování)

Navzdory předešlé otázce, kdy většina dotazovaných byla spokojena se stávajícím způsobem sjednání taxislužby, v otázce č. 5 respondenti uvedli, že v 52 % případů by uvítali mobilní aplikaci, díky které by si mohli objednat taxi na určené místo. Ve 48 % případů byla odpověď záporná.

Otázka č. 5: Jak hodnotíte řidiče? (komunikace, příjemné vystupování, ochota, profesionálnita)

Tab. 18 - Hodnocení řidičů (vlastní zpracování)

Hodnocení řidiče			
Odpověď	Počet	Podíl	
Výborná	13	26%	
Chvalitebná	6	12%	
Dobrá	15	30%	
Dostatečná	5	10%	
Nedostatečná	11	22%	



Graf 5 - Hodnocení řidičů (vlastní zpracování)

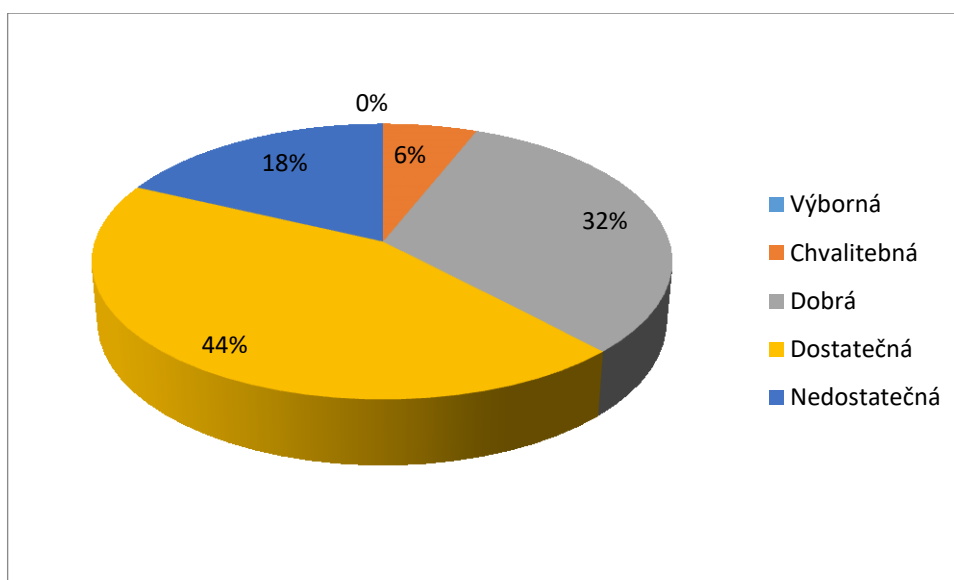
U této otázky se dostalo nejednoznačných odpovědí, část respondentů je spokojena s vystupováním a chováním řidiče taxislužby a část dotazovaných hodnotí jeho vystupování negativním, či záporným hodnocením.

Nejvíce odpovědí se dostalo známce dobrá a to ve výši 30 %, což neznačí úplnou spokojenost ani nespokojenost. Dále 26 % dotazovaných je velice spokojeno s řidičem taxislužby. Ve 22 % případech zákazníci naopak nejsou spokojeni s chováním řidiče. Znamka chvalitebná obdržela 12 % hlasů od respondentů a nachází se tak v těsném závěsu za 10 % známku dostatečná.

Otázka č. 6: Jak hodnotíte technický stav vozidla?

Tab. 19 - Hodnocení technického stavu vozidla (vlastní zpracování)

Technický stav vozu		
Odpověď	Počet	Podíl
Výborná	0	0%
Chvalitebná	3	6%
Dobrá	16	32%
Dostatečná	22	44%
Nedostatečná	9	18%



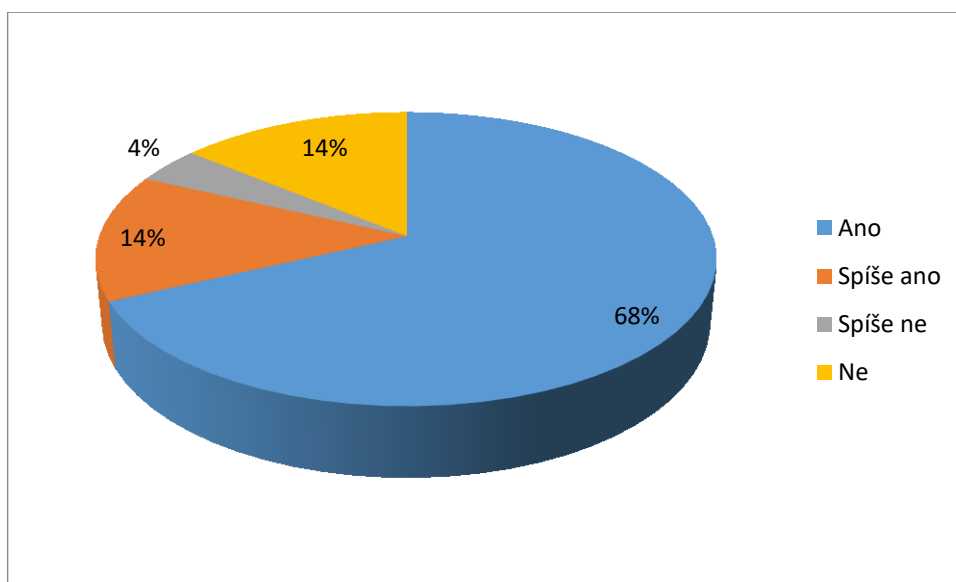
Graf 6 - Hodnocení technického stavu vozidla (vlastní zpracování)

Bohužel u této otázky se nenachází ani jedna odpověď u nejlepší známky výborná. Nejvyšší počet odpovědí získala známka dostatečná se 44 % odpovědí. Na druhém místě se nachází známka dobrá se 32 % odpovědí od dotazovaných. Dále je zde odpověď nedostatečné s 18 %, což pro firmu není vůbec dobré znamení. V poslední řadě 6 % dotazovaných označilo technický stav vozidla jako chvalitebný.

Otázka č. 7: Jste spokojeni s cenou za služby?

Tab. 20 - Spokojenost zákazníků s cenou (vlastní zpracování)

Spokojenost s cenou		
Odpověď	Počet	Podíl
Ano	34	68%
Spíše ano	7	14%
Spíše ne	2	4%
Ne	7	14%



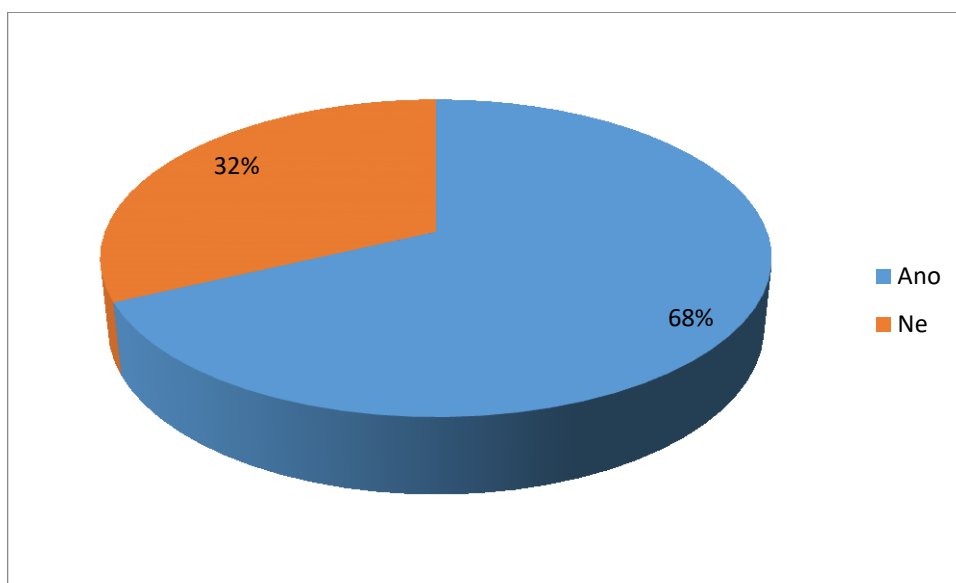
Graf 7 - Spokojenost zákazníků s cenou (vlastní zpracování)

U této otázky je téměř 70 % dotazovaných s cenou za služby spokojeno. Dále 14 % respondentů odpovědělo, že jsou spíše spokojeni. Pouze 14 % dotázaných odpovědělo, že s cenou nejsou spokojeni a 4 %, že spíše ne. Cena se navzdory horšímu výsledku u technického stavu aut a sympatie a chování řidičů stává hlavním důvodem využívání služeb společnosti Taxi Zlín.

Otázka č. 8: Jste spokojeni s interiérem vozidla?

Tab. 21 - Hodnocení interiéru vozidla (vlastní zpracování)

Interiér vozidla		
Odpověď	Počet	Podíl
Ano	34	68%
Ne	16	32%



Graf 8 - Hodnocení interiéru vozidla (vlastní zpracování)

Zde se firma setkává opět s vyšším negativním hodnocením od respondentů a 32 % z nich není spokojeno s interiérem vozu. Naopak 68 % je s vozem, co se týče vnitřního vybavení spokojeno. I když většina v této otázce odpověděla kladně, měla by společnost brát zřetel téměř na třetinu zákazníků, kteří s vnitřní výbavou vozu spokojeni nejsou.

10.4.1 Postřehy

Nejčastější připomínkou k vozům Taxi Zlín je technický stav vozidla. Lidé si často stěžují na chátrající auta a absenci pocitu bezpečí. Dále jsou auta často cítit kouřem, což nevyhovuje ani kuřákům.

Nevýhodu vidím také v dezinformaci, kterou poskytují webové stránky společnosti o možnosti bezhotovostního úhrady služeb. Tato možnost je k dispozici pouze v některých vozech. Často se tak stává, že zákazníci, kteří této možnosti chtějí využít, jedou zrovna ve voze, ve kterém platební terminál není, a způsobí jim tímto nemalé komplikace.

10.5 Návrhy a doporučení

V této kapitole se budu věnovat doporučením, která by mohla vést společnost ke zlepšení služeb. Ne všechna doporučení jsou z krátkodobého hlediska proveditelná, spousta z nich vyžaduje také velkou finanční investici, ale mohou posloužit jako inspirace do budoucna, ke zlepšení služeb Taxi Zlín.

10.5.1 Výzkumná otázka č. 1

Jsou zákazníci spokojeni s personálem a vozy?

Z dotazníkového šetření je patrné, že zákazníci jsou nejvíce nespokojeni s technickým stavem vozidel společnosti. V otázce týkající se této problematiky odpovědělo 44 % dotazovaných, že považují technický stav vozidla za dostatečný a 18 % respondentů jako nedostatečný. Co se týče interiéru auta, zákazníci jsou ze 68 % spokojeni. Personálu byly věnovány 2 otázky. První se zabývala komunikací s dispečinkem, kde převládaly ze 74 % pozitivní ohlasy. Druhá byla směřována na řidiče taxislužby. U řidičů byly výsledky dotazníku rozporuplné, 53% dotázaných je spokojena s komunikací, vystupováním a profesionalitou řidičů a 47% respondentů naopak spokojeno není. Z výzkumu je patrné, že společnost má své slabé stránky ve svém vozovém parku a měla by se tímto problémem začít co nejdříve zabývat, stejně tak i svými zaměstnanci, kteří taktéž svým přístupem oslabují konkurenceschopnost společnosti.

10.5.2 Výzkumná otázka č. 2

Využívají zákazníci služeb Taxi Zlín opakovaně?

Navzdory předešlé otázce, která dostala poměrně nepříznivé odpovědi, zákazníci Taxi Zlín využívají její služby opakovaně. Z dotazníkového šetření vyplývá, že 76 % lidí služby společnosti Taxi Zlín nevyužívá poprvé. Proč tedy využívají služby, kde zákazník není spokojen s personálem ani s prostředky? Odpovědí je cena, která pro zákazníka taxislužby představuje převážně rozhodující faktor. Na otázku, jestli jsou zákazníci spokojeni s cenou, odpovědělo 82 % zákazníků pozitivně.

10.5.3 Vozový park

Co se týče samotných vozů, jak již vyplývá z dotazníkového šetření, nenacházejí se zrovna v dobrém technickém stavu a zákazníci si toho jsou ve spoustě případů vědomi. Asi nejnadhším a zároveň nejdíve nákladným řešením se nabízí koupě nových či použitých vozů s daleko mladším rokem výroby. Toto řešení by mohlo značně posílit konkurenceschopnost společnosti Taxi Zlín, jelikož ve Zlíně neexistuje taxislužba, která by ve svém vozovém parku měla auta s mladším rokem výroby jako je 2010.

Výhody této investice:

- Snížení provozních nákladů. Díky moderním technologiím mají novější auta nižší spotřebu pohonných hmot.
- Komfortnější požitok z jízdy. Na požitok z jízdy mohou mít vliv například sedačky nových vozů, prostornější interiér, televize pro zadní sedačky na zpříjemnění delších jízd.
- Zabudovaná GPS. Znamenalo by to výhodu pro řidiče, kteří by už nadále nemuseli využívat externích navigačních zařízení, a zároveň by došlo ke snížení nákladů na pořízení mobilních GPS.
- Snížení nákladů na opravy starých vozů, které díky svému opotřebenému časem a najetými kilometry, vyžadují pravidelné opravy.

Nevýhody investice:

- Vysoké vstupní náklady.
- Zvýšené náklady na pojištění nových vozů.
- Dlouhá doba návratnosti investice.

10.5.4 Sociální síť

Aktuálně se stává nejsilnějším marketingovým nástrojem internet. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že poměrně dost zákazníků se o společnosti dozvědělo pomocí webových stránek, avšak opravdu malé procento se o společnosti dozvědělo díky její facebookové stránce. Facebook nabízí okamžitou zpětnou vazbu a udržuje společnost každý den v přímém kontaktu s jejími zákazníky. Díky nízkým nákladům na provoz facebookové stránky a jejímu vysokému dosahu je opravdu snadné začít podnikat a rozšiřovat svůj business skrze toto mocné medium. Mým doporučením je výrazně investovat do facebookové stránky společnosti a snažit se aktivně touto cestou oslovit široké spektrum klientů.

Výhody investice:

- Nízké náklady.
- Obrovský dosah.
- Přímý kontakt se zákazníkem.
- Téměř okamžitá zpětná vazba.

Nevýhody investice:

- Časová náročnost.

10.5.5 Personál

10.5.6 Zákaz kouření ve firemních autech

Častým problémem dle připomínek zákazníků bylo zakouřené prostředí uvnitř auta. Doporučoval bych společnosti Taxi Zlín vydat zákaz kouření v autě pro jejich řidiče a v případě jeho nedodržení zaměstnance náležitě potrestat.

10.5.7 Zvýšení jazykové vybavenosti personálů

Dalším nedostatkem společnosti Taxi Zlín je jazyková vybavenost personálu. Jelikož taxislužba je nedílnou součástí cestovního ruchu, setkávají se její zaměstnanci se zákazníky z jiných zemí. Častým problémem zde je domluva zaměstnance taxislužby se zákazníkem, který neovládá naši řeč. Doporučoval bych zavést podmínku pro uchazeče o tuto práci alespoň částečnou znalost anglického jazyka.

10.5.8 Dispečink

Nevýhodu také vidím v omezené pracovní době dispečinku, který ve společnosti Taxi Zlín funguje pouze o víkendech. Přes týden přijímají objednávky samotní řidiči, což je nutí telefonovat za jízdy. Nejenže tato skutečnost představuje neprofesionální přístup společnosti, ale také ohrožuje bezpečnost zákazníků z důvodu rozptýlení pozornosti řidiče. V další řadě zákazníka může obtěžovat, že vedle něj stále někdo telefonuje. Doporučil bych zaměstnat dispečery na plný úvazek, kteří by zajišťovali objednávky 24 hodin denně 7 dnů v týdnu.

10.5.9 Dress Code

Jelikož společnost Taxi Zlín nepoužívá žádný dress code, doporučoval bych zavést firemní standardy pro řidiče. Za postačující považuji kalhoty a košili, což pro většinu zaměstnanců neznamená žádné vedlejší náklady. Za zcela nevhodné považuji tepláky či šušťákové soupravy.

10.6 Časová, nákladová a riziková analýza

Realizace výše uvedených návrhů vyžadují peníze, čas a pro firmu představují i určitá rizika.

10.6.1 Vozový park

Zvýšení kvality vozového parku lze dosáhnout koupí nových či ojetých vozů. Doporučil bych dovoz ojetých vozů mladšího roku výroby z německého trhu, kde se nacházejí auta v lepším stavu než na tuzemském trhu a za nižší cenu. Značku bych volil Volkswagen Tou-
ran, poháněný CNG motorem a s rokem výroby 2012. Následujícím krokem by byl polep automobilu, který by vozu dodal autentický vzhled společnosti Taxi Zlín. V poslední řadě by náklady na firemní vozy představovala koupě nového taxametru a led svítilny.

– Koupě vozu:

- Čas dodání: odvíjí se od doby potřebné pro sehnání vhodného vozu na německém trhu. Samotný dovoz by mohl být odhadován na 1 den. Celková doba dodání je odhadována na 1-3 týdny.
- Náklady: Tabulka č. 22 ukazuje rozpis celkového počtu vozů.

Tab. 22 - Náklady na pořízení automobilů (vlastní zpracování)

Typ	Cena	Počet	Cena celkem
Auto	240 000 Kč	15	3 600 000 Kč
Náklady spojené s dovozem	2 000,00 Kč	15	30 000 Kč
Cena celkem			3 630 000,00 Kč

- Rizika: zejména z hlediska nákupu, garance a následné reklamace.
- Polepy aut:
- Čas dodání: průměrná doba trvání tohoto procesu je 2-3 dny.

- Náklady: tabulka č. 23 ukazuje cenový rozpis polepení aut.

Tab. 23 - Náklady na polep auta (vlastní zpracování)

Typ	Cena	Počet	Cena celkem
Polep auta	20 000 Kč	15	300 000 Kč

- Riziko: odlepení, tvorba bublin, protržení.
- Taxametr, svítilna:
- Čas dodání: Při objednání zboží na internetových stránkách se doba dodání pohybuje okolo 2 pracovních dnů.
 - Náklady: budou zobrazeny v následující tabulce č. 24.

Tab. 24 - Náklady na pořízení led svítilny a taxametru (vlastní zpracování)

Typ	Cena	Počet	Cena celkem
Led svítilna	1 200 Kč	15	18 000 Kč
Taxametr	11 000 Kč	15	165 000 Kč
Ostatní náklady	3 000 Kč	15	45 000 Kč
Cena celkem			228 000 Kč

- Riziko: Pořízení těchto položek se sebou nese žádné riziko způsobené jejich volbou, jelikož jsou nezbytnou součástí provozu služby a jsou nenahraditelné.

Celkové náklady vynaložené na koupi firemního vozu včetně jeho nezbytné výbavy na provoz taxislužby jsou zobrazeny v následující tabulce č. 25.

Tab. 25 - Cena pořízení vozu taxi (vlastní zpracování)

Typ	Cena	Počet	Cena celkem
Celkové náklady na pořízení firemního automobilu	277 200,00 Kč	15	4 158 000,00 Kč

10.6.2 Sociální síť

Investice do sociálních sítí by nemusela být tak vysoká. Stačilo by využít stávajících zaměstnanců společnosti na administrativních pozicích, kterým by byl rozšířen okruh jejich

činnosti. Náklady by se mohly projevit pouze zvýšením mzdy například o částku 1000 Kč. Riziko zde představuje pouze nezáměr cílové skupiny o tuto formu marketingové komunikace.

10.6.3 Zvýšení jazykové vybavenosti personálu

K vyřešení tohoto problému by mohla pomoci hromadná školení řidičů taxislužby, která by se mohla konat v prostorách společnosti. Školení by probíhalo jednou za týden, kde by byly zaměstnancům poskytnuty základy komunikace v anglickém jazyce, tématicky zaměřené na služby zahraničním zákazníkům. Takový kurz při využití externího lektora by společnost stál cca 400 Kč na hodinu. Druhou variantou jsou poukazy na lekci angličtiny ve výši 2000 Kč, které by dostal každý zaměstnanec. Zlepšení by bylo znatelné v obou variantách již v řádech několika měsíců. Je zde riziko, že si někteří zaměstnanci neosvojí základní znalosti jazyka ani po absolvování kurzu.

10.6.4 Dispečink

Zaměstnání osoby, která by zastávala roli dispečera, by nemuselo být z časového hlediska nijak náročné na realizaci. Jednalo by se o 4 osoby, které by se po 12 hodinách střídaly v kancelářích Taxi Zlín. Jednalo by se o investici ve výši 100 Kč za každou hodinu v měsíci. V tomto zlepšení žádné riziko není.

10.6.5 Dress Code

Jelikož společnost nevyužívá žádné předepsané zásady, co se týče oblečení jejich zaměstnanců, zavedl bych zde povinnost nosit v pracovní době kalhoty a košili. Pokud se jedná o náklady, příspěvek by mohl být do výše 500 Kč na zaměstnance, které by firma zaplatila po předložení účtenky o koupi oděvu. Zlepšení je možné realizovat do jednoho týdne. Riziko představuje, že zaměstnanci nebudou tento dress code dodržovat nebo že zákazníci tuto změnu neocení.

ZÁVĚR

Oblast přepravních služeb je dynamickým odvětvím, které na jejich poskytovatele klade čím dál vyšší nároky. Proto je důležité znát své slabé a silné stránky, konkurenci a hlavně zákazníky, na kterých vše stojí.

Cílem mé bakalářské práce bylo zjistit spokojenost zákazníků s kvalitou služeb společnosti Taxi Zlín a navrhnout vylepšení stávající nabídky služeb a rozšíření o služby nové. Spokojenost zákazníků jsem zjišťoval na základě dotazníkového šetření a také na základě mé dlouhodobé zkušenost při výkonu práce v této společnosti.

Teoretická část je zaměřena na seznámení se základními pojmy týkajícími se tématu bakalářské práce. Jsou to pojmy jako marketing, marketing služeb, marketingový mix služeb, marketingové plánování a marketingový výzkum.

V praktické části seznamuji čtenáře s nabízenými službami společnosti Taxi Zlín a historií města Zlína.

Ačkoli Taxi Zlín patří k nejvyužívanější taxispolečnosti ve Zlíně, dovolil jsem si navrhnout společnosti určitá doporučení a opatření, která by měla vést k posílení konkurenceschopnosti a ke zvýšení kvality poskytovaných služeb. Tato doporučení a opatření vychází z analýz, prováděných v praktické části. Jednalo se o SWOT analýzu, PEST analýzu a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil.

Pro hodnocení spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami jsem použil dotazníkové šetření. Ačkoli se jedná o předního zlínského provozovatele taxislužby, zákazníci nebyli ve všech směrech spokojeni, což mne také vedlo k určitým doporučením.

Zjistit potřebné informace týkající se bakalářské práce mi pomohly nejen výsledky dotazníkového šetření, ale také odborná literatura, internetové zdroje a interní zdroje.

Cíl práce byl splněn a výsledky použitých analýz a následné návrhy a doporučení ke zvýšení kvality služeb jsou uvedeny v samostatných kapitolách.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍNA, © 2017. Zlín: oficiální stránky města [online]. [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-1535-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 15. Boston: Pearson, 2016, 714, A14, E58, G10, I36. ISBN 9781292092621.

PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 807169276X.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Analýza pěti sil 5F In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007, 135 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1844-6

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.

HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012, 183 s. ISBN 9788087472255.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 9788024515205.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 9788024742083.

ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. *Marketing: an introduction*. Thirteenth edition. Boston: Pearson, 2017, 669 stran. ISBN 9781292146508.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 9788024750378.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Wi-Fi Wireless fidelity

MHD Městská hromadná doprava

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 - Porterův model pěti sil (managementmania).....</i>	<i>14</i>
--	-----------

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 - Důsledky nehmatatelnosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 17)</i>	16
<i>Tab. 2 - Důsledky neoddělitelnosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18)</i>	16
<i>Tab. 3 - Důsledky proměnlivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 18)</i>	17
<i>Tab. 4 - Důsledky pomíjivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 19)</i>	18
<i>Tab. 5 - Důsledky pomíjivosti služeb (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 20)</i>	18
<i>Tab. 6 - Bostonská matice (Žůrková, 2007, s. 32)</i>	28
<i>Tab. 7 - Matice společnosti General Electric (Žůrková, 2007, s. 33)</i>	29
<i>Tab. 8 - Výhody a nevýhody primárního marketingového výzkumu (Zelenka, 2010, s. 30)</i>	32
<i>Tab. 9 - Výhody a nevýhody sekundárního marketingového výzkumu (Zelenka, 2010, s. 34)</i>	32
<i>Tab. 10 - Zdroje podkladů pro sekundární marketingový výzkum (Zelenka, 2010, s. 34)</i>	33
<i>Tab. 11 – Příměstské tarify (vlastní zpracování)</i>	38
<i>Tab. 12 – Sazby společnosti Taxi Zlín (vlastní zpracování)</i>	39
<i>Tab. 13 - SWOT ANALÝZA (vlastní zpracování)</i>	45
<i>Tab. 14 - Zdroj informací o taxislužbě (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tab. 15 - První jízda (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tab. 16 - Hodnocení komunikace s dispečinkem (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tab. 17 – Objednávka přes mobilní aplikaci (vlastní zpracování)</i>	53
<i>Tab. 18 - Hodnocení řidičů (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tab. 19 - Hodnocení technického stavu vozidla (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 20 - Spokojenost zákazníků s cenou (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tab. 21 - Hodnocení interiéru vozidla (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Tab. 22 - Náklady na pořízení automobilů (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Tab. 23 - Náklady na polep auta (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Tab. 24 - Náklady na pořízení led svítilny a taxametru (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Tab. 25 - Cena pořízení vozu taxi (vlastní zpracování)</i>	62

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 - Zdroj informací o taxislužbě (vlastní zpracování)</i>	<i>50</i>
<i>Graf 2 - První jízda (vlastní zpracování)</i>	<i>51</i>
<i>Graf 3 - Hodnocení komunikace s dispečinkem (vlastní zpracování)</i>	<i>52</i>
<i>Graf 4 - Zájem o mobilní aplikace (vlastní zpracování)</i>	<i>53</i>
<i>Graf 5 - Hodnocení řidičů (vlastní zpracování)</i>	<i>54</i>
<i>Graf 6 - Hodnocení technického stavu vozidla (vlastní zpracování)</i>	<i>55</i>
<i>Graf 7 - Spokojenost zákazníků s cenou (vlastní zpracování)</i>	<i>56</i>
<i>Graf 8 - Hodnocení interiéru vozidla (vlastní zpracování)</i>	<i>57</i>

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazník spokojenosti

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku.

1. Jak jste se dozvěděli o Taxi Zlín?

- Webové stránky
- Facebook
- Reference přátel
- Radio
- Letáky
- Prostě jsem nasedl/a do prvního taxíku, který jsem viděla

2. Byla to vaše první jízda?

- Ano
- Ne

3. Byli jste spokojeni s komunikací s dispečinkem?

- Výborná
- Chvalitebná
- Dobrá
- Dostatečná
- Nedostatečná

4. Uvítali byste objednávku přes mobilní aplikaci?

- Ano
- Ne

5. Jak hodnotíte řidiče? (komunikace, příjemné vystupování, ochota, profesionalita)

- Výborná
- Chvalitebná

- Dobrá
- Dostatečná
- Nedostatečná

6. Jak hodnotíte technický stav vozů?

- Výborná
- Chvalitebná
- Dobrá
- Dostatečná
- Nedostatečná

7. Jste spokojeni s cenou za služby?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

8. Jste spokojeni s interiérem vozidla?

- Ano
- Ne

DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS.