IT a anatomie firmy v autobusové dopravě

(pracovní dokument)



Pavla Květoňová

VŠE Praha, 2023



Mapa řízení dopravní firmy podle kapitol textu (s odkazy)

[1] Strategické řízení firmy			
[2] Finanční řízení firmy	[3] Řízení závazků	[4] Řízení pohledávek	[5] Controlling
[6] Práce a mzdy		[7] Personální řízení	
[8] Řízení zvláštní linkové dopravy		[9] Řízení propagace	
[10] Řízení reklamací a storen		[11] Řízení legislativních požadavků	
[12] Řízení zázemí		[13] Řízení údržby autobusů	

Obsah

1. Strategické řízení firmy 5
2. Finanční řízení 5
3. Řízení závazků 5
4. Řízení pohledávek 6
5. Controlling 6
6. Práce a mzdy 6
7. Personální řízení 6
8. Řízení zvláštní linkové dopravy 7
8.1 Tvorba a aktualizace evidence kapacit na obstarání dané linky 7
8.2 Zpracování zakázky 8
8.3 Realizace autobusové linky či jednorázové zakázky 9
8.4 Standartní reporting autobusových linek 10
8.5 Analýzy efektivnosti jednotlivých autobusových linek 10
8.6 Plánování rozložení autobusů na linkové trasy a splnění požadavků od zákazníků . 11
9. Řízení propagace 12
9.1 Správa webových stránek 12
9.2 Správa telefonní komunikace 13
9.3 Správa word of mouth marketingu 13
9.4 Správa propagačních materiálů 14
9.5 Správa regionální kampaně 14
10. Řízení reklamací a storen 16
10.1 Zpracování storna 16
10.2 Zpracování reklamace 17
10.3 Evidence storen 17
10.4 Evidence reklamací 18
11. Řízení legislativních požadavků 19
11.1 Řízení procesů spojených s GDPR 19
11.2 Řízení procesů týkajících se způsobilosti vozidla pro provoz na pozemních komunikacích 19
11.3 Řízení procesů typických legislativních povinností pro autobusovou dopravu 20
12. Řízení zázemí 21
12.1 Správa hardwaru 21
12.2 Správa telefonního a síťového připojení 21

12.3 Správa náhradních dílů 22
12.4 Správa vybavení 22
12.5 Správa vztahu s pronajímateli 23
13. Řízení údržby autobusů 24
13.1 Kontrola technického stavu vozidla 24
13.2 Vypořádání se s výskytem závady 24
13.3 Úklid autobusu 25
14. Závěr 26
15. Zdroje 27

Další kapitoly specifikují obsah řízení firmy poskytují služby autobusové dopravy podle jednotlivých oblastí řízení, a to standardních i specifických.

1. Strategické řízení firmy

Strategické řízení podnikání v autobusové dopravě, které obstarává především ***nejvyšší vedení podniku***, představuje základní ***vstupní hodnotu pro vyjádření plánů a cílů celé společnosti***. Spadá pod něj definování mise společnosti, zpracování vize a formulace byznys modelu společně se specifikací hlavních i dílčích cílů. Záměr spočívá v identifikaci podstatných vstupů zachycením hlavních úkolů pro analýzu a návrhy řešení celého informačního systému.

Strategické řízení ***sestává z dílčích strategií*** pro jednotlivé oblasti a vzájemné provázanosti těchto strategií. Pro podnikatele v autobusové dopravě jsou typické ***například oblasti marketingu, personálu či obchodu***.

Strategické analýzy tkví především ve vyhodnocení klíčových vlivů ovlivňujících pozici firmy na trhu. Sestávají z analýzy finančních, obchodních, personálních, majetkových a investičních ukazatelů. Dochází k monitorování jejich časového vývoje a provádějí se srovnávací analýzy.

Mezi nejvyužívanější ***data a dokumenty*** řadíme SWOT analýzu firmy, byznys model a firemní strategie s dílčími strategickými dokumenty.

Malí podnikatelé v autobusové dopravě se zaměřením na zvláštní linkovou dopravu si jako primární cíl určili ***expanzi přes celý region***, ve kterém působí. Aby cíle mohli dosáhnout, je důležité si umět udržet stávající klienty pomocí individuálního přístupu. Zajištění jejich spokojenosti s nabízenými službami poté umožňuje získávání dalších zákazníků. ***Skupina zákazníků***, na kterou z největší části podnikatelé cílí, jsou ***především firmy a velké závody***, které potřebují zajistit pravidelnou linku pro své zaměstnance. Strategie podniku s autobusovou dopravou se určuje a sleduje z dlouhodobého hlediska.

2. Finanční řízení

Finanční řízení podniku představuje ***efektivní zajištění*** a spolehlivé vykonávání ***všech účetních operací***. Realizování úspěšných finančních operací vede k ***udržení finanční stability firmy*** a její konkurenceschopnosti. Nedílnou součást představuje zajištění maximální hodnoty majetku a poskytnutí pracovníkům finančního řízení kvalitní analytické a plánovací podklady pro řízení finančních zdrojů a zamýšlených finančních transakcí. Další nezbytné prvky reprezentují ***konsolidace finančních informací*** z organizačních jednotek a oblastí řízení, dosahování stálé ***likvidity, likvidnosti, solventnosti a rentability***.

Mezi hlavní úlohy finančního řízení řadíme především účetní evidence a transakce spolu s finančními analýzami a plánováním.

Finanční řízení je na ***legislativě*** velmi závislé, protože musí být v souladu především ***se zákonem o účetnictví a sadou daňových zákonů***. Časté změny v legislativě představují velký problém, proto většina menších podnikatelů tuto oblast řeší právě outsourcingem, neboť nemají dostatečné pracovní kapacity na to, aby danou oblast optimálně pokryli.

3. Řízení závazků

Řízení závazků spočívá ***v efektivnosti řešení závazků*** firmy k jejím dodavatelům a partnerům. Kvalitní firemní informace pomáhají kontrolovat a hradit tyto závazky v potřebných termínech. Úlohy, na které je řízení zaměřeno, jsou evidence a transakce závazků, reporting a jednotlivé analýzy. Jedná se o úlohy velmi silně spadající pod ***legislativu***, proto je nutné, aby do analýz byly promítnuty všechny právní normy. Jako poslední zmíněný faktor je důležité vypíchnout ***firemní kulturu***, která je velmi úzce propojena se vztahy s dodavateli, obchodními partnery a dohodnutými pravidly mezi jednotlivými stranami.

Jako ***nejdůležitější dodavatelé či obchodní partneři*** pro podnikatele v autobusové dopravě se jednoznačně dají označit ***smluvní servisy*** pro opravy jednotlivých autobusů, ***dodavatelé náhradních dílů*** a součástek a ***vlastníci prostor***, které podnikatel využívá jako garáže nebo kamennou pobočku.

4. Řízení pohledávek

Řízení pohledávek má za účel efektivně řešit pohledávky za zákazníky spolu se ***sledováním jejich plnění vzhledem ke splatnosti*** a popřípadě snižovat možné ekonomické ztráty. Stejně jako řízení závazků obsahuje úlohy spojené s evidencí a transakcemi, reporting a dílčí analýzy. Je také velmi legislativně zatíženou oblastí, proto je opět důležité brát v zřetel ***veškeré právní normy***. Nemalou roli zde hraje ***firemní kultura***, která je pevně spjata se vztahy se zákazníky a dodržování dohodnutých pravidel.

Nastavení si od samého počátku dobrého vztahu se zákazníky umožňuje snížit riziko nezaplacené pohledávky. Hlavním bodem řízení pro podnikatele v autobusové dopravě je dohled na včasné ***uhrazení všech vystavených faktur za odježdění linky autobusů***. Nutná je obezřetnost, v případě negativních zkušeností s daným zákazníkem, je nutné dále ve vztahu nepokračovat a spolupráci ukončit dříve, než zapříčiní velké ekonomické ztráty.

5. Controlling

Controlling zahrnuje koordinaci systému řízení pro ***zajištění vnitřní i vnější harmonizace a informací***. Je doplňkem pro management jak v koncepci, tak i ve funkcionalitě. Typickou úlohou jsou transakce, které ***vyhodnocují všechny podstatné ukazatele (finanční i naturální)*** pro řízení společnosti vstupující do věcných či finančních plánů. Umožňují sledovat a ***vyhodnocovat ukazatele s vazbou na podnikové procesy***, zároveň také snižovat pracnost a náklady na transakce controllingu. Samotný controlling zpracovává ***manažerský pohled na výsledky podnikání***, při kterém musí dbát na charakter daného podnikatele například při výběru a hodnocení KPI.

Controlling autobusové linkové dopravy spočívá především ***v analýze nákladů a ziskovosti zavedených autobusových linek*** a porovnání výsledků s požadovanými hodnotami, které byly spočítány v rámci předběžné kalkulace. Cílem je zhodnotit stav a dle něj ***upravit ceny nabízených služeb***. Na konci každého kalendářního roku dochází k vyhodnocování očekávané a reálné ziskovosti celého podniku.

6. Práce a mzdy

Řízení práce a mezd spočívá v zajištění výpočtů a ***vyplácení mezd***, spolu s průběžnou ***analýzou mzdového vývoje***, vzhledem ke zdrojům a produktivitě práce. Vytvoření a průběžná aktualizace evidence odvedené práce a mezd dle jejich typů a zaměstnanců a následné zpracování práce a mezd je v případech menších podnikatelů opět většinou alespoň z části ***řešeno outsourcingem***, jedná se především o oblast spojenou se mzdovým výpočtem a zpracováním mezd. S řízením práce je úzce spjato personální řízení, kde je třeba zajistit, aby byl daný počet pracovníků schopný pokrýt veškerou potřebnou práci. Celá oblast je podchycena ***legislativou***, která je v České republice pro oblast práce a mezd hodně specifická.

7. Personální řízení

Řízení lidských zdrojů má za účel dosahovat ***počtu, profesní a věkové struktury pracovníků*** dle potřeb daného podniku. Zajišťuje efektivní provádění flexibilních operací spojených s personálním řízením vzhledem k požadavkům společnosti. Umožňuje také realizovat potřebný ***rozvoj kvalifikace pracovníků*** dle aktuálních podmínek a očekávanému vývoji. Vedoucí pracovníci díky tomuto řízení disponují analytickými a plánovacími podklady pro řešení požadavků na personální kapacity a struktury.

Hlavní úkolem je vytvoření a kontinuální aktualizování ***personální databáze podniku***, která obsahuje například osobní údaje zaměstnanců, údaje o jejich klasifikaci, definování pozice či pracovní náplně, a to co nejefektivněji.

Mezi klíčové aktivity řízení lidských zdrojů řadíme ***inzerci spolu s náborem nových zaměstnanců***, spolupráci ***s externími organizacemi*** nebo přijetí nového pracovníka. Do této oblasti spadá také bezpečnost práce a veškeré plánování ***školení a rekvalifikace***.

Oblast personálních zdrojů je silně ovlivněna legislativou, a to konkrétně dvěma předpisy Obecným nařízením o ochraně osobních údajů Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, označované ***GDPR a Zákon č.110/2019 Sb***., o zpracování osobních údajů.

Pro podnikání v autobusové dopravě je klíčové zajistit, aby ***všichni řidiči byli způsobilí vykonávat svou práci***, tj, odjet s autobusem linkovou dopravu. Malí podnikatelé upřednostňují zaměstnance, kteří pro ně vykonávají práci na základě DPP či DPČ.

Další kapitoly se již věnují oblastem řízení zcela specifickým pro poskytování služeb autobusové dopravy.

8. Řízení zvláštní linkové dopravy

Hlavní náplní vybraného podnikání v autobusové dopravě je zprostředkování zvláštní linkové autobusové dopravy pro daného zákazníka. Z tohoto důvodu je nesmírně důležité, aby bylo dbáno na co nejvyšší kvalitu služeb a prozákaznický přístup. Účelem řízení je účinně řídit autobusové linky s ohledem na požadavky zákazníka a s využitím co nejefektivnějších zdrojů.

Úlohy používané při řízení linkové dopravy:

- Tvorba a aktualizace evidence kapacit na obstarání linky
- Realizace autobusové linky či jednorázové zakázky
- Standardní reporting autobusových linek
- Analýza efektivnosti jednotlivých autobusových linek
- Plánování rozložení autobusů a řidičů na linkové trasy a splnění požadavků od zákazníků

Dokumenty:

- Evidence smluv se zákazníky
- Evidence faktur
- Evidence stazek
- Evidence závad
- Evidence poruch
- Databáze zaměstnanců
- Databáze zákazníků
- Databáze autobusových linek
- Databáze autobusů
- Legislativní požadavky

Metriky, které je vhodné v rámci řízení monitorovat:

- Metriky řízení zvláštní linkové dopravy
- Metriky řízení výkonosti zvláštní linkové dopravy

Dále je uveden ***popis jednotlivých úloh pro řízení linkové autobusové dopravy***. Každá úloha je stručně popsána, obsahuje definované klíčové aktivity, dokumenty, role a popřípadě použité aplikace.

8.1 Tvorba a aktualizace evidence kapacit na obstarání dané linky

Úloha má za cíl evidovat dostupné kapacity na obstarání konkrétních autobusových linek. Každá linka musí mít přiřazeny přesné autobusy, které danou linku jezdí, a personální požadavky na řidiče. Při vzniku nové autobusové linky je potřeba vytvořit nový záznam v databázi či aktualizovat některý z dřívějších záznamů, přiřadit autobusy z dostupných kapacit v databázi podniku a vyčíslit personální kapacity.

Klíčové aktivity:

- Vytvoření nových záznamů v databázi zákazníků a v databázi autobusových linek
- Přiřazení konkrétních autobusů k danému záznamu o autobusové lince v databázi

- Přidání záznamu o vyčíslení personálních kapacit pro obstarání dané linky do databáze
- Evidence smluv se zákazníky
- Aktualizace evidencí a databází

Dokumenty:

- Vstupní: databáze zákazníků, databáze autobusových linek, databáze autobusů, evidence smluv, evidence stazek, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: databáze zákazníků aktualizovaná, databáze autobusových linek aktualizovaná, databáze autobusů aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, evidence stazek aktualizované, evidence závad, evidence poruch

Role:

Podnikatel, který působí jako dozorčí, dohlíží na hladký průběh všech dílčích úkolů a řeší případné problémy. ***Manažer pobočky*** má na starosti kalkulaci veškerých potřebných kapacit pro obstarání dané zakázky. Po dohodě s podnikatelem určuje, který autobus a po dohodě také s personálním oddělením, který řidič bude, na kterou linku/zakázku přiřazen. Konzultace ***s personálním oddělením*** je nutná vzhledem k zákoníku práce, který určuje pauzy při řízení, a počtů odpracovaných hodin. Veškeré zjištěné závěry a data dále deleguje na sekretářku, která se stará o databáze a evidence podniku.

8.2 Zpracování zakázky

Zpracování zakázky spočívá v ***uspokojení poptávky po přepravě*** na základě požadavků zákazníka za dosažení hospodárnosti a efektivnosti. Úloha začíná zpracováním poptávky od zákazníka. Zákazník má na výběr z více možností, jak si poptat službu podniku. Buď se může osobně dostavit na pobočce, kde s ním objednávku ihned zpracuje pracovník pobočky nebo má na výběr z komunikace přes internet či telefon.

Poptávku lze zaslat ***emailem nebo přímo přes formulář*** na webových stránkách podniku. Ovšem v takovém případě, je odezva na zpracování v řádu dnů a celý proces je poněkud pomalejší, v důsledku neúplnosti informací poskytnutých zákazníkem. Poslední možností je využití telefonní komunikace, která probíhá podobným způsobem jako zpracování přímo na pobočce. Po přijetí poptávky je nutné začít s řízením zákaznických požadavků na atributy autobusové linky.

Zákazník má na ***výběr ze dvou velikostí autobusu*** a případně si v závislosti na délce trasy si smí zvolit vybavení autobusu, tj. například minibar, záchod či klimatizace. Když jsou zákaznické požadavky zpracovány, dochází k zpracování objednávky a předběžné kalkulace ceny. Návrh se zasílá klientovi.

V případě jednorázových zájezdů se čeká na potvrzení od klienta, smlouva se nesepisuje a k vyčíslení služby dochází až po provedené službě viz kapitola Realizace autobusové linky či jednorázové zakázky. Pro velké klienty, kteří si objednávají několik autobusových linek se připravuje smlouva, fakturace za služby následně probíhá po skončení každého měsíce.

Klíčové aktivity:

- Zpracování poptávky zákazníka
- Řízení požadavků zákazníka
- Zpracování objednávky
- Předběžná kalkulace ceny
- Zaslání návrhu na obstarání linky
- Příprava smlouvy pro specifický segment klientů

Dokumenty:

- Vstupní: poptávka autobusové linky, databáze zákazníků, objednávka autobusové linky, návrh na obstarání linky, smlouva, evidence smluv, ceník, všeobecné podmínky, legislativní požadavky
- Výstupní: databáze zákazníku aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, smlouva aktualizovaná

Metriky:

- Počet zákazníků
- Počet objednávek
- Objem objednávek v Kč
- Objem nasmlouvaných pravidelných linek v Kč
- Marže na obstarání linky

Role:

Na úloze se podílí několik rolí. V první linii je pracovník pobočky, který vyřizuje příchozí poptávky od zákazníků, v závislosti na velikosti podniku telefonní hovory vyřizuje operátor/pracovník pobočky nebo u malých podniků sekretářka podnikatele. Manažer pobočky dohlíží, aby předběžnou kalkulaci pracovník pobočky vypočítal správně, ve zvláštních případech si povinnost přebírá sám. Smlouvy s velkými klienty se vždy projednávají s podnikatelem, další jeho odpovědností je dozor nad celým procesem. Sekretářka, případně u velkého podniku finanční oddělení, zpracovává veškeré dlouhodobé smlouvy se zákazníky.

8.3 Realizace autobusové linky či jednorázové zakázky

Úloha spočívá v samotné realizaci dopravy autobusem na dané lince či obstarání jednorázové zakázky například v podobě zajištění autobusové dopravy pro právnickou osobu na dané místo a zpět. Po obdržení poptávky po službě a vyhodnocených požadavcích zákazníka se předběžně kalkulují náklady. Cena za poskytnutí dopravy závisí mimo jiné na nákladech na pohonné hmoty a poplatky spojené s mezičasem čekání na zpětný odjezd. Konečná cena za poskytnuté služby se předloží zákazníkovi vždy až po obstarané zakázce. Fakturu obdrží zákazník v řádu hodin až dnů po výkonu.

Klíčové aktivity:

- Vyhodnocení požadavků zákazníka
- Realizace autobusové linky
- Kalkulace nákladů na linku
- Vystavení faktury spolu s kopií stazky[1]

Dokumenty:

- Vstupní: databáze autobusů, databáze zaměstnanců, evidence faktur, evidence smluv, evidence stazek, legislativní požadavky, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: databáze autobusů aktualizovaná, databáze zaměstnanců aktualizovaná, evidence faktur aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, evidence stazek aktualizovaná, evidence závad, evidence poruch

Metriky:

- Počet vyhodnocených požadavků od zákazníků
- Počet objednávek
- Počet obstaraných autobusových linek

[1] Stazka je vžité označení pro záznam o provozu vozidla osobní dopravy. Většinou se jedná o ručně psané záznamy dopravních dat(Bratršovský 2015)

- Vyfakturovaná suma (cena za služby)
- Výnos linky

Role:

Klíčové aktivity obstarávají následující role. Podnikatel, který zaujímá především postavení dozorčího, se stará o to, aby veškeré úkony proběhy, jak mají, popřípadě řeší vyskytnuté problémy. Manažer pobočky buď sám provádí kalkulaci poskytnutých služeb (nejčastěji v případech, kdy se vyskytl při poskytování služby problémy) nebo ji deleguje na podřízeného zaměstnance. Následně zasílá informace sekretářce, která vystavuje veškeré potřebné doklady v celém průběhu úlohy. V neposlední řadě se podílí také řidič, který obsluhuje daný autobus na sjednané zakázce se zákazníkem.

8.4 Standartní reporting autobusových linek

Reporting je klíčovou úlohou, která mnohdy odhalí oblasti, kterými se podnikatel dále chce zabývat při analýzách. Reporting zvláštní autobusové linky se skládá v hlavní řadě z vypsání stazky za danou jízdu autobusu dané linky, která sama o sobě představuje výkaz o každé jízdě.

Klíčové aktivity:

- Tvorba reportů jednotlivých autobusových linek
- Tvorba reportů jednotlivých zájezdů dle zákazníků

Dokumenty:

- Vstupní: databáze autobusů, databáze zaměstnanců, evidence faktur, evidence smluv, evidence stazek, legislativní požadavky, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: databáze autobusů aktualizovaná, databáze zaměstnanců aktualizovaná, evidence faktur aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, evidence stazek aktualizovaná, evidence závad, evidence poruch

Role:

Úlohu obstarávají dvě role, tj. podnikatel, kterému se celý reporting předkládá a manažer, který report připravuje. Pro reporting využívá ERP, z něhož čerpají veškerá podniková data, a SSBI aplikace, pomocí nichž tvoří jednotlivé reporty. V některých případech je přizván také BI analytik.

8.5 Analýzy efektivnosti jednotlivých autobusových linek

Hlavním účelem analýzy je vyhodnotit, zda zdroje na jednotlivé autobusové linky jsou vynaloženy správně, a zda je dosaženo maximální efektivnosti jednotlivých autobusových linek.

Klíčové aktivity:

- Analýza efektivnosti jednotlivých autobusových linek
- Analýza spotřebovaných litrů paliva jednotlivými řidiči
- Analýza objemu přepravovaných osob

Dokumenty:

- Vstupní: databáze autobusů, databáze zákazníků, databáze zaměstnanců, evidence faktur, evidence smluv, evidence stazek, legislativní požadavky, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: provedené analýzy

Metriky:

- Průměr spotřebovaného paliva na 100 km
- Průměrný počet přepravených osob
- Obsazenost autobusu

- Délka trasy
- Počet zastávek
- Tržby z obstarané linky
- Zisk z autobusové linky
- Počet reklamací
- Objem reklamací

Role:

K tvorbám analýz je přizván BI analytik, který ve většině případů bývá outsourcovaný, neboť se jedná o úlohu, která se neprovádí na denní či týdenní bázi. BI analytik zpracovává jednotlivé analýzy, které poté prezentuje manažerovi a podnikateli. Manažer pobočky následně předkládá výsledky analýz jednotlivým řidičům. Podnikatel má spíše roli dozorčího. Aplikace používané při tvorbě analýz jsou ERP, ze kterého BI analytik čerpá veškerá podniková data, BI a SSBI aplikace, pomocí kterých prezentuje své závěry.

8.6 Plánování rozložení autobusů na linkové trasy a splnění požadavků od zákazníků

Pro správné fungování podniku je nesmírně důležité, aby všechny naplánované zakázky byly správně obslouženy. Z tohoto důvodu se nesmí stát, aby došlo k chybě, která by způsobila neodjetí některého autobusu na danou linku. Toto selhání by mohlo znamenat konec spolupráce s daným zákazníkem.

Při plánování se musí vzít v potaz kapacitní požadavky na přepravu a čas, kdy se daná linka obslouhuje, dle těchto požadavků se určuje autobus, který bude pro přepravu nejvhodnější a přiřadí se k němu řidič. Na zřetel se také musí brát možné krytí s jinými linkami a je nutné posuzovat, který autobus bude vhodnější na danou zakázku nejen dle kapacitních možností, ale také co se týká vybavenosti autobusu.

Klíčové aktivity:

- Plánování rozložení autobusů dle požadavků zákazníka
- Plánování linkových autobusových tras
- Plánování obsazení jednotlivých zvláštních autobusových linek jednotlivými řidiči

Dokumenty:

- Vstupní: databáze autobusů, databáze zákazníků, databáze zaměstnanců, evidence faktur, evidence smluv, evidence stazek, legislativní požadavky, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: plán rozložení autobusů

Metriky:

- Počet linkových tras
- Počet činných autobusů
- Ujeté km za linku
- Náklad na provoz linky
- Náklady na řidiče

Role:

Celý proces plánování má v režii manažer, který následně své závěry předává podnikateli pro kontrolu či v případech nejasností pro konzultaci. Využívá ERP poskytující manažerovi veškerá potřebná data a BI či SSBI aplikace umožňující sestavit konečný výstup.

9. Řízení propagace

Řízení propagace se zabývá správou komunikačních kanálů, kterými podnik disponuje. Mezi nejdůležitější kanál patří webové stránky, které by měli obsahovat veškeré potřebné informace od disponující kapacity autobusů až po kalkulaci daného zájezdu. Komunikace s potencionálními klienty probíhá přímo skrze formulář na webových stránkách nebo telefonicky přes uvedené telefonní číslo. Popis řízení slouží převážně pro menší podnikatele v autobusové dopravě, proto je druhým nejvýznamnějším komunikačním kanálem již zmíněný telefon, přes který si většina klientů poptává nebo přímo objednává danou službu. Třetím neméně důležitým zdrojem propagace je tzv. word of mouth marketing, díky kterému podnik získává více než polovinu zákazníků. Nedílnou součástí propagace jsou uvedené kontaktní údaje na všech autobusech spolu se správou regionální rádiové kampaně.

Typické úlohy:

- Správa webových stránek
- Správa telefonní komunikace
- Správa word of mouth marketingu
- Správa propagačních materiálů
- Správa regionální kampaně

9.1 Správa webových stránek

Účelem správy webových stránek spočívá ve vytvoření a správě uživatelsky přívětivých a přehledných webových stránek. Důležitou součástí je také průběžná aktualizace poskytovaných informací, sledování návštěvnosti a kontrola funkčnosti.

Klíčové aktivity:

- Vytvoření obsahu webových stránek
- Návrh designu webových stránek
- Vytvoření webových stránek
- Průběžná aktualizace poskytovaných informací
- Publikace nabídky
- Publikace sdělení pro klienty
- Publikace možnosti pro zanechání poptávky
- Použití PPC reklamy
- Propagace webových stránek přes jiné způsoby marketingu (propagační polepy na autobusech, rádiová kampaň)

Výstupy:

- Funkční webové stránky
- Probíhající propagace webových stránek

Metriky:

- Průměrná týdenní návštěvnost webových stránek
- Průměrná doba strávená na webových stránkách
- Míra předčasného opuštění stránek
- Poměr nových ku starým návštěvníkům
- Počet vracejících se návštěvníků

Role:

Hlavní rolí podílející se na správě webových stránek je podnikatel, který zadává své požadavky marketingovému oddělení, ve většině případů poskytováno outsourcovanou marketingovou firmou. Druhým outsourcovaným článkem je webový programátor, který ručí za funkčnost stránek na internetu.

9.2 Správa telefonní komunikace

Telefonní komunikace tvoří gros celé komunikace se zákazníkem, proto je velmi důležité, aby v pracovní době byla telefonní linka vždy dostupná pro možné potencionální klienty.

Klíčové aktivity:

- Zajištění dostupnosti telefonního komunikačního kanálu
- Poskytnutí informací zákazníkům
- Prezentace nabídky
- Zpracování poptávky

Dokumenty:

- Vstupní: evidence hovorů, databáze zákazníků, databáze autobusů, všeobecné podmínky, databáze poptávek
- Výstupní: evidence hovorů aktualizovaná, databáze zákazníků aktualizovaná, databáze autobusů, databáze poptávek aktualizovaná

Metriky:

- Počet proběhnutých hovorů
- Poměr úspěšných hovorů
- Počet zpracovaných poptávek
- Průměrný čas hovoru

Role:

Telefonní komunikaci v závislosti na velikosti podniku obstarává buď telefonní operátor/pracovník pobočky nebo sekretářka podnikatele. Manažer má na starosti dohled nad pracovníky pobočky, aby docházelo vždy k pozitivnímu přístupu k potencionálním zákazníkům. Poptávka po službě se od pracovníka deleguje na manažera, který ji zpracuje a konzultuje s podnikatelem.

9.3 Správa word of mouth marketingu

Pro menší podniky v malých městech je klíčový word of mouth marketing, který patří mezi formy reklamy šířené mluvenou řečí nebo psanou verbální komunikací mezi stávajícími a potencionálními zákazníky. Word of mouth, zkráceně WOM můžeme najít ***ve dvou podobách***

a) Spontánní – vzniká přirozeně aktivitou lidí, aniž by se o to přímo podnikatel musel nějakým způsobem snažit
b) Umělý – vzniká vytvořenou marketingovou aktivitou podnikatele (Hajíček 2013)

Cílem je podpořit spontánní podobu, aby došlo k úspoře finančních prostředků, ale zároveň si podnik zajistil dobré jméno v povědomí okolí.

Klíčové aktivity:

- Pro zákaznický přístup
- Poskytování skvělé zákaznické zkušenosti
- Motivace zákazníků k vytvoření obsahu o podniku
- Povzbuzování k recenzi
- Motivace zákazníků pomocí speciálních slev (LiveAgent)

Metriky:

- Počet nových příspěvků/nového obsahu od zákazníků
- Míra kladných recenzí
- Průměrný počet recenzí
- Poměr zákazníků, kteří využili speciálních slev
- Míra udržení zákazníka

Role:

Typické aktéry zastupují podnikatel a manažeři zákaznického servisu a marketingu. Podnikatel na celý proces dohlíží, manažer zákaznického servisu má za úkol motivovat zaměstnance k pozitivnímu a vřelému přístupu ke všem, tj. i potencionálním zákazníkům. Samotní zaměstnanci se pak starají o to, aby zákazník odcházel spokojen a odnášel si příjemnou zkušenost s podnikem. Manažer marketingu se stará o návrh a realizaci speciálních akcí/slev pro zákazníky. Mnohdy bývá marketing řešen pomocí outsourcované firmy.

9.4 Správa propagačních materiálů

Správa propagačních materiálů zahrnuje návrh a distribuci vizitek, informačních letáků a pokrytí jednotlivých autobusů reklamním sdělením s kontaktními údaji. Autobusy při výkonu nějaké zakázky jezdí i přes odlehlejší obce (potencionální zákazníky), kam by se jiný propagační materiál dostával pouze stěží.

Klíčové aktivity:

- Návrh sdělení na propagačních materiálech
- Návrh designu propagačních materiálů
- Výběr způsobu distribuce
- Distribuce

Metriky:

- Návratnost kampaně
- Počet nových klientů

Role:

Správa propagačních materiálů zahrnuje spolupráci s marketingovým oddělením, které ve většině případech, jak již bylo zmíněno, zastupuje najatá outsourcingová marketingová firma. Podnikatel jí sdělí svou vizi, na základě, které marketing zpracuje návrhy na jednotlivé propagační materiály. Poté je na podnikateli, zda se mu předložené návrhy líbí a zda je schválí. Pokud celý proces proběhne, jak má, vzniknou propagační materiály, především vizitky, letáky, polepy na autobusy, připravené k distribuci.

9.5 Správa regionální kampaně

Podnikání v autobusové dopravě se zaměřením na zvláštní autobusové linky se odehrává především na B2B trhu, kde hlavní zákazníci jsou zastoupeni většinově průmyslovými závody, fabrikami a jinými právnickými osobami, především školami, sportovními kluby či obcemi. Jako účinné médium pro šíření marketingové kampaně se ukázalo rádiové vysílání, neboť většinové zastoupení potencionálních zákazníků během dne s ním přijde do styku.

Jako druhé vhodné médiu se jeví regionální noviny, neboť inzerce je ve většině případů zdarma či za symbolický poplatek, a zároveň se dostane k potencionálním zákazníkům napříč celým okresem.

Klíčové aktivity pro regionální rádiové kampaně:

- Výběr vhodného marketingového sdělení
- Výběr rádiové stanice

- Výběr času vysílání kampaně

Klíčové aktivity pro kampaň v regionálních novinách:

- Výběr vhodných regionálních novin
- Výběr vhodného marketingového sdělení

Metriky:

- Úspěšnost kampaně (poměr počtu zákazníků s novou objednávkou ku všem osloveným zákazníkům kampaně)
- Návratnost marketingové kampaně (náklady vydělené tržbami))
- Vliv kampaně na zvýšení prodeje (tržby vydělené prodejem za předcházející období)
- Pozice podniku na trhu

Role:

Správa regionální kampaně závisí na spolupráci s marketingovým oddělením, které ve většině případech, jak již bylo několikrát zmíněno, představuje outsourcingová marketingová firma. Podnikatel jí sdělí svou vizi pro kampaň, následně je na marketingové firmě, aby vizi zpracovala. V průběhu dochází ke konzultacím mezi podnikatelem a najatou firmou.

10. Řízení reklamací a storen

Řízení reklamací a storen má především za úkol hladký průběh komunikace při řešení reklamací a nalezení efektivního a pro obě strany vyhovujícího řešení v případě storna.

Typické úlohy:

- Zpracování storna
- Zpracování reklamace
- Evidence storen
- Evidence reklamací

Metriky:

- Počet reklamací
- Počet storen
- Objem reklamací v Kč
- Objem storen v Kč
- Počet stornovaných zákazníků
- Počet vyreklamovaných zákazníků
- Počet zrušených objednávek ze strany podniku

10.1 Zpracování storna

Jak již bylo zmíněno výše, velkou skupinu zákazníků tvoří právnické osoby jako obce, zájmové kluby či komunity, které si objednávají autobus na jednorázové výjezdy pro jejich členy/občany například za kulturním vyžitím. Mnohokrát se stane, že z nějakého důvodu kupříkladu, že o daný výlet není takový zájem, jak daná obec nebo klub předpokládala, musí svůj zájezd stornovat.

Ve většině případů, se platba za provedenou zakázku provádí až po výkonu dané služby, proto se podnik nemusí vypořádávat s vrácením peněz za danou zakázku, ovšem zrušení dané jízdy autobusu způsobí interní problémy firmy. S ohledem na dobu zrušení před výkonem se započítává storno poplatek, který je zákazník povinen uhradit. Nicméně pokud podnik razí velmi prozákaznický přístup, poplatky takovýmto zákazníkům neúčtuje anebo účtuje velmi symbolické ceny, s ohledem na nemožnost vymáhání tohoto poplatku právní cestou (pokud nedošlo k uzavření smlouvy s druhou stranou).

Nedílnou součástí procesu je také vypořádání se s daným řidičem, který měl danou zakázku obsloužit. V případě stálých zákazníků, pro které se zajišťují pravidelné linky, je zrušení dané jízdy vyžadováno s dostatečným předstihem, podrobněji a individuálně pro každého zákazníka je toto uvedeno ve smlouvě. V případě, že zákazník lhůtu nedodrží, jsou mu účtovány na základě smlouvy storno poplatky.

Klíčové aktivity:

- Vyhodnocení storna
- Vyhodnocení stornovacího poplatku
- Obeznámení zákazníka
- Stornování zakázky
- Vyřízení personálních záležitostí
- Zúčtování poplatku

Dokumenty:

- Vstupní: databáze zákazníků, evidence storen, databáze zaměstnanců, evidence smluv, evidence poplatků

- Výstupní: databáze zákazníků aktualizovaná, evidence storen aktualizovaná, databáze zaměstnanců aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, evidence poplatků aktualizovaná

Role:

Proces vyhodnocování storna včetně poplatku si bere na starosti většinou sám podnikatel nebo aktivitu deleguje na manažera pobočky. V takovémto případě je podnikatel pouze dohlížející. Pokud dojde ke stornu již detailně naplánované zakázky, je na sekretářce podnikatele obeznámit s takovouto skutečností personální oddělení, které následně řeší danou situaci s řidičem, který měl linku obsloužit.

10.2 Zpracování reklamace

Reklamacím se podnik snaží především předcházet. Pokus se objeví, začíná proces zjišťování případného pochybení a dochází k prověření celého průběhu zakázky. Na základě závažnosti pochybení, se provádí refundace. V případě menších pochybení je zákazníkovi nabídnuta sleva na další objednávku služeb. Jedná-li se o závažnější pochybení na straně firmy, vrací se poměrná částka peněz, kterou zákazník uhradil, zpět. Pokud se v průběhu šetření zjistí, že došlo k neomluvitelnému pochybení ze strany zaměstnance podniku, předává se toto zjištění na personální oddělení.

Klíčové aktivity:

- Zjištění příčiny reklamace
- Vyhodnocení chyb ze strany firmy
- Vyhodnocení pochybení zaměstnanců
- Kalkulace refundace
- Odškodnění zákazníka
- Informování personálního oddělení

Dokumenty:

- Vstupní: databáze zákazníků, evidence reklamací, databáze zaměstnanců, evidence smluv, evidence odškodnění, evidence závad, evidence poruch
- Výstupní: databáze zákazníků aktualizovaná, evidence reklamací aktualizovaná, databáze zaměstnanců aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná, evidence odškodnění aktualizovaná, evidence závad aktualizovaná, evidence poruch aktualizovaná

Role:

U malých podnikatelů v autobusové dopravě se na celém procesu podílí především podnikatel, který se sám zabývá příčinou a vyhodnocením chyb. Odškodnění zákazníka probíhá ve spolupráci s finančním oddělením. Při pochybení ze strany zaměstnanců podniku, informuje sekretářka podnikatele personální oddělení. Pokud se jedná o větší podnikání, deleguje se úkol vyhodnocení reklamace na odpovědného manažera. Způsob odškodnění zákazníka konzultuje s podnikatelem, který působí jako dozorčí orgán. Samotný akt odškodnění manažer zpracovává spolu s finančním oddělením. Při pochybení ze strany zaměstnanců podniku informuje personální oddělení.

10.3 Evidence storen

Evidence storen je pro podnik klíčová, díky ní lze sledovat důvody jejich vzniku, období, ve kterém se nejvíce vyskytují, popřípadě případy, kdy se někteří zákazníci jeví jako nebezpeční, protože se u nich storna často opakují. Firma si na základě zjištěných informací může dopředu rozmyslet, zda chce v budoucnu dále pokračovat ve spolupráci s daným zákazníkem či nikoli.

Klíčové aktivity

- Zaevidování vzniklého storna včetně důvodu vzniku
- Analýza vzniklých storen
- Analýza „nebezpečných“ zákazníků

Zdroje dat

- Evidence storen
- Evidence poplatků
- Databáze zákazníků

Na evidenci storen se podílí především sekretářka podnikatele, která zpracovává veškeré standartní kancelářské procesy, tudíž eviduje storna do databáze. Následnou analýzu provádí zejména BI analytik, který je podnikem najímán jednou za daný časový úsek, obvykle půlrok až rok. Mnohdy se jedná o outsourcovaný článek. Podnikatel v celém procesu působí jako dozorčí, přebírá zpracované analýzy.

10.4 Evidence reklamací

Evidence reklamací je stejně jako evidence storen velmi významnou součástí podnikání. Umožňuje zhodnotit přístup k zákazníkům, lépe definovat jejich požadavky a poučit se z chyb, kterých se společnost mohla dopustit. Poskytuje také zpětnou vazbu na přístup a chování zaměstnanců, především řidičů, ke klientům.

Klíčové aktivity:

- Zaevidování nové reklamace včetně všech podrobností
- Evidence vyplacených odškodnění
- Vyvození poučení pro podnik
- Analýza důvodů reklamací
- Analýza oblíbenosti řidičů

Zdroje dat:

- Evidence reklamací
- Evidence odškodnění
- Databáze zaměstnanců

Role:

Na evidenci reklamací se podílí především sekretářka podnikatele, která je zodpovědná za standartní kancelářské procesy. Eviduje storna a odškodnění do databáze. Následnou analýzu a vyvození závěrů provádí BI analytik ve většině případů outsourcovaný. Podnik jeho služeb využívá zhruba jednou za půlrok až rok. Podnikatel v celém procesu působí jako dozorčí, přebírá zpracované analýzy spolu s vyvozenými závěry.

11. Řízení legislativních požadavků

Řízení legislativních požadavků zahrnuje zajištění činnosti v souladu s platnou legislativou České republiky a v rámci Evropské unie včet přizpůsobení celé podnikové strategie i jednotlivých oblastí řízení. Hlavním legislativním předpisem pro podnikatele v autobusové dopravě je zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, dále zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, který se v dnešní době týká již všech podnikatelů a zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích, který udává způsobilost vozidla pro provoz na pozemní komunikaci a umožňuje dočasně vyřadit vozidlo z provozu.

Typické úlohy:

- Řízení procesů spojených s GDPR
- Řízení procesů týkajících se způsobilosti vozidla pro provoz na pozemních komunikacích
- Řízení procesů typických legislativních povinností pro autobusovou dopravu

11.1 Řízení procesů spojených s GDPR

Účel spočívá v proškolování zaměstnanců, aby při zpracování informací o zákaznících dbali dodržování všech pravidel spojených s GDPR, čímž je možné předejít budoucím možným problémům, které by kvůli nevědomosti zaměstnanců mohly vzniknout.

Klíčové aktivity:

- Zaškolení nových zaměstnanců o legislativních požadavcích na GDPR
- Uchovávání a správa dat (především osobních údajů) o zákaznících dle zákona o GDPR
- Informování zákazníků o způsobu zpracování jejich osobních údajů dle GDPR

Dokumenty:

- Vstupní: databáze zaměstnanců, databáze zákazníků, legislativní požadavky – GDPR, všeobecné podmínky
- Výstupní: databáze zaměstnanců aktualizovaná, databáze zákazníků aktualizovaná

Role:

Klíčové role podílející se na řízení procesů spojených s GDPR jsou školitel, který obeznamuje zaměstnance s legislativními požadavky, a zaměstnanci kamenné pobočky, jež každodenně pracují s daty o zákaznících. Podnikatel se na procesech přímo nepodílí, působí jako dozorčí.

11.2 Řízení procesů týkajících se způsobilosti vozidla pro provoz na pozemních komunikacích

Řízení procesů spojených se způsobilostí autobusů pro provoz na pozemních komunikacích má za úkol především ohlídat, aby každý autobus měl platný technický průkaz. V případech, kdy danému autobusu končí technická prohlídka, je nutné ji naplánovat a zajistit její průběh ve smluvním servisu. Mnohdy se stává, že podnik disponuje vícero autobusy či jinými vozidly než momentálně pro svou činnost potřebuje. Některé z nich se proto ukládají do depozita, aby tak podnikatel mohl snížit své náklady na povinné i havarijní pojištění. Procesy spojené s povinným pojištěním vozidla také spadají do této oblasti řízení.

Klíčové aktivity:

- Kontrola stavu technických průkazů
- Naplánování technické prohlídky
- Uložení nevyužívaných vozidel do depozita
- Vyzvednutí vozidel z depozita
- Evidence povinných pojištění vozidel

- Evidence havarijních pojištění vozidel

Dokumenty:

- Vstupní: databáze autobusů, evidence technických prohlídek, evidence depozit, evidence pojištění
- Výstupní: databáze autobusů aktualizovaná, evidence technických prohlídek aktualizovaná, evidence depozit aktualizovaná, evidence pojištění aktualizovaná

Metriky:

- Počet autobusů v depozitu
- Náklady na technickou prohlídku
- Náklady na pojištění

Role:

Na úloze se podílí především podnikatelem pověřený zaměstnanec, v případech menších podniků vykonává úlohu sekretářka podnikatele. Kontroluje technické průkazy, na pokyn podnikatele ukládá a vyzvedává vozidla z depozita, eviduje pojištění. Podnikatel dohlíží na hladký průběh všech procesů a rozhoduje o depozitu.

11.3 Řízení procesů typických legislativních povinností pro autobusovou dopravu

Řízením procesů spojených s typickými legislativními povinnostmi pro autobusovou dopravu se označuje především dodržování zákona č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, ve kterém jsou definovány podmínky pro provoz autobusových linek především co se týká zákonných přestávek pro řidiče, maximálního možného řízení v kuse či povinné delší pauzy při řízení většího počtu hodin za daný den.

Klíčové aktivity:

- Kalkulace času strávených jednotlivými řidiči za volantem
- Kalkulace povinných přestávek
- Reporting výkonů řidičů
- Kontrola dodržování legislativy

Zdroje dat:

- Evidence stazek, databáze zaměstnanců, legislativní předpisy

Metriky:

- Čas řidiče za volantem

Role:

Manažer řidičů se stará o kalkulace času za volantem a povinných přestávek, zároveň dbá na dodržování legislativy. Spolu s BI analytikem se podílí na reportingu výkonů řidičů, následně ho předkládá podnikateli.

12. Řízení zázemí

Řízení zázemí spočívá ve vytvoření kvalitního pracovního i technického vybavení pro zaměstnance a uskladnění autobusů či dalších vozidel daného podniku. Důležitou součástí jsou rozsáhlé garáže, které poskytují bezpečné zázemí pro všechny autobusy. Podnik disponuje svou vlastní nemovitostí, kterou využívá k tomuto účelu, nicméně prostory nejsou dostatečně velké pro všechny autobusy.

Proto podnik navazuje spolupráci s vlastníkem dalších garážových prostor, které si na základě nájemní smlouvy pronajímá. Součástí garáží je úschovna pro některé náhradní díly, pneumatiky a disky. Nedílnou součástí je také kamenná pobočka, která slouží pro komunikaci s klienty, kteří preferují osobní jednání. Je nutné zabezpečit funkční technické zázemí, tj. hardware, telefonní a síťové připojení.

Při operativních činnostech se využívá kancelářských potřeb, jejichž nákup je nutné naplánovat. Prostory, které společnost využívá pro kamennou pobočku, jsou poskytnuty na základě nájemní smlouvy třetí stranou.

Typické úlohy:

- Správa hardwaru
- Správa telefonního a síťového připojení
- Správa náhradních dílů
- Správa vybavení
- Správa vztahu s pronajímateli

Metriky:

- Náklady

12.1 Správa hardwaru

Záměrem je zajištění odpovídajícího technického vybavení pobočky včetně jeho správy. V případě komplikací zahrnuje spolupráce s externími experty na hardwarové zařízení.

Klíčové aktivity:

- Nákup počítačové sítě
- Správa počítačové sítě
- Spolupráce s technikem (outsourcing)

Dokumenty:

- Vstupní: ceník technického vybavení, evidence faktur
- Výstupní: evidence faktur aktualizovaná

Role:

Role, které se na správě hardware podílejí, představují podnikatel, který zadává svou představu a požadavky sekretářce. Sekretářka podnikatele zpracovává zadání a hledá dodavatele, popořadě s podnikatelem uskutečňuje nákup. Správu a spolupráce s technikem vyjednává a řeší s outsourcovanou firmou specializující se na hardware.

12.2 Správa telefonního a síťového připojení

Správa telefonního a sítového připojení představuje sestavení a správu připojení k telekomunikačním sítím a internetu kamenné pobočky společnosti.

Klíčové aktivity:

- Sjednání smlouvy na zřízení telefonní sítě a internetového připojení

- Nákup telefonů včetně příslušenství
- Sestavení a správa telefonní sítě (outsorcing)
- Spolupráce se zákaznickou podporou při řešení problémů

Dokumenty:

- Vstupní: ceníky síťového připojení, ceníky telefonního připojení, ceníky tarifů, ceníky internetových služeb, evidence faktur, evidence smluv
- Výstupní: evidence faktur aktualizovaná, evidence smluv aktualizovaná

Role:

Na správě připojení se zaobírají následující role. Podnikatel, který na celý proces především dohlíží a specifikuje své požadavky. Sekretářka podnikatele sjednává smlouvu na připojení a realizuje nákup, má na starosti spolupráci s outsourcovanou firmou.

12.3 Správa náhradních dílů

Správa náhradních dílů spravuje výběr potřebných náhradních dílů pro jednotlivé autobusy a následnou jejich koupi. Mezi nejčastěji využívané díly se řadí pneumatiky a disky.

Klíčové aktivity:

- Evidence náhradních dílů
- Nákup náhradních dílů

Dokumenty:

- Vstupní: ceník náhradních dílů, evidence stavu zásob náhradních dílů, evidence faktur
- Výstupní: evidence faktur aktualizovaná, evidence stavu zásob náhradních dílů aktualizovaná

Role:

Podnikatel určuje zaměstnance, který má na starosti správu náhradních dílů, obvykle je takovýmto zaměstnancem manažer dílny. Sám podnikatel je pouze dozorčím.

12.4 Správa vybavení

Účel správy vybavení je výběr nezbytných kancelářských potřeb včetně stazek, tj. záznamů o provozu určitého vozidla, a jejich následné objednání od dodavatelů. Knihy záznamů o provozu vozidla jsou stěžejním dokumentem, který má podnik povinnost vypisovat.

Klíčové aktivity:

- Nákup kancelářských potřeb
- Nákup stazek
- Evidence kancelářských potřeb
- Nákup spotřebního zboží

Dokumenty:

- Vstupní: evidence kancelářských potřeb, ceník kancelářských potřeb, ceník stazek
- Výstupní: evidence kancelářských potřeb aktualizovaná

Role:

Veškeré nákupy vybavení kamenné pobočky spadají do kompetence manažera pobočky. Sekretářka se podílí na nákupu stazek.

12.5 Správa vztahu s pronajímateli

Cílem správy vztahu s pronajímateli je sjednání a dlouhodobé udržení pro obě strany výhodného vztahu s pronajímateli garážových prostor a prostorů pro kamennou pobočku podniku.

Klíčové aktivity:

- Dohodnutí se na podmínkách pronájmu
- Podepsání nájemních smluv
- Obnova smluv

Dokumenty:

- Vstupní: návrh nájemních smluv, podmínky pronajímatelů, evidence smluv
- Výstupní: evidence smluv aktualizovaná, nájemní smlouvy

Role:

Nejdůležitější roli zastává podnikatel, který se přímo podílí na vztahu s pronajímateli, domlouvá podmínky a podepisuje smlouvy. Sekretářka zpracovává potřebné právní dokumenty.

13. Řízení údržby autobusů

Řízení údržby autobusů se z části prolíná s řízením legislativních požadavků spojených se způsobilostí vozidla. Hlavním účelem je ovšem zajistit, aby každý z autobusů byl v odpovídajícím technickém stavu. V případě zjištění nějaké závady musí neprodleně dojít k její opravě a to tak, aby nebyl zbytečně narušen chod celé společnosti. S údržbou se také pojí každodenní úklid vnitřních prostor autobusů včetně pravidelného mytí zevnějšku.

Typické úlohy:

- Kontrola technického stavu vozidla
- Vypořádání se s výskytem závady
- Úklid autobusu

Metriky:

- Počet závad
- Objem závad v Kč
- Náklady na úklid
- Náklady na náhradní díly
- Počet kompenzací zákazníkům
- Objem kompenzací v Kč

13.1 Kontrola technického stavu vozidla

Pravidelná kontrola technického stavu vozidla je nedílnou součástí každé jízdy autobusu. Před odjezdem je povinen si každý řidič zkontrolovat povinnou výbavu a stav autobusu. Při zjištění nějakého nedostatku odpovídá za jeho nápravu. Pokud se jedná o drobnost, kterou může být například chybějící voda v ostřikovačích, je na řidiči, aby se o ni sám postaral a uvedl do správného stavu. Případy, kdy se zjistí, že se jedná o závadu, kterou není schopen řidič sám zajistit, jsou popsány v úloze Vypořádání se s výskytem závady.

Klíčové aktivity:

- Kontrola kol
- Kontrola kapalin
- Kontrola pohonných hmot
- Záznam poruch

Zdroje dat:

- Vlastní pozorování, evidence poruch

Role:

Jak již bylo zmíněno výše, hlavní rolí obstarávající úlohu je řidič, kontroluje technický stav a zaznamenává případné poruchy. Na drobných opravách se podílí technik. Záznam poruch předává sekretářce, která je zaeviduje.

13.2 Vypořádání se s výskytem závady

Úloha se zabývá procesy, které se spustí ve chvíli zjištění závady na vozidle. Závada na autobusu může být dvojího typu

- Fatální: je nutné zavolat odtahovou službu, protože daný autobus již není schopen ve své jízdě pokračovat
- Banální: je možné dojet danou cestu či její část a následně problém rychle opravit, popřípadě ihned opravit a s malým časovým zpožděním pokračovat v jízdě.

Pokud je zjištěná závada fatální, je nutné informovat nadřízené a zajistit náhradní dopravu pro přepravované cestující. V případech, kdy to není z nějakých důvodů možné, je nesmírně důležité toto sdělení správně zákazníkům sdělit. Posléze se v takovýchto případech zákazníkům podnik omlouvá a v závažných případech poskytuje kompenzaci v podobě slev či poukazů na své služby.

Klíčové aktivity:

- Rozpoznání závady
- Nahlášení závady příslušným pracovníkům
- Oprava závady
- Zajištění náhradní dopravy
- Kompenzace zákazníků

Zdroje dat:

- Vlastní pozorování, evidence závad

Role:

Řidič se podílí na řešení zjištěné závady, upozorňuje nadřízeného, tj. manažera řidičů, o závadách. Manažer následně posílá technika, údržbáře nebo odtahovou službu dle svého uvážení, dále také řeší případnou náhradní dopravu. Podnikatel se informuje v případech závažných závad, poté určuje způsob kompenzace.

13.3 Úklid autobusu

Úklid autobusů se provádí ***ve třech úrovních:***

- Každodenní: úklid vnitřních prostor autobusu včetně vytírání
- Opakovaný: mytí karoserie autobusu
- Generální: kompletní úklid všech částí autobusu včetně kontroly veškerého vybavení a doplnění potřebných věcí

Klíčové aktivity:

- Každodenní úklid autobusu
- Mytí karoserie autobusu
- Generální úklid

Role:

Hlavním aktérem je uklízečka, která obstarává veškerý potřebný úklid. Na doplnění vybavení autobusů se při generálních úklidech podílí také údržbář. Manažer garáží dohlíží na hladký průběh a plánuje opakované a generální úklidy.

14. Závěr

Text tvoří jeden z textů řady III „IT a anatomie firmy“ v tomto případě zaměřený na řízení služeb v oblasti autobusové dopravy. Obdobně jako v ostatních textech (I, II a III) ***je cílem presentovat obsah řízení firmy pohledem a potřebami analytika,*** případně manažera nebo analytika vývojáře. V dílech I a II, na které tento text navazuje jsme pro to použili termín „*analytická znalost obsahu*“. Jde tu o vymezení charakteristik jednotlivých komponent řízení a jejich vazeb pro potřeby analýzy a návrhu informačních systémů.

Zatímco díl I se zaměřil na vymezení a ***objasnění principů analýzy*** orientované na firemní obsah, pak díl II presentoval ***základní obsah jednotlivých oblastí*** řízení právě na základě zmíněných principů analýzy, ale bez zohlednění specifik jednotlivých odvětví. Díl III již tato specifika respektuje, v tomto případě ***v prostředí poskytování autobusových služeb***.

Je zcela zřejmé, že ***text dílu II*** vytváří ***základ*** pro všechny navazující odvětvově orientované texty. Z tohoto důvodu jsme již celou standardní náplň základních komponent řízení neopakovali (i s ohledem na neúměrný rozsah) ale pouze jsme se na ně odvolali.

V souvislosti s ostatními texty jsme uvedli, že smyslem uvedeného pojetí a přístupu k analýze je přispět ke ***zvyšování kvality a výkonu*** práce analytiků, manažerů a analytiků vývojářů v reálné praxi. V případě tohoto textu to platí nemalou měrou. Jestli i tento text takový příspěvek představuje, pak se jeho smysl podařilo naplnit.

15. Zdroje

Kapitola 8.2. Vývoj dotací do linkové autobusové dopravy a jejích přepravních výkonů | Ročenka dopravy 2021 [online] [vid. 2023-03-14]. Dostupné z: https://www.sydos.cz/cs/rocenka-2021/rocenka/htm_cz/cz21_802000.html

BOROVEC, J. Analýza a návrh využití variant řešení Cloud Business Intelligence v podnicích. Diplomová práce. VŠE Praha, 2020.

LUDRINSKÁ, J. Analýzaa návrh řešení business intelligence pro pojišťovací společnost. Bakalářská práce. VŠE Praha, 2022.

POUR, J. Business intelligence řešení v modelu MBI. Systémová integrace. 2012. sv. 19, č. 2, s. 19--31. ISSN 1210-9479. URL: http://cssi.cz/cssi/system/files/all/SI_2012_02_02_Pour.pdf

POUR, J. -- MARYŠKA, M. -- NOVOTNÝ, O. Business Intelligence v podnikové praxi. 1. vyd. Praha: PROFESSIONAL PUBLISHING, 2012. 276 s. ISBN 978-80-7431-065-2.

MARYŠKA, M. -- POUR, J. -- STANOVSKÁ, I. -- ŠEDIVÁ, Z. Self service business intelligence : jak si vytvořit vlastní analytické, plánovací a reportingové aplikace. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0616-5.

LABERGE, R. The data warehouse mentor : practical data warehouse and business intelligence insights. New York: McGraw-Hill, 2011. ISBN 978-0-07-174532-1.

KIMBALL, R. -- ROSS, M. The Kimball Group reader : relentlessly practical tools for data warehousing and business intelligence. Indianapolis: Wiley Publishing, 2010. ISBN 978-0-470-56310-6.

IT a anatomie firmy: Oblasti řízení. https://mbi-af.cz, 2021

IT a anatomie firmy: Řízení autoservisu. https://mbi-af.cz, 2021

IT a anatomie firmy: Pojišťovací společnost – řízení zprostředkovatelů. https://mbi-af.cz, 2022

IT a anatomie firmy: Řízení hotelu. https://mbi-af.cz, 2021

IT a anatomie firmy: Cestovní kancelář. https://mbi-af.cz, 2021

SLÁNSKÝ, D.: Data and Analytics for the 21st Century: Architecture and Governance, Professional Publishing, 2018. ISBN 978-80-88260-16-5.

BRATRŠOVSKÝ, Pavel, 2015. *Inteligentní elektronický dopravní záznam a hlasové ovládání* [online]. B.m. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Dostupné z: https://dspace5.zcu.cz/bitstream/11025/17944/1/Bratrsovsky_P_Inteligentni_elektronicky_dopravni_zaznam_a_hlasove_ovladani.pdf

BUS PORTÁL, 2018. Estonsko zavádí rozsáhlou bezplatnou veřejnou přepravu cestujících. *Bus portál* [online] [vid. 2023-02-24]. Dostupné z: https://www.busportal.cz/clanek/estonsko-zavadi-rozsahlou-bezplatnou-verejnou-prepravu-cestujicich-14636

BUS PORTÁL, 2020. Z archivu: Autobusová doprava před 70 lety. *Bus portál* [online]. Dostupné z: https://www.busportal.cz/clanek/z-archivu-autobusova-doprava-pred-70-lety-16176

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, [b.r.]. *19. DOPRAVA A SPOJE* [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23669467/000106c19.pdf/6c086666-cfa8-4bfc-a535-60aa40ae1b0e?version=1.0

GREGOR WITTNER, Naděžda, 2010. *Strategie pro dopravní podniky k umístění na liberalizovaném trhu veřejné osobní dopravy* [online]. B.m. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Dostupné z: https://insis.vse.cz/zp/20329

HAJÍČEK, Tomáš, 2013. Word of Mouth Marketing (WOMM). *Ing.Tomáš Hajíček,MSc.* [online] [vid. 2023-02-28]. Dostupné z: https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/word-of-mouth-marketing--womm-.html

CHVÁTAL, Petr, 2016. *Analýza autobusů určených pro dálkovou dopravu na středoevropském trhu* [online]. B.m. bakalářská práce. Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. Dostupné z: https://is.vstecb.cz/th/l1v82/FINAL_VERSION_Analyza_autobusu_urcenych_pro_dalkovou_dopravu_na_stredoevropskem_trhu.pdf

JAROSLAVA LUDRINSKÁ, 2022. *Analýza a návrh řešení business intelligence pro pojišťovací společnost*. Praha. bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

LIVEAGENT, [b.r.]. Ústní sdělení (Word of mouth). *LiveAgent* [online] [vid. 2023-02-28]. Dostupné z: https://www.live-agent.cz/slovnik-pojmu-zakaznicke-podpory/ustni-sdeleni/

MAJEROVÁ, M., 2021. Řízení prodeje zájezdů (TGQ630XTA). *MBI* [online]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ630XTA_cs.pdf

MBI, [b.r.]. MBI. *MBI* [online] [vid. 2023-02-01]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/index.html

MBI-AF, 2021. IT a anatomie firmy: Oblasti řízení. *MBI-AF* [online]. Dostupné z: https://mbi-af.cz

MINISTERSTVO DOPRAVY, 2022a. *Čtvrtletní přehledy základních ukazatelů* [online] [vid. 2023-02-13]. Dostupné z: https://www.sydos.cz/cs/ctvletpr.htm

MINISTERSTVO DOPRAVY, 2022b. *Kapitola 8.2. Vývoj dotací do linkové autobusové dopravy a jejích přepravních výkonů | Ročenka dopravy 2021* [online] [vid. 2023-03-15]. Dostupné z: https://www.sydos.cz/cs/rocenka-2021/rocenka/htm_cz/cz21_802000.html

MINISTERSTVO DOPRAVY, 2022c. *Ročenky dopravy* [online] [vid. 2023-03-16]. Dostupné z: https://www.sydos.cz/cs/rocenky.htm

POUR JAN, MARYŠKA MILOŠ, STANOVSKÁ IVA, a ŠEDIVÁ ZUZANA, 2018. *Self Service Business Intelligence: Jak si vytvořit vlastní analytické, plánovací a reportingové aplikace*. B.m.: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-0616-5.

SLÁNSKÝ DAVID, POUR JAN, a NOVOTNÝ OTA, 2004. *Business Intelligence: Jak využít bohatství ve vašich datech*. B.m.: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-6685-0.

TŮMA, Přemysl, 1950. Autobusová doprava pracujících. **4**(75).

ZELENÝ, Lubomír, 2017. *Osobní doprava*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck.