Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z

Bc. Pavla Kormošová

Diplomová práce
2023

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Bc. Pavla Kormošová**
Osobní číslo:	**D21483**
Studijní program:	**N1041A040008 Technologie a management v dopravě**
Specializace:	**Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce:	**Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z**
Zadávající katedra:	**Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod
1. Kvalita v letecké dopravě
2. Analýza současného stavu kvality služeb společnosti Ryanair DAC podle generace Z
3. Návrhy na zlepšení kvality služeb společnosti Ryanair DAC
4. Zhodnocení návrhů

Závěr

Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Pojkarová, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2023**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 25. dubna 2023

Prohlašuji:

Práci s názvem Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 11. 5. 2023

Bc. Pavla Kormošová v. r.

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Kateřině Pojkarové, Ph.D., za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání diplomové práce.

ANOTACE

Práce se zabývá hodnocením kvality služeb společnosti Ryanair DAC generací Z a obsahuje 4 kapitoly. První kapitola se zabývá teoretickým vymezením kvality v letecké dopravě a jsou zde charakterizovány teoretické aspekty měření kvality a spokojenosti. Druhá kapitola obsahuje představení společnosti Ryanair DAC, charakteristiku současných generacích a analýzu současného stavu pomocí dotazníkového šetření. Obsahem třetí kapitoly jsou návrhy na zlepšení kvality a zvýšením spokojenosti. Návrhy jsou následně ve čtvrté kapitole zhodnoceny.

KLÍČOVÁ SLOVA

Letecká doprava, kvalita služeb, Ryanair DAC, generace

TITLE

Evaluation of Ryanair DAC service quality by generation Z

ANNOTATION

The thesis deals with the evaluation of the service quality of Ryanair DAC by generation Z and contains four chapters. The first chapter deals with the theoretical definition of quality in air transport and the theoretical aspects of measuring quality and satisfaction are characterized here. The second chapter contains the introduction of the company Ryanair DAC, the characteristics of the current generations and the analysis of the current state using a questionnaire survey. The contents of the third chapter are suggestions for improving quality and increasing satisfaction. The proposals are subsequently evaluated in the fourth chapter.

KEYWORDS

Air transport, service quality, Ryanair DAC, generations

OBSAH

ÚVOD 10

1 KVALITA V LETECKÉ DOPRAVĚ 12

1.1 Letecká doprava 12

1.2 Vývoj letecké dopravy se zaměřením na Evropu 12

1.3 Rozdělení dopravců v letecké dopravě 14

1.3.1 Pravidelní letečtí dopravci 14

1.3.2 Klasičtí dopravci 14

1.3.3 Nízkonákladoví dopravci 15

1.3.4 Nepravidelní letečtí dopravci 15

1.3.5 Charteroví dopravci 15

1.3.6 Soukromí letečtí dopravci 15

1.4 Nízkonákladoví dopravci 15

1.4.1 Inovace ve stanovení cen 17

1.4.2 Přímý prodej letenek 17

1.4.3 Fleet simplicity 17

1.4.4 Využívání sekundárních letišť 18

1.4.5 Služby point-to-point 18

1.4.6 Zaměření na náklady 18

1.4.7 Další zdroje úspor nebo příjmů 18

1.5 Kvalita v dopravě 19

1.5.1 Očekávaná kvalita 20

1.5.2 Vnímaná kvalita 20

1.5.3 Cílová kvalita 20

1.5.4 Dosažená kvalita 20

1.5.5 Spokojenost zákazníka 20

1.6 Ukazatele kvality 21

1.6.1 Rychlost a příjemnost odbavovacího procesu 21

1.6.2 Včasnost odletu/příletu 21

1.6.3 Služby na palubě letadla 22

1.6.4 Úroveň služby 22

1.7 Vztah kvality služeb a spokojenosti zákazníků 22

1.8 Shrnutí 23

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KVALITY SPOLEČNOSTI RYANAIR DAC PODLE GENERACE Z 24
2.1 Letecká společnost Ryanair DAC 24
2.1.1 Počet cestujících společnosti Ryanair 25
2.1.2 Tarif Value 25
2.1.3 Tarif Regular 26
2.1.4 Tarif Plus 26
2.1.5 Tarif Family Plus 26
2.1.6 Tarif Flexi Plus 26
2.2 Generace 27
2.2.1 Tichá generace 28
2.2.2 Generace Baby Boomers 28
2.2.3 Generace X 28
2.2.4 Generace Y 28
2.2.5 Generace Z 29
2.2.6 Generace Alfa 29
2.3 Dotazníkové šetření 30
2.3.1 Respondenti 31
2.3.2 Výsledky dotazníkového šetření 36
2.3.3 Otevřené otázky 45
2.3.4 Spokojenost s hledisky 47
2.3.5 Korelační analýza 49
2.4 Shrnutí 53
3 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KVALITY SLUŽEB LETECKÉ SPOLEČNOSTI RYANAIR DAC 55
3.1 Používání aplikace Ryanair DAC 55
3.1.1 Přidání více jazyků 56
3.1.2 Filtrování a proces hledání letenek 58
3.2 Zákaznický servis 61
3.2.1 Komunikace se zákazníky 61
3.2.2 Členský program 62
3.3 Snížení poplatků za další zavazadla 62
3.4 Přívětivější personál 63
3.4.1 Nábor 63

3.4.2 Školení 64
3.4.3 Motivace 64
3.5 Wi-Fi na palubě letadla zdarma 65
3.6 Nabídka balené vody, žvýkaček či bonbonů před vzletem a přistáním 65
3.7 Objednání jídla předem 67
3.8 Možnost letu bez občerstvení, pouze nabídka vody 68
3.9 Možnost letu pouze s malým zavazadlem 69
3.10 Shrnutí 70
4 ZHODNOCENÍ NÁVRHŮ 71
4.1 Používání aplikace Ryanair DAC 71
4.2 Zákaznický servis 72
4.3 Snížení poplatků za další zavazadla 73
4.4 Přívětivější personál 73
4.5 Wi-Fi na palubě letadla zdarma 74
4.6 Nabídka balené vody, žvýkaček či bonbonů před vzletem a přistáním 74
4.7 Objednání jídla předem 74
4.8 Možnost letu za daných podmínek 75
ZÁVĚR 76
POUŽITÁ LITERATURA 78
SEZNAM TABULEK 84
SEZNAM OBRÁZKŮ 85
SEZNAM ZKRATEK 86
SEZNAM PŘÍLOH 87

ÚVOD

Letecká doprava je považována za jedno z nejrychleji se rozvíjejících odvětví dopravy a zároveň za nejbezpečnější prostředek dopravy na světě. Od svého vzniku prošla několika výraznými změnami, například deregulací ve Spojených státech a Evropě a liberalizací ekonomického prostředí. V současné době je letectví nepostradatelné pro mezinárodní cestovní ruch, zejména díky schopnosti letadel urazit velké vzdálenosti během krátké doby.

V minulosti byla letecká doprava symbolem luxusu, přístupný pouze nejbohatším vrstvám společnosti. Cestování letadlem bylo spojeno s vysokým postavením a prestiží. Na běžných leteckých linkách bylo během letu podáváno menu o pěti chodech. Avšak tyto časy již dávno pominuly a k dispozici jsou nové možnosti, včetně možnosti za příplatek vybrat prvotřídní služby, které zahrnují nadstandardní servis a luxus.

Letecká doprava se stala globálně rozšířeným dopravním odvětvím, které je v dnešní době dostupné téměř všem, s výjimkou ekonomicky nevyspělých zemích. Toho bylo dosaženo především díky rozvoji nízkonákladových dopravců, kteří snižují své náklady na minimum a tím pádem mohou nabízet služby za nižší ceny, zejména letenky. Díky tomu se letecká doprava stala cenově dostupnou i pro střední a nižší vrstvy obyvatelstva, a to nejen v rámci jednotlivých zemí, ale také na mezinárodních linkách.

Kvalita poskytovaných služeb v letecké dopravě je klíčovým faktorem pro úspěšné fungování leteckých společností a zároveň je velice důležitá pro zákazníky. Většina leteckých společností se snaží uspokojit potřeby svých cestujících a udržet si jejich loajalitu. Nabídka programů pro časté zákazníky je často součástí marketingové strategie leteckých společností, kde jsou poskytovány další benefity, které zákazník může využívat. Díky technologickému rozvoji a informační technologii se nabídka služeb v letecké dopravě neustále rozšiřuje a zlepšuje.

Cílem práce je na základě analýzy provedeného dotazníkového šetření poskytnout návrhy na zlepšení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC, které jsou následně zhodnoceny.

Práce je rozčleněna do čtyř hlavních kapitol. První kapitola se zabývá teoretickým vymezením letecké dopravy a vývojem letecké dopravy se zaměřením na Evropu. Dále je zde letecká doprava rozdělena na pravidelné a nepravidelné dopravce, které jsou charakterizovány, a ještě dále rozčleněny na klasické, nízkonákladové, charterové a soukromé dopravce. První kapitola také obsahuje vymezení kvality v dopravě a její možné typy a aspekty měření kvality. Druhá kapitola obsahuje představení společnosti Ryanair DAC, definování nabízených tarifů

a analýzu počtu cestujících za posledních sedm let, charakteristiku a rozdělení současných generací. Primární částí této kapitoly je analýza současného stavu kvality služeb společnosti Ryanair DAC, kterou hodnotila generace Z pomocí online dotazníkového šetření. Třetí kapitola uvádí na základě výsledků dotazníkového šetření možné návrhy na zlepšení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC. Tyto možné návrhy jsou v poslední čtvrté kapitole autorkou zhodnoceny.

1 KVALITA V LETECKÉ DOPRAVĚ

Tato kapitola se zabývá teoretickým vymezením a vývojem letecké dopravy se zaměřením na nízkonákladovou leteckou dopravu, kvalitu v dopravě a aspekty měření kvality daných služeb.

1.1 Letecká doprava

Letecká doprava patří mezi nejmladší druhy přepravy jak zboží, tak i osob, která zaznamenala od 90. let minulého století velký rozvoj. Není již možné si současný svět bez této dopravy představit. Tento druh dopravy je považován za nejbezpečnější, nejvíce komfortní a nejrychlejší způsob přepravy osob a zboží na světě. Právě rychlost letecké dopravy se považuje za její největší výhodu.

Letecké společnosti potřebují k provozu činnosti řadu odborných zaměstnanců a vnějších dodavatelů – letiště a podniky letového provozu. Na letecké dopravce je vyvíjen nátlak, aby zvyšovali svoji produktivitu a snižovali náklady a ceny. Členění leteckých dopravců závisí na cílech jejich podnikání (Pruša a kol., 2007).

1.2 Vývoj letecké dopravy se zaměřením na Evropu

I když první veřejné lety byly nabízeny již v roce 1912 ve státě Florida ve Spojených státech amerických, zásadním milníkem v historii letecké dopravy bylo období po první světové válce, kdy v Evropě začaly vznikat první letecké společnosti (Pruša a kol., 2002). Letecká doprava oficiálně tedy vznikla v roce 1919. Nejstarší, stále existující, leteckou společností je nizozemská KLM, která byla založena ke konci roku 1919 a svůj první let uskutečnila v květnu následujícího roku na trase Amsterdam-Londýn. Dne 28. srpna 1919 podepsalo pět soukromých leteckých společností ze Spojeného království, Dánska, Norska, Německa a Švédska dohodu o vzniku organizace Mezinárodní asociace leteckých dopravců (IATA), později se k této dohodě připojilo také Nizozemsko a jejich společnost KLM. IATA byla první mezinárodní organizací v civilním letectví a její původní název byl Air Traffic Association (Asociace letového provozu). Následující rok (1920) byla zavedena první pravidelná mezinárodní letecká doprava spojující Kodaň, Hamburg, Amsterdam a Londýn. Okolo roku 1920 začala vznikat také nákladní letecká doprava, kdy byla letadla používána pro přepravu zboží pro automobilovou firmu Henryho Forda. První moderní dopravní letadlo pro dvanáct pasažérů, Boeing 247, bylo vyrobeno v roce 1933. Po vypuknutí druhé světové války byla organizace IATA zrušena, protože její členové byli ze znepřátelených států – Německo a Anglie. Po válce byla opět obnovena na mezinárodní konferenci ve Spojených státech v roce

1945, a to Chicagskou úmluvou. Mezi cíle IATA patří mimo jiné vytvoření jednotného světového systému bezpečné, pravidelné a hospodárné letecké dopravy, zajištění a koordinace spolupráce mezi leteckými společnostmi a zjednodušení cestovních a dopravních procesů s redukcí cen. Chicagská úmluva zahrnovala, že každý stát má plnou svrchovanost nad vzdušným prostorem nad svým státním územím a byla zde i zahrnuta dohoda o založení International Civil Aviation Organization (ICAO, Mezinárodní organizace pro civilní letectví). Tato mezinárodní organizace má sídlo v Montrealu a je součástí Organizace spojených národů (OSN) a má za úkol vytvářet a zdokonalovat standardy a doporučení pro bezpečnost, efektivitu a udržitelnost mezinárodní civilní letecké dopravy. ICAO také pomáhá koordinovat a harmonizovat národní civilní letectví po celém světě (Bína a kol, 2007).

Období po skončení druhé světové války mělo zásadní vliv na rozvoj letecké dopravy. Díky dostatku přebytečných dopravních a bombardovacích letadel vznikala postupně nová generace moderních letadel, která byla navržena pro lety na velké vzdálenosti (Bína a kol, 2007).

V roce 1955 byla vytvořena Evropská konference pro civilní letectví (ECAC) s cílem koordinovat leteckou dopravu v Evropě a aplikovat celosvětově platné standardy, pravidla a doporučení na evropský region. Kromě toho se ECAC také snaží podporovat bezpečný a efektivní letecký dopravní systém v Evropě a zjistit jeho udržitelný rozvoj. V roce 1960 se stal jedním z přidružených orgánů EUROCONTROL, Organizace pro bezpečnost letového provozu, který se zabývá rozvojem soudržného a koordinovaného systému řízení letového provozu v Evropě (Bína a kol., 2007).

Na počátku 90. let 20. století došlo k poklesu poptávky v globální letecké dopravě v důsledku politických konfliktů v některých oblastech a hospodářské recese. Koncem 90. let však poptávka opět rostla díky integraci globálního trhu, růstu světové a regionální ekonomiky a deregulaci mezinárodní a vnitrostátní letecké dopravy. Nicméně teroristické útoky na World Trade Center v New Yorku a na Washington 11. září 2001 způsobily opětovný pokles poptávky a některé letecké společnosti musely ukončit svůj provoz. V Evropě to byly švýcarská společnost Swissair a belgická Sabena. Bezpečnostní opatření na letištích byla zpřísněna a teroristické útoky ovlivnily leteckou dopravu více než jakýkoli jiný faktor před vypuknutím pandemie COVID-19 (Bína a kol., 2007).

V roce 2001 schválila Evropská komise soubor návrhů s cílem vytvořit tzv. jednotné evropské nebe, které zahrnuje integraci řízení letového provozu, těsnější koordinaci leteckých operátorů (včetně vojenských) a společnou organizaci využívání vzdušného prostoru. Významnou perspektivu má také integrace letecké a železniční dopravy, což se projevuje

budováním přestupních terminálů těchto dvou druhů dopravy na spádových letištích (Bína a kol., 2007).

Současný technický rozvoj letadel dosáhl pravděpodobně svého vrcholu v oblasti rychlosti a bezpečnosti, a proto se budoucí rozvoj letecké dopravy zaměří spíše na pohodlí cestujících, rozšíření nabídky služeb, zjednodušení systému pro nákup letenek, zvýšení doletu bez mezipřistání, zvýšení kapacity infrastruktury a zlepšení technologií pro navigaci letů. V dalším vývoji bude pokračovat snaha o nalezení optimálního poměru mezi kvalitou nabízených služeb a cenou, zatímco nízkonákladové společnosti budou nadále nabízet co nejnižší ceny přepravy s omezenými službami a minimálními náklady. V nových projektech výroby letadel se klade důraz především na hospodárnost a ekologii provozu (Bína a kol., 2007).

1.3 Rozdělení dopravců v letecké dopravě

Letecký dopravce je popsán jako subjekt, který vykonává činnost provozování a poskytování leteckých dopravních služeb. Přepravuje cestující a jejich zavazadla, zboží a pošty (Žihla, 2010).

1.3.1 Pravidelní letečtí dopravci

Za pravidelné letecké dopravce jsou považováni takoví dopravci, kteří poskytují přepravu cestujících za ceny dle určitého tarifu podle veřejného letového řádu. Tato přeprava musí být realizována i za situace, kdy není letadlo plně obsazené. Letečtí dopravci provozují síť linek, které jsou závislé na velikosti trhu, marketingových schopnostech společností a jejich kapitálové síle. Řadí se mezi ně:

- klasičtí dopravci,
- nízkonákladoví dopravci (Pruša a Pazourek, 2018).

1.3.2 Klasičtí dopravci

Klasičtí dopravci poskytují přepravu v rámci své sítě s možností přestupu a nabízí vysokou kvalitu služeb, jako je pohodlnější sezení a poskytování občerstvení na palubě letadla zdarma. Využívají především primární letiště a zaměřují se na trasy s vysokou poptávkou. Letadlo je rozděleno na třídy – Economy, First class, Business class. Ceny letenek daných tříd se od sebe výrazně liší. Pro prodej letenek využívají klasičtí dopravci specializované agentury. Letecké společnosti umožňují navazující lety a k tomu využívají širokou flotilu letadel (Pruša a kol., 2007).

1.3.3 Nízkonákladoví dopravci

Nízkonákladoví dopravci poskytují služby z bodu do bodu bez přestupu a k prodeji letenek využívají vlastní vnitřní rezervační systém. Tito dopravci nabízejí letenky za nižší cenu na úkor kvality služeb.

Tato práce se zabývá nízkonákladovou společností Ryanair DAC, proto budou nízkonákladoví dopravci více popsáni v samostatné podkapitole.

1.3.4 Nepravidelní letečtí dopravci

Přeprava osob a zboží je poskytována na základě pronájmu kapacity letadla. Tento způsob přepravy si pronajímají především cestovní kanceláře a cestovní agentury.

1.3.5 Charteroví dopravci

Charteroví dopravci poskytují dopravu na objednávku. Lety jsou provozovány daným dopravcem, ale letenky jsou nabízeny objednavatelem letu. Objednavatel je nejčastěji cestovní kancelář nebo cestovní agentura. Letenky pro tyto lety nejsou nabízeny pro širokou veřejnost a jsou součástí smlouvy mezi dopravcem a kanceláří. Cenu samotné letenky se cestující nedozví, protože přeprava je pouze část ceny pobytu. Další součástí ceny je ubytování a zvolené stravování (Pruša a Pazourek, 2018).

Ceny za letenky jsou zde nižší než u letenek pravidelných dopravců, protože jsou lety poskytnuty klientům, kteří kapacitu letadla využijí z 90-100 %. Dále jsou lety realizovány v časech, kdy jsou letadla mimo pravidelný provoz. Pokud objednatel nezaplní kapacitu letadla, mají charteroví dopravci možnost nabídnout zbývající místa k volnému prodeji široké veřejnosti (Pruša a Pazourek, 2018).

1.3.6 Soukromí letečtí dopravci

Tento typ dopravců je především pro větší společnosti a majetné jedince, kterým nevyhovují či nestačí služby běžných dopravců. Tito dopravci využívají menší letiště a letadla, kde je kapacita v řádech jednotek (Pruša a Pazourek, 2018).

1.4 Nízkonákladoví dopravci

Pojem nízkonákladový dopravce vychází z anglického low-cost carrier a je velmi klamavý z praktického hlediska, protože je velmi náročné definovat, jestli má dopravce nízké nebo vysoké náklady. Více výstižné jsou pojmy no-frills carriers nebo low-fare airlines. No-frills carriers udává kvalitu a množství služeb, které jsou zahrnuté v celkové ceně letenky a pojem low-fare airlines vyzdvihuje finální cenu letenky (Civil aviation authority, CAA, 2006).

Další možná definice zní *„letecká společnost, jejíž marketingová strategie je založena na nízkých cenách služeb“* (Zelenka, Pásková, 2002, str. 379).

Bína, Šourek a Žihla (2007, str. 30) charakterizují nízkonákladové společnosti jako *„společnosti, které nabízejí levnější letenky výměnou za nižší kvalitu služeb během letu.“*

Většina definic, které lze dohledat, obsahuje základ principu nízkonákladových dopravců, kterým je nižší cena letenek na úkor snížení kvality služeb.

„Ceny letenek u nízkonákladových společností nebo u charterových letů jsou často nižší než ceny jízdného v autobusové nebo železniční přepravě“ (Kostková, Němčanský a Torčíková, 2009).

Nízkonákladoví dopravci poskytují leteckou dopravu na základě „point-to-point“, tedy přepravu cestujících z bodu do bodu bez přestupu, kdy lety jsou kratší a střední vzdálenosti. K prodeji letenek jsou využívány interní rezervační systémy. Nízkonákladoví dopravci poskytují za výměnu nižší kvality během letu nižší cenu letenek. Další servis nad základ služby je možný za poplatek (De Neufville a Odoni, 2003).

Od klasických dopravců se nízkonákladoví dopravci odlišují ve snaze zjednodušování veškerých interních procesů a trvale se snaží o snížení nákladů. Ceny za přepravní služby nemají žádné podmínky, ale vyvíjí se podle poptávky (Pruša a kol., 2007).

Za současným low-cost modelem stojí první nízkonákladový dopravce Southwest Airlines, který vznikl na začátku 70. let 20. století ve Spojených státech amerických po deregulaci leteckého průmyslu. Prvním nízkonákladovým dopravcem v Evropě se stala irská společnost Ryanair DAC (Kostková, Němčanský a Torčíková, 2009).

Kostková, Němčasnký a Torčíková (2009) upozorňují na to, že ne vždy je levná letenka výhodná a zákazníci musí myslet i na doprovodné náklady.

Nízkonákladové letecké společnosti provozují stejně jako tradiční aerolinie lety s pravidelným odletem po celou sezónu. Podle CAA (2006) neexistuje jasná definice, která by vymezila nízkonákladové letecké přepravce, ale objevují se všeobecná pochopení modelu služeb, které přepravci provozují. Nízkonákladový provozní model a nízká kvalita daných služeb, které jsou jednou ze složek ceny letenky, dělá z tradiční aerolinky nízkonákladového přepravce (Zwan, 2006).

Pokud přepravce využívá pro své operace nízkonákladový provozní model, je možné ho považovat za nízkonákladový. Veškeré složky modelu pomáhají k redukování provozních nákladů. Za primární složky nízkonákladového modelu lze pokládat:

- Inovace ve stanovování cen
- Přímý prodej letenek
- Fleet simplicity
- Využívání druhotných letišť
- Služby point-to-point
- Orientace na náklady
- Další zdroje úspory nebo příjmů (CAA, 2006)

1.4.1 Inovace ve stanovení cen

Nízkonákladoví dopravci uvedli na trh nový a zjednodušený model stanovení cen. Díky zaměření se na jednosměrné lety mohou dopravci snížit cenu, protože klasičtí dopravci započítávají strávenou dobu cestujícím v destinaci do ceny zpátečních letenek (CAA, 2006).

Důležitá role při nákupu letenek je doba nákupu před odletem – nejdříve zakoupené letenky jsou ty nejlevnější. Tento prodej se nazývá prodej v cenových koších. To znamená, jak je koš postupně vyprazdňován, tím se cena navyšuje. Tímto způsobem prodeje se nízkonákladoví přepravci odlišují od tradičních aerolinií, které prodávali v jeden moment letenky s rozdílnými cenami, jež se lišily úrovní doprovodných služeb (CAA, 2006).

1.4.2 Přímý prodej letenek

Nízkonákladoví dopravci začali prodávat své letenky pomocí různých distribučních cest, nejprve přes call centra, později s příchodem internetu zavedli prodej letenek přes vlastní rezervační systém. V dnešní době už veškeré aerolinie prodávají své letenky přes internet, přesto nízkonákladoví přepravci navyšují svoji výhodu větších úspor a jsou trvale nejúspěšnější, protože je stálá poptávka po levném cestováním s malým příručním zavazadlem na pár dní na úkor kvality dopravy (CAA, 2006).

1.4.3 Fleet simplicity

Fleet simplicity neboli standardizovaná flotila letadel, je dalším důležitým prvkem nízkonákladového modelu, který pomáhá redukování provozních nákladů. Nízkonákladoví přepravci poskytují služby na krátké trasy, proto je možné využívat jeden typ letadel, který je konstruován primárně pro tento druh přepravy. Jedná se primárně o letadla typu Boeing 737

a Airbus A319/320. Na palubě letadla je pouze jedna palubní třída a pojímá více cestujících než letadla tradičních přepravců (CAA, 2006).

Využití fleet simplicity, jednotné flotily letadel, poskytuje několik výhod. Při nákupu více kusů je zde možnost množstevní slevy, kdy v celkové ceně, která dosahuje desítky milionů dolarů, představuje množstevní sleva výraznou redukci nákladů. Díky většímu počtu stejného typu letadel, je jednodušší nákup náhradních dílů a provoz. Minimalizují se náklady i na zaměstnance, protože se nemusí proškolovat na několik různých typů letadel (CAA, 2006).

1.4.4 Využívání sekundárních letišť

Díky přesměrování na sekundární letiště nízkonákladoví přepravci dosáhli snížení nákladů. Na sekundárních letištích není taková frekvence příletů a odletů jako na letištích primárních a radikálně se zkracuje doba, za kterou může letadlo znovu vzlétnout. Tímto způsobem může jedno letadlo realizovat více letů, než když by využívalo primární letiště. Další významnou výhodou sekundárních letišť jsou nižší provozní náklady (CAA, 2006).

Letadla nízkonákladových dopravců nevyužívají primární letiště, protože se společnosti musí adaptovat kongescím a následnému čekání k povolení odletu, a proto mohou být využívána průměrně k 10 až 13 hodinám letu (CAA, 2006).

1.4.5 Služby point-to-point

Nízkonákladoví přepravci nabízejí primárně přímé lety – point-to-point, tedy z bodu do bodu. To byl pro dopravce důležitý krok, který dokázal zjednodušit a zrychlit provoz. (CAA, 2006).

1.4.6 Zaměření na náklady

Klasické aerolinky se orientují na maximalizaci tržeb, naopak u nízkonákladových přepravců je kladen důraz na stálé snižování nákladů při zachování bezpečnosti pasažérů (CAA, 2006).

1.4.7 Další zdroje úspor nebo příjmů

Skrytý potenciál velkých úspor je v omezení doprovodných služeb, z nichž je nejznámější občerstvení v průběhu letu. Nízkonákladoví přepravci poskytují omezené doprovodné služby, nebo tyto služby poskytují za poplatek. Toto omezení však přepravcům umožňuje využít prostor, kde by uchovávali občerstvení pro všechny cestující, pro další sedadla. S občerstvením souvisí další náklady, které lze ušetřit – doplňování zásob, úklid letadla a odvoz odpadu, to vše zapříčiňuje prodloužení strávené doby letadla na letišti. Menší počet doprovodných služeb umožňuje přepravcům také snížit počet stewardů (Závoda, 2006).

Dalším zdrojem příjmů je možný příplatek za odbavené zavazadlo. U jednotlivých přepravců se liší limit hmotnosti, rozměrů a počtu přepravovaných zavazadel.

1.5 Kvalita v dopravě

Rašovská a Ryglová (2017) říkají, že jako definice kvality se dá považovat věta, sbírka znaků výrobku nebo služby určené k uspokojení potřeby zákazníka.

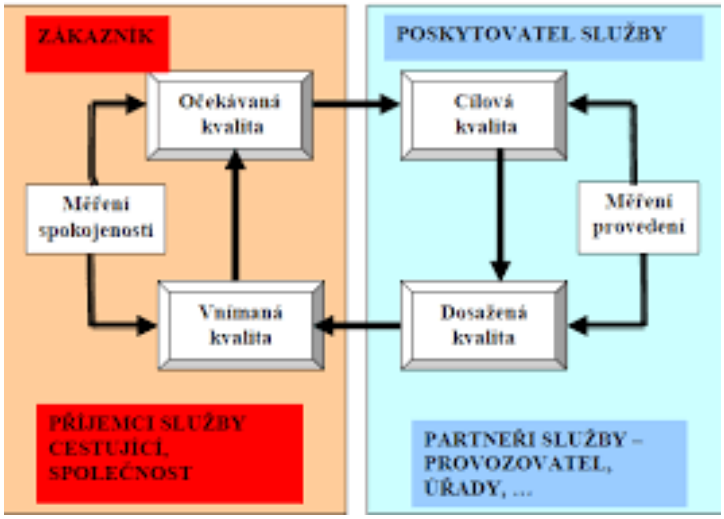
Podle Vaštíkové (2008) roste stejně jak důležitost kvality služby, tak i nároky zákazníků. Dále autorka uvádí, že kvalita služeb je faktor, který zvýhodňuje poskytovatele daných služeb a odlišuje od služeb konkurentů.

Ze zkoumání Grönroose (1993) vychází dvě složky kvality, které byly (Vaštíková, definovány v Marketingu služeb: efektivně a moderně:

- Technická kvalita – měřitelné složky, ke kterým zákazník dospěje při kontaktu s poskytovatelem služeb.
- Funkční kvalita – zákazník se zaměřuje na to, jak mu byla nabízena a poskytnuta daná služba. Je to velmi individuální, protože na ni může mít vliv více faktorů, jako je prostředí nebo délka čekání na službu.

Na obrázku 1 je zobrazen cyklus kvality, který prezentuje Molková (2013).

Obrázek 1 Cyklus kvality



Zdroj: Kvalita dopravních a přepravních procesů (Molková, 2013, s. 21)

Molková (2013) popsala rozdíl mezi očekávanou a konečnou vnímanou kvalitou jako míru spokojenosti zákazníka. Dále je to možné označit jako míru, do jaké je poskytovatel výkonný směřovat svoji snahu do oblasti, která je důležitá pro zákazníka. Molková ještě

popisuje rozdíl mezi vnímanou a dosaženou kvalitou jako vědomost zákazníka o dané službě skrze vlastní zkušenosti nebo zkušenosti někoho jiného.

1.5.1 Očekávaná kvalita

Očekávaná kvalita je úroveň kvality, která je požadující zákazníkem od poskytovatele. Může být pokládána jako suma hodnot číselně vyjádřených vážených kritérií kvality (ČSN EN 13816, 2003).

1.5.2 Vnímaná kvalita

Vnímaná kvalita je úroveň kvality, která je vnímaná zákazníkem (ČSN EN 13816, 2003). Posouzení a přijetí procesu zákazníkem je podle Molkové (2013) ovlivněno informacemi a zkušenostmi, které zákazník má, a doporučeními, která se k němu dostala.

1.5.3 Cílová kvalita

Cílová kvalita je taková kvalita, které se poskytovatelé snaží dosáhnout při poskytování služeb zákazníkovi, na kterého je daný dopravce zaměřen (Molková, 2013).

1.5.4 Dosažená kvalita

Podle Molkové (2013) je to taková kvalita, která je dosahována v minimální úrovni při každém využití služby. Dosaženou kvalitu lze měřit za pomoci statistických a sledovacích matic z pohledu zákazníka.

1.5.5 Spokojenost zákazníka

„Míra naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt“ (Kotler a Armstrong, 2004).

Pokud je zákazník spokojen v celém procesu služby, je možné, že doporučí dané služby svému okolí. Pokud je zákazník nespokojen, předá své pocity ohledně služby až devíti lidem ze svého okolí (Zamazalová, 2009).

Zákazník je při srovnání skutečnosti a očekávání se službami spokojený či zklamaný. Zlepšením kvality nebo nižší cenou je možné více uspokojit zákazníka. Na druhou stranu to může podniku snížit zisk (Kotler a Keller, 2013).

Měřitelné proměnné spokojenosti zákazníka:

- Celkové uspokojení potřeb a očekávání klienta
- Celková spokojenost
- Spokojenost se všemi složkami služby
- Spokojenost s jednáním liniových pracovníků (Foret a Stávková, 2003)

1.6 Ukazatele kvality

Kvalita v dopravě obsahuje velké množství hledisek. Obecně tato hlediska představují pohled zákazníka. Celkem existuje osm kategorií ukazatelů kvality, mezi které patří dostupnost a přístupnost služby, informovanost, doba trvání, péče o zákazníka v průběhu služby, komfort, bezpečnost a péče o životní prostředí (Molková, 2013).

Díky vysoké konkurenci na trhu letecké dopravy se stalo velmi důležité vnímání kvality služeb z pohledu zákazníka. Pruša (2002) uvádí, že se v rámci možností základní úroveň služeb v letecké dopravě sjednotila. Stejně také bezpečnost dopravy a letištní služby jsou pro cestující na obdobné úrovni.

Služby mohou být definovány jako fixní a flexibilní. Fixní služby jsou například velikost sedadla, zavazadlové prostory, typ letadla a jeho údržba. Za flexibilní služby jsou považovány služby na palubě letadla od odletu do příletu.

V konkurenčním trhu zůstávají v odvětví kvality služeb nástroje, které jsou dále rozepsány.

1.6.1 Rychlost a příjemnost odbavovacího procesu

K prvnímu fyzickému kontaktu se zvolenou leteckou společností dochází při odbavení cestujících na letišti, proto na něm velmi záleží a je na něj kladen důraz (Pruša, 2007).

Chování a prezentace personálu může přispět k lepší atmosféře. Znakem personálu je stejnokroj, který budí u cestujících respekt a díky tomu jsou nepřehlédnutelní a lze je kontaktovat v případě problému. Všichni lidé z personálu, kteří se stýkají se zákazníky, by měli být ochotní a ohleduplní. Naopak při řešení problémů např. s neukázněností cestujících by měli být nesmlouvaví a důrazní (Drdla, 2018).

1.6.2 Včasnost odletu/příletu

Každá letecká společnost se snaží uskutečnit své lety v plánovaných časech. Přesto se letový rozvrh může v důsledku vnitřních i vnějších faktorů změnit. Mezi vnitřní faktory ovlivňující rozvrh patří kvalita a rozsah technické údržby, dodržování harmonogramu handlingových činností a koordinace přípravy letu. Do vnějších faktorů jsou zařazeny například disponibilita letových cest nebo kapacita rozjezdových ranvejí. Dodržování letového rozvrhu je ve většině případů mimo letecké společnosti, ale ovlivňuje to názor zákazníka na kvalitu dané společnosti. Dalším vnějším faktorem jsou větrností podmínky, kvůli kterým musí být v zájmu bezpečnosti let odložen, přesměrován nebo zrušen (Pruša. 2007).

1.6.3 Služby na palubě letadla

Na základě vybrané letecké společnosti a jejich standardech se rozsah a kvalita služeb liší. Letecké společnosti se zaměřují zejména na kvalitu služeb provedených na palubě letadla a profesionální chování personálu, dostatečný výběr občerstvení, a kvalitu informačního systému na palubě – informace o letu (Pruša, 2007).

1.6.4 Úroveň služby

Pro letecké společnosti je důležité, aby měly jasně definovanou cílovou klientelu a neustále sledovaly očekávání klientů, protože tato očekávání se mohou časem měnit v důsledku stále se měnícího trhu. Klíčem úspěšného plnění klientského očekávání a poskytnutí vysoké úrovně služby je úplné pochopení daných očekávání zákazníků (Koklic, Kumar-Kinney a Vegelj, 2017).

Dále úroveň služby ovlivňuje míra informovanosti zákazníka, zda je zákazník dostatečně předem informován o změně či zrušení letu, nebo jak je jednoduché se vyznat v jejich rezervačním systému či mobilní aplikaci.

1.7 Vztah kvality služeb a spokojenosti zákazníků

Studie, které se zaměřují na spokojenost, využívají model očekávání-dekomprese, který popisuje interaktivní vztah mezi představami zákazníků o kvalitě výrobků nebo služeb. Potvrzením nebo vyvrácením těchto představ na základě rozdílu mezi očekáváním a skutečností, a nakonec výslednou spokojeností (Oliver, 1997).

Předchozí tvrzení již tvrdil Grönroos (1993), který uvedl, že kvalita služeb je důsledkem hodnotícího procesu, během kterého zákazník srovnává svá očekávání se svým vnímáním poskytovaných služeb (Grönroos 1993).

Další autoři, Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj (2017), uvedli, že aktuální literatura zabývající se spokojeností zákazníků v letectví a v jiných oblastech ukazuje, že kvalita služeb je úzce spjata se spokojeností zákazníků (Koklic, Kukar-Kinney a Vegelj, 2017).

An a Noh (2009) potvrdili předešlé tvrzení a dodává, že pro zákazníka je nejpříjemnější službou letecké dopravy palubní servis, který je poskytován palubním personálem, protože cestující mají tendenci hodnotit letecké společnosti podle spokojenosti s danou službou. To se projevuje také v hodnocení leteckých společností na diskusních fórech, sociálních médiích a na platformě Tripadvisor, kde cestující hodnotí svou spokojenost převážně na základě kvality palubního servisu a konfigurace letadla dané společnosti. Image letecké společnosti je tedy přímo spojena s kvalitou palubního servisu, a to ještě více než v jiných typech služeb. Dále autoři uvedli, že letecké společnosti, které poskytují kvalitní služby, mají obvykle

spokojenější zákazníky a v důsledku toho zpravidla přilákají více cestujících než jiné letecké společnosti, které zanechávají své zákazníky méně spokojené (An a Noh, 2009).

Kim a Lee (2011) na základě modelu SERVQUAL identifikovali několik faktorů ovlivňujících spokojenost cestujících s kvalitou služeb, a to konkrétně hmotné aspekty, spolehlivost, reakce, záruka a empatie (Kim a Lee, 2011).

Bavik, Ekiz a Hussain uvádí alternativní metodu měření kvality služeb v leteckém průmyslu, kterou nazvali AIRQUAL. Tato metoda se zaměřuje na specifika tohoto odvětví a hodnotí v pěti rozměrech, a to letadlo, letiště, personál, empatie a image (Bavik, Ekiz a Hussain, 2001).

V rámci leteckého průmyslu autoři výše uvedení tvrdí, že spokojenost zákazníků je klíčovým faktorem pro opakované zakoupení služeb a doporučení.

1.8 Shrnutí

V první kapitole diplomové práce se autorka zaměřila na teoretické vymezení kvality letecké dopravy, kde v podkapitolách řešila samotnou leteckou dopravu a vývoj dané dopravy, dále rozdělila dopravce na pravidelné a nepravidelné dopravce, které ještě rozčlenila na klasické, nízkonákladové, charterové a soukromé společnosti. Letecká společnost Ryanair DAC, kterou se tato práce zabývá, je právě nízkonákladová. Dále v kapitole vymezila pomocí odborné literatury pojem nízkonákladový dopravce a popsala nízkonákladový model, který společnost Ryanair DAC využívá. V další podkapitole se autorka věnovala kvalitě v dopravě a také se zaměřila na ukazatele kvality, jako jsou rychlost a příjemnost odbavovacího procesu, včasnost odletu a příletu, služby na palubě letadla a úroveň daných služeb. Autorka také uvedla vztah mezi spokojeností zákazníků a kvalitou služeb.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KVALITY SPOLEČNOSTI RYANAIR DAC PODLE GENERACE Z

Tato kapitola se zabývá představením letecké společnosti Ryanair DAC a charakterizuje současné generace. Dále je zde analýza současného stavu kvality služeb dané společnosti, která je založena na základě výsledků dotazníkového šetření.

2.1 Letecká společnost Ryanair DAC

V roce 1985 byla založena v Irském Dublinu rodinná společnost Ryanair, která zaměstnávala 25 zaměstnanců a vlastnila jedno letadlo pro 15 osob. Společnost operovala na trase Waterford (městečko v jižním Irsku) – Londýn-Gatwick a na této trase v tom roce přepravila 5 000 cestujících. Další rok přepravila více než 82 000 cestujících a za rok 1987 přepravila více než 322 000 cestujících. V dalších letech se společnosti vedlo stále lépe, počty cestujících, letadel a spojů se zvyšoval. Rozrostl se i počet destinací, kam společnost začala létat. V roce 1990 začala společnost poskytovat první nízkonákladové lety v Evropě po vzoru Southwest Airlines, protože se kvůli konkurenčním společnostem Air Lingus a British Airways po letech dostala do ztrát. Společnost Ryanair si pořídila velkou flotilu stejného typu letadel a začala poskytovat velký počet letů za nejnižší ceny na úkor omezení služeb na palubě letadla (Ryanair.com).

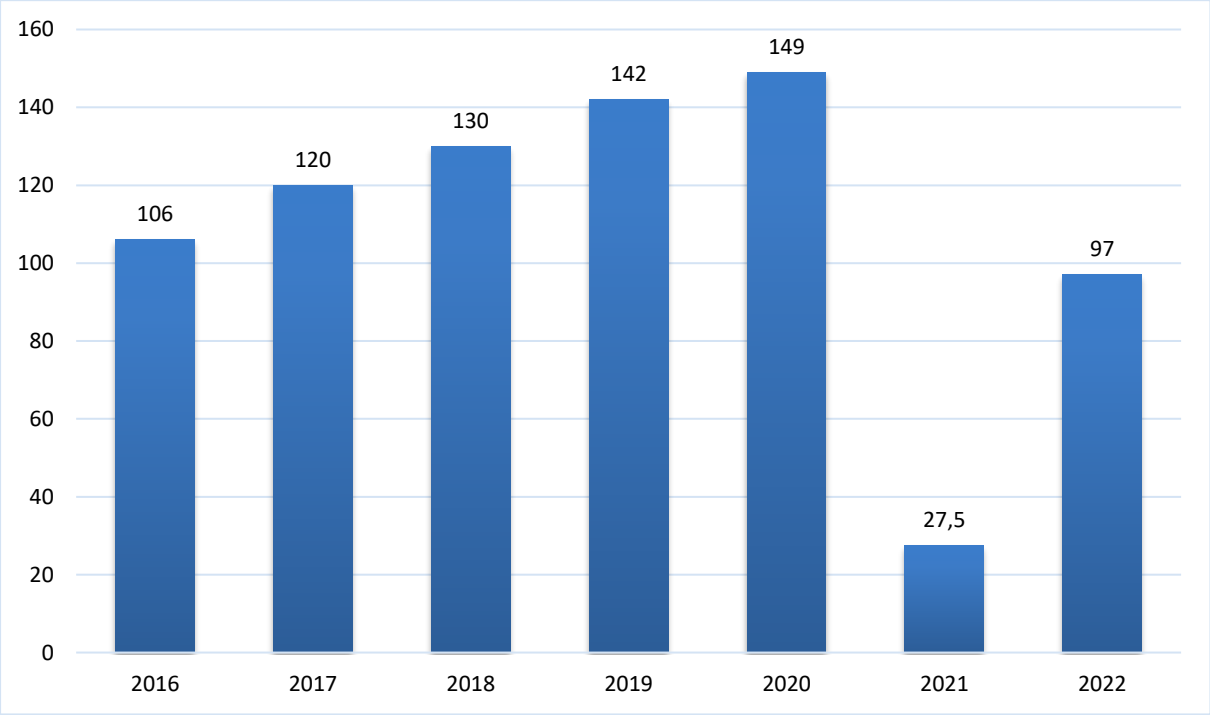
V roce 1997 byla podepsána Smlouva o otevřeném nebi, díky které společnost začala létat do celé Evropy a počet přepravených cestujících dosáhl více než 3 700 000. S příchodem nového tisíciletí společnost spustila své webové stránky s rezervačním systémem a během následujících deseti let zvýšila počet letadel své flotily o 200 nových letadel a mohla dále rozšířit své lety (Ryanair.com).

Letecká společnost Ryanair má v nabídce více než 240 destinací v 36 státech Evropy a severní Afriky. Společnost zpravidla každý den za běžného provozu vypraví téměř 3 000 letů jak na letiště sekundární, tak i na letiště primární.

2.1.1 Počet cestujících společnosti Ryanair

Z obrázku č. 2 uvedeného níže lze jednoznačně vyčíst nárůst počtu cestujících za posledních 5 let před pandemií koronaviru COVID-19. V roce 2021 se letecká doprava téměř zastavila a lze vidět, že společnost přepravila pouze 27,5 milionu cestujících. S odezníváním pandemie v roce 2022 se lidé k cestování leteckou dopravou vrátili a se společností odcestovalo téměř 100 milionů zákazníků.

Obrázek 2 Počet cestujících společností Ryanair (v mil.)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv z roku 2020 a 2022

Společnost Ryanair zavedla přísná pravidla pro příruční zavazadla a odbavená zavazadla, aby minimalizovala náklady na lety a urychlila obrat letadel. Společnost nabízí čtyři možné tarify letenek – Value, Regular, Plus, Family Plus a Flexi Plus.

2.1.2 Tarif Value

Tarif Value je nejlevnější tarif společnosti Ryanair a je ideální pro cestující, kteří letí na pár dní s malým množstvím věcí. Tento tarif zahrnuje jedno malé palubní zavazadlo (40x20x25 cm) a sedadlo lze vybrat pouze za poplatek (Ryanair.com).

2.1.3 Tarif Regular

Mezi nejnovější tarify společnosti Ryanair patří tarif Regular, který nabízí hodnotné doplňkové služby pro často cestující zákazníky. Tento tarif zahrnuje rezervované standartní sedadlo v daných řadách (řady 18-33), přednostní nástup do letadla a dvě palubní zavazadla. Jedno malé zavazadlo (40x20x25 cm) a jedno příruční zavazadlo o hmotnosti 10 kg (Ryanair.com).

2.1.4 Tarif Plus

Pro zákazníky, kteří cestují na dovolenou nebo na prodloužený víkend, nabízí společnost Ryanair tarif Plus. Součástí tarifu je na míru připravený balíček zlevněných doplňkových služeb. Tarif dále zahrnuje jeden kus palubního zavazadla (40x20x25 cm) a jedno odbavené zavazadlo o hmotnosti 20 kg, které je na letišti odbaveno zadarmo. Dále tarif nabízí rezervované standartní sedalo v zadních řadách (Ryanair.com)

2.1.5 Tarif Family Plus

Tento tarif je pro cestující rodiny a je navržen k usnadnění cestování. Součástí tarifu jsou na míru upravené doplňkové služby, které by cestující rodiny potřebovaly. Tarif zahrnuje tři zavazadla – jedno malé palubní zavazadlo (40x20x25 cm), jedno odbavené zavazadlo o hmotnosti 10 kg na každého cestujícího rodiny, a jedno odbavené zavazadlo o hmotnosti 20 kg pro všechny cestující tam i zpět. Děti do 12 let mají sedadla zdarma z důvodu možnosti sezení pohromadě na standartních sedadlech (Ryanair.com).

2.1.6 Tarif Flexi Plus

Velké množství služeb a cestovní flexibilita je obsažena v prémiovém tarifu Flexi Plus společnosti Ryanair. Cestující mají zaplacený přednostní nástup do letadla a dvě palubní zavazadla – jedno malé zavazadlo (40x20x25 cm) a jedno 10kg příruční zavazadlo. Dále cestující mají možnost zarezervovat si jakékoli sedadlo a na letišti se nemusí obávat dlouhých front na přepážce, protože mají vyhrazenou přepážku pro cestující s daným tarifem. Největší výhodou Flexi Plus tarifu je flexibilita letenek, cestující má možnost si změnit čas letu až o jeden den na dřívější či pozdější let, změnit destinaci nebo odletové letiště bez příplatku (Ryanair.com).

2.2 Generace

Fenoménem generace se zabývá jak odborná, tak i populární literatura. Reeves (2007) poukazuje na malé množství relevantních odborných výzkumů, které by se zaobíraly tímto tématem. Naopak spekulace populární literatury, jež nemají dostatek spolehlivých a platných dat, poměrně převažují. Odborníci si ve svých postojích odporují v tom, zda existují či neexistují mezi jednotlivými generacemi rozdíly, které by stály za to zohlednit.

Ve své rozsáhlé eseji The Problem of Generations z roku 1928 se generacím souhrnně věnoval Karl Mannheim. Ten tvrdí, že generace je skupina jednotlivců obdobného věku, která v určitém časovém úseku zažila historickou událost. Generace se v především definuje demografickými ukazateli jako je například narození, vzdělání, manželství, narození dítěte a úmrtí, ale také zásadní životní událostí. Dále má vliv na generaci společná historie a události, stejné lidské vzory a podmínky (Borges, 2006). Kolnhofer-Derecskei (2017) tvrdí, že je možné generaci považovat za skupinu jednotlivců, kteří jsou narození v určitém období a prostředí. Je nutné podotknout, že lidé patřící k jedné generaci nemusí být nezbytně stejní, ale mohou se zásadně odlišovat.

Dle Campbella (2015) je možné prohlásit generaci za sociální konstrukt, stejně jako gender nebo rasovou příslušnost. Největším problémem je definování generačních hranic, protože neexistují žádné roky určující začátek a konec dílčí generace.

Reeves (2007) tvrdí, že není důvod rozhodovat o jednotlivci jen na základě příslušnosti k odpovídající generaci, protože existují lidé, kteří jsou narozeni mezi generacemi. Tyto lidi označuje za cuspers, tedy lidi narozené na rozmezí dvou generací. Tento jev lze označit jako mikrogeneraci. Na zástupce této skupiny má vliv jak generace minulá, tak generace budoucí (Taylor, 2018).

Níže uvedená tabulka vychází z kategorizace generací více autorů. Dílčí hranice jsou do jisté míry diskutabilní, proto se mohou v některých případech překrývat. Zástupci generace Baby Boomers, X, Y a Z jsou většinou ekonomicky aktivní.

Tabulka 1 Klasifikace generací

Generace	Tichá generace	Generace Baby Boomers	Generace X	Generace Y	Generace Z	Generace Alfa
Časové hranice	1925-1943	1943-1960	1961-1981	1982-2000	1995-2012	2010-?

Zdroj: Reeves, 2007; Bejtkovský, 2016; Gabrielova, 2021; Ziatdinov 2021; upraveno autorem

2.2.1 Tichá generace

Tichou generací jsou nyní lidé seniorského věku narozeni mezi lety 1925-1943. Tato generace se setkala s významnými a často traumatickými událostmi, jako byla Velká hospodářská krize či druhá světová válka. Zástupci této generace mají konzervativní, pragmatickou a trpělivou povahu (Lissitsa, 2022).

2.2.2 Generace Baby Boomers

Zástupci generace Baby Boomers jsou narozeni v letech 1943-1960 a byli ovlivněni poválečnou ekonomickou, politickou a společenskou prosperitou. Generace se setkala s událostmi jako byla studená válka, válka ve Vietnamu, přistání na Měsíci nebo hnutí za občanská práva (Lissitsa, 2022). Víra v možnosti a snaha o pozitivní změnu jsou důležitými hodnotami této generace. Jednotnými znaky generace jsou soutěživost, optimistický přístup a hledání způsobů, jak se prosadit (Reeves, 2007). Lidé z této generace jsou prohlašováni za workoholiky, kteří nejsou schopni vybalancovat svůj osobní a pracovní život. Jsou zvyklí na pracovní hierarchii a autority. Nedůvěřují změnám, mají problém s rychle se měnícím digitálním světem udržet krok a učit se novým věcem (Kapoor, 2011).

2.2.3 Generace X

Následující generaci X, narozenou mezi lety 1961-1981, ovlivnily události epidemie AIDS, rozmach používání internetu a první počítače (Fishman, 2016). V České republice je tato generace označována jako Husákovy děti, které byly značně ovlivněny Pražským jarem i Sametovou revolucí (Bejtkovský, 2016). U jednotlivců generace X převažují skeptické postoje, opouštějí víru v tradiční hodnoty a instituce. Jeden z ukazatelů je například vysoká rozvodovost (O´Bannon, 2001). Ve svém životě dávají přednost rovnováze mezi pracovním a osobním životem, jsou skromnější a spokojí se s jednoduchým životem, kdy mají možnost seberealizace a mohou dělat to, co je baví (Fishman, 2016).

2.2.4 Generace Y

Mezi lety 1982-2000 se narodila generace Y, která zažila třetí průmyslovou revoluci. Příslušníci generace Y vyrůstají v rozvíjejícím se digitálním světě, který formuje jejich osobní i pracovní život a je pro ně automatické fungovat v globalizovaném světě (Berg, 2020). Skeptické postoje předchozí generace se ztrácejí a generace Y si osvojuje realistické vnímání světa, vidí smysl v dobrovolnictví a intenzivně věří v morální hodnoty. Hlavními ideály této generace jsou tolerance a otevřenost, které využívají v boji proti rasismu, homofobii a sexismu, nebo poukazují na závažnost ochrany životního prostředí (Martin, 2001). Charakteristickými

rysy generace Y jsou vysoké ambice a pracovní preference, kde práce je pro ně zajímavá a motivuje je. Chtějí, aby práce měla význam jak pro ně, tak i pro společnost (Horváthová, 2014). Pro zástupce této generace je důležitá pracovní flexibilita (homeoffice, částečné úvazky), či možnost práce s novými technologiemi a spolupráce v týmech (Smrčková, 2012).

2.2.5 Generace Z

Zástupci generace Z jsou narozeni mezi lety 1995-2012 a vyrůstají ve finanční i enviromentální krizi. Uvědomují si, jaký dopad má na jejich rodiče ekonomická recese a pochybují o své budoucnosti. (Agarwal 2018). S generací Y si jsou velmi podobní, ale mají ještě další nové a jedinečné rysy.

Jako úplně první generace sdílí veškerá přesvědčení globálně přes informační technologie. Osobní kontakt nahrazují sociální média a celý digitální svět, který má dopad i na udržení jejich pozornosti. Žijí mimo realitu odděleni od společnosti, kultury a rodiny (Pulevska, 2017). Jejich životy fungují na základě sdílení obsahu a sledování videí místo čtení klasických knih a reálného kontaktu s přáteli (Berg, 2020). Zástupci této generace preferují práci na základě svých hodnot a cílů a ne proto, aby se zavděčili svému okolí. Z toho vyplývá, že jsou silně poháněni svojí vnitřní motivací (Bencsik, 2016).

Dle Bencsika (2016) je generace Z více pragmatická, což způsobila ekonomická recese, která jim ztěžuje vstup na trh práce. Záleží jim na tom, aby jejich skutky ovlivňovaly chod světa, ale současně chtějí a potřebují stálost a jistotu jak v osobním životě, tak i v pracovním životě. Z potřeby stálosti vychází nejistota, obava z nezaměstnanosti a nemožnost seberealizace.

2.2.6 Generace Alfa

Do této generace patří děti, které jsou narozeny po roce 2010. Událost, která ovlivnila tuto generaci, je pandemie COVID-19 (Ziatdinov, 2021). Svět těchto dětí je velice digitalizovaný a středem jsou sociální média. V budoucnosti by zástupci této generace měli být podnikavější než generace předchozí. Označení generace Alfa je kritizováno mnoha autory, protože se generace Alfa nijak podstatně neodlišuje od generace Z. Je zde i možné vidět nesrovnalost se Strauss-Howe generační teorií, která vyjadřuje, že jeden cyklus má trvat 20-25 let. Zároveň se objevují předpoklady, že úplná podoba této generace není ještě konečná. Jestli se tato generace může nakonec pokládat za samostatnou generaci, ukážou další roky (Nagy, 2017).

2.3 Dotazníkové šetření

Dotazníkem a následnou analýzou dotazníkového šetření byla zjišťována kvalita služeb nízkonákladové společností Ryanair DAC, kterou hodnotila generace Z.

Respondenti byli dotazováni na spokojenost s výběrem destinací, s rezervačním systémem a aplikací, personálem a nabízeným palubním sortimentem

První část se zabývala otázkami četnosti a důvodu využití dané letecké společnosti a následnými specifikacemi letu. Druhá část se zabývala hodnocením spokojenosti použití interního rezervačního systému a mobilní aplikace a spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb po odbavení na letišti – personál, čistota na palubě letadla a nabízený sortiment. V této části byly také otázky na faktory, které ovlivňují spokojenost a nespokojenost cestujícího s kvalitou služeb společnosti. Dále zde byly obsaženy otázky týkající se ochoty letět s leteckou společností Ryanair DAC za různých podmínek a porovnání spokojenosti s kvalitou různých služeb mezi leteckou společností Ryanair DAC a ostatními nízkonákladovými společnostmi. Třetí část se zabývala zpožděním a zrušením letu a zda byli respondenti dostatečně včas informováni. Poslední část dotazníku byla zaměřena na obecné informace o respondentovi (pohlaví, věk a status respondenta).

V dotazníku byly obsaženy především uzavřené otázky s možností dopsání vlastní jiné možnosti. Dotazovaní vybírali odpovědi z vypsaných možností či hodnotili na základě matice s jednou možnou odpovědí. Dotazníkové šetření obsahovalo dvě otevřené otázky. Dotazník byl vytvořen v dotazníkovém systému Survio.cz, jeho šetření probíhalo elektronicky od 7. března 2023 do 7. dubna 2023 a bylo sdíleno na sociálních sítích – Facebook a Instagram. Dotazníkového šetření se zúčastnili respondenti všech uvedených věkových kategoriích a dotazník nebral v potaz ekonomickou a sociální situaci respondentů.

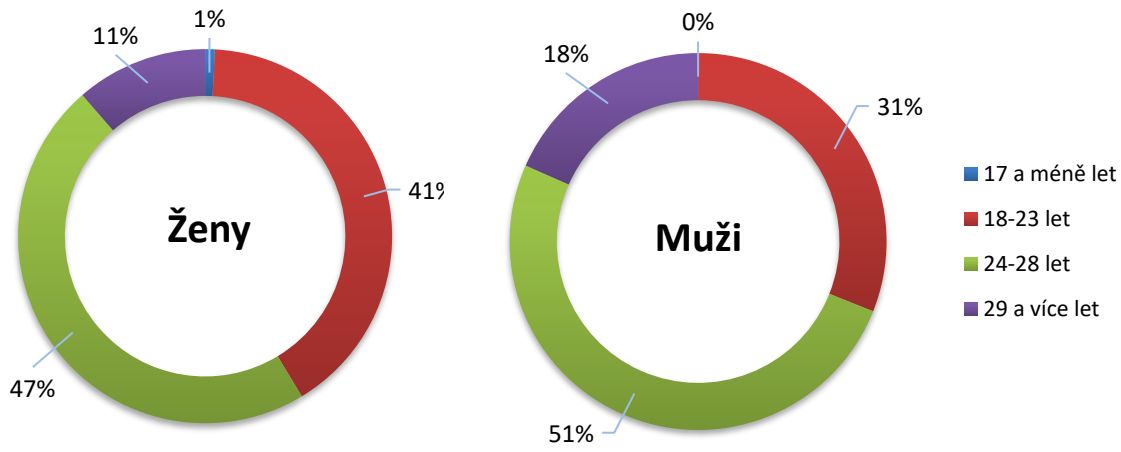
Veškerá data z dotazníkového šetření byla zpracována v programu Microsoft Excel.

2.3.1 Respondenti

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 324 respondentů. Věk respondentů byl rozdělen do 4 kategorií – 17 a méně let, 18-23 let, 24-28 let a 29 let a starší. Jelikož se tato práce zabývá hodnocením kvality služeb letecké společnosti Ryanair generací Z, nejčastěji tedy odpovídaly věkové kategorie 18-23 let a 24-28 let, protože se jedná o generaci Z. Celá skupina respondentů využívá moderní technologie a vlastní účty na sociálních sítích. Možní cestující, kteří by mohli hodnotit kvalitu služeb dané společnosti a nevyužívají sociální sítě se dotazníkového šetření nezúčastnili. Výsledky tedy není možné vztáhnout na všechny zástupce generace Z.

Největší podíl respondentů byly ženy v celkovém počtu 237, muži byli zastoupeni v počtu 87. Věková kategorie 24-28 let měla největší podíl, kde byl celkový počet respondentů 156 (48,1 %), v této kategorii odpovědělo 112 žen a 44 mužů. Druhá největší skupina byla s podílem 38 % věková kategorie 18-23 let. Tato kategorie byla zastoupena 96 ženami a 27 muži. Skupinu starší než generace Z (více než 29 let) zastoupilo 13,3 % respondentů.

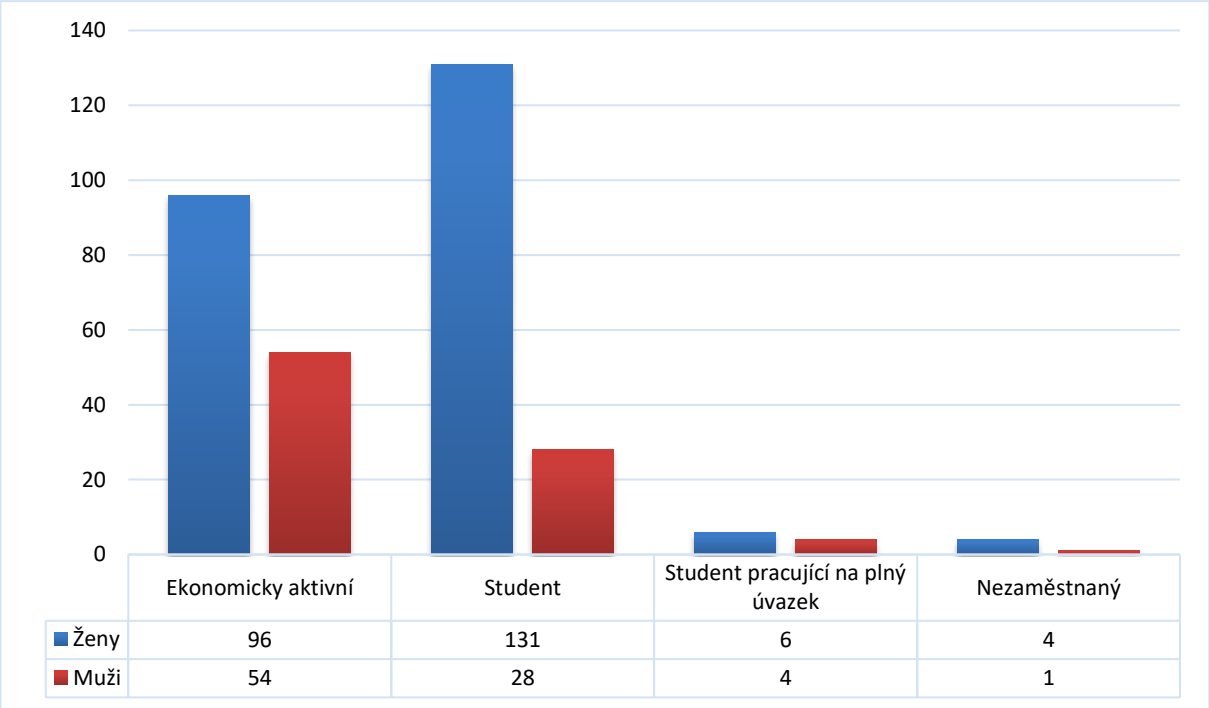
Obrázek 3 Podíl respondentů dle pohlaví a věku (%)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Největší skupinou, která je tvořena 159 respondenty, jsou studenti, kterých je 49,1 %. Druhou nejpočetnější skupinou v celkovém počtu 150 respondentů jsou osoby ekonomicky aktivní a představují tak 46,3 % všech respondentů. Celkem 3,1 % respondentů uvedlo, že jsou studenti se zaměstnáním na plný úvazek. Nejmenší podíl tvoří nezaměstnaní lidé (1,5 %).

Obrázek 4 Podíl respondentů dle statusu



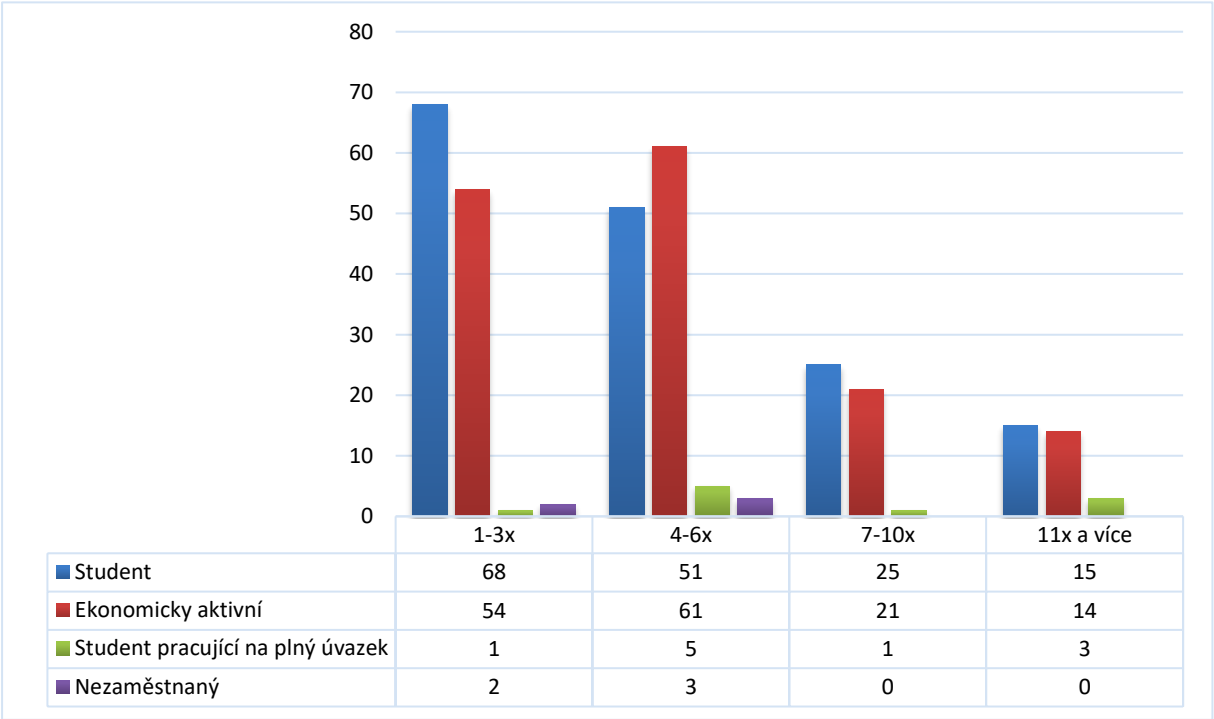
	Ekonomicky aktivní	Student	Student pracující na plný úvazek	Nezaměstnaný
Ženy	96	131	6	4
Muži	54	28	4	1

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Dále byli respondenti dotazováni na počet letů s leteckou společností Ryanair DAC. Nejpočetnější odpovědí mezi respondenty byla odpověď, že letěli se společností 1-3x. Takto odpovědělo 125 respondentů (39 %). Téměř stejný počet (120/37 %) odpovědí měla možnost 4-6x letů s danou společností. Nejméně respondenti odpověděli, že s leteckou společností Ryanair DAC letěli více jak 11x. V obrázku č. 5 lze vidět, jak odpovídala každá věková skupina.

Nejčastěji respondenti letí se společností Ryanair DAC za účelem cestování, tak odpovědělo 285 respondentů, tj. 88 %, Z celkového počtu respondentů cestuje pracovně 32 respondentů (10 %). Studijní účel letu odpověděla 2 % respondentů.

Obrázek 5 Využívání společnosti Ryanair DAC



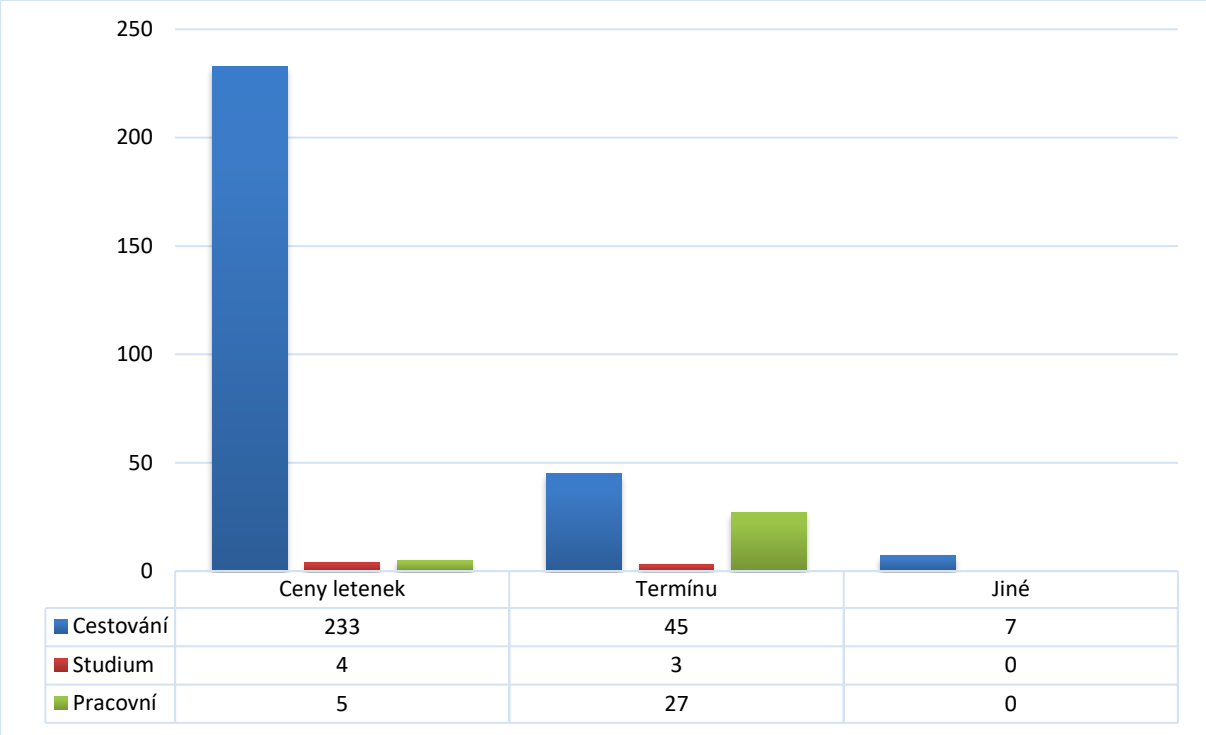
	1-3x	4-6x	7-10x	11x a více
Student	68	51	25	15
Ekonomicky aktivní	54	61	21	14
Student pracující na plný úvazek	1	5	1	3
Nezaměstnaný	2	3	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Respondenti uvedli, že se nejvíce dozvídají o společnosti Ryanair DAC z rezervačních portálů, což uvedlo až 49 % respondentů. Druhou nejrozšířenější metodou je skrze zkušenosti kamarádů a známých (23 % respondentů). Třetí nejpočetnější odpovědí bylo, že se o dané společnosti dozvěděli přes sociální sítě.

Dle následujícího grafu na obrázku č. 6 lze vidět, že 233 respondentů (81,8 %), kteří letěli se společností Ryanair DAC za účelem cestování, si koupilo letenku podle ceny dané letenky a necelých 16 % si letenku koupilo podle termínu dovolené. Respondenti zde také měli možnost odpovědět Jiné. Tito dotazující odpověděli, že si letenky kupují jak podle ceny, tak i termínu. Respondenti s pracovním účelem využití společnosti nejvíce nakupují letenky podle termínu, a to až necelých 85 % respondentů (27).

Obrázek 6 Výběr letu

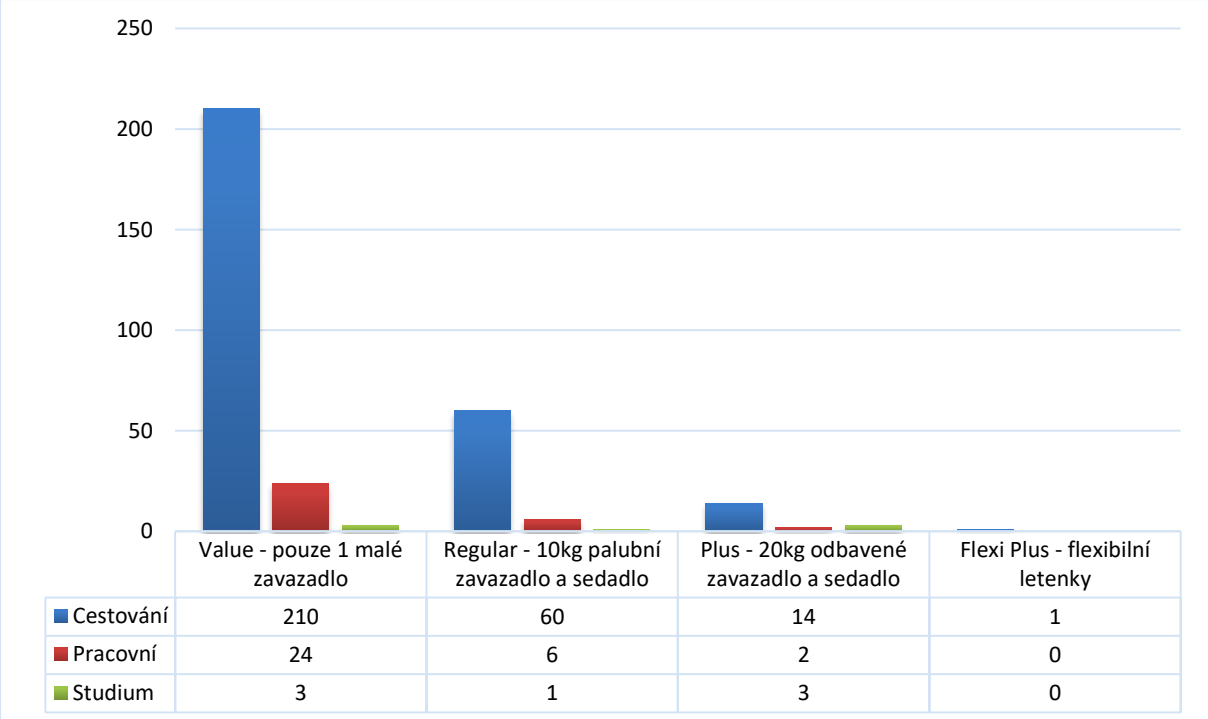


	Ceny letenek	Termínu	Jiné
Cestování	233	45	7
Studium	4	3	0
Pracovní	5	27	0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Nejčastějším tarifem letenky byl respondenty označen tarif Value – pouze 1 malé zavazadlo. Tuto možnost zvolilo 237 respondentů. Z tohoto počtu dotazujících využívá společnost za účelem cestování 210 respondentů. Tedy využívají nízkonákladové lety a cestují pouze s jedním malým zavazadlem. Ve skupině cestovního účelu si 25 % respondentů zvolilo 10 kg palubní zavazadlo s možností výběru sedadla. Necelých 6 % uvedlo, že si zakoupilo tarif letenky Plus s 20 kg odbaveným zavazadlem, palubním zavazadlem a s možností výběru sedadla. Pouze jeden respondent si zaplatil Flexi Plus letenku, která zahrnuje prioritní nástup do letadla, dvě palubní zavazadla, možnost výběru sedadla, flexibilní letenky a odbavení zadarmo. 75 % respondentů, kteří cestují za pracovním účelem, si koupilo základní tarif letenky. Ve skupině respondentů se studijním účelem letu si koupilo základní tarif Value a tarif Plus téměř 86 % respondentů.

Obrázek 7 Výběr tarifu letenky



	Value - pouze 1 malé zavazadlo	Regular - 10kg palubní zavazadlo a sedadlo	Plus - 20kg odbavené zavazadlo a sedadlo	Flexi Plus - flexibilní letenky
Cestování	210	60	14	1
Pracovní	24	6	2	0
Studium	3	1	3	0

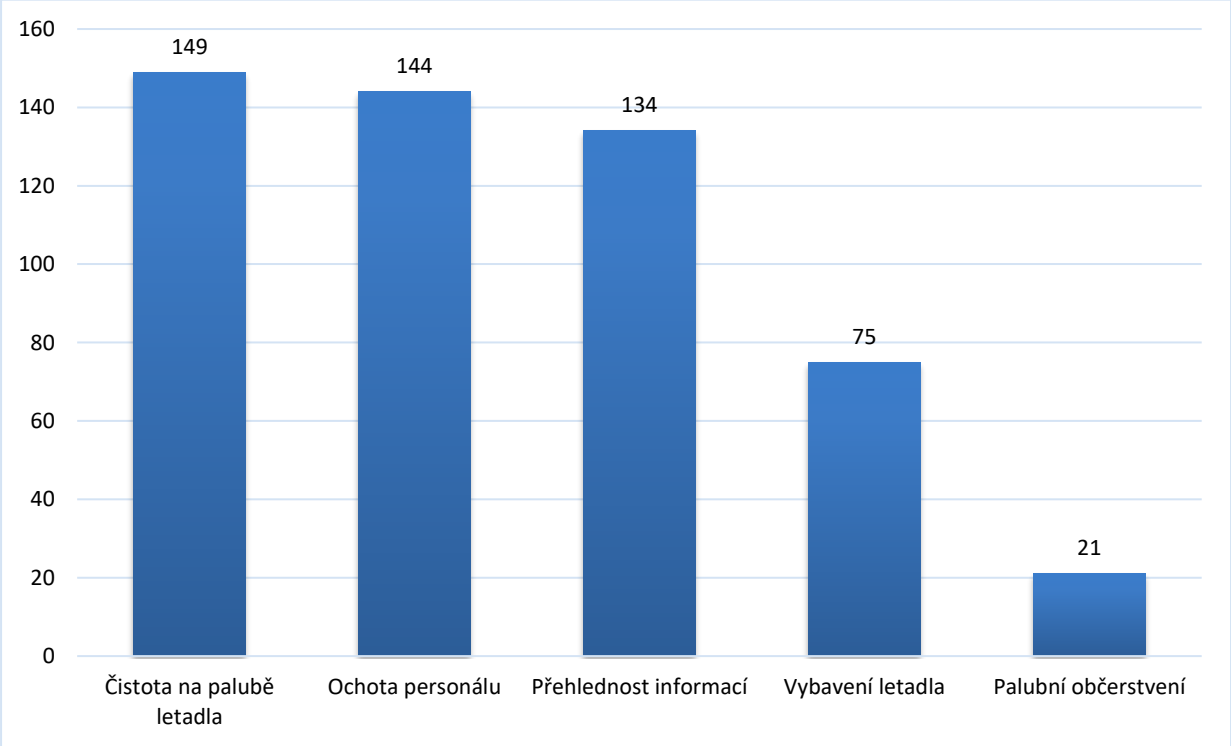
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

2.3.2 Výsledky dotazníkového šetření

Jelikož se práce zabývá hodnocením kvality služeb letecké společností Ryanair DAC, kterou hodnotí generace Z, tak následná analýza výsledků je pouze z odpovědí respondentů, kteří spadají do této generace.

Nejčastějším faktorem spokojenosti cestujících, respondenti uvedli jako nejzásadnější čistotu na palubě letadla. Tuto možnost označilo 149 respondentů (53,4 %). Čistota na palubě je nejzásadnější pro starší skupinu generace Z vymezenou věkem 24-28 let. Druhým faktorem byla označena ochota personálu, která je důležitá pro 144 respondentů. Třetím faktorem, který ovlivňuje spokojenost cestujících je přehlednost informací. Tuto možnost uvedlo 134 respondentů. Nejméně respondenti uváděli vybavení letadla a palubní občerstvení jako faktor, který ovlivňuje spokojenost cestujícího. Vybavení letadla zaškrtlo 75 respondentů a palubní občerstvení 21 respondentů. Tím se tedy kvalita palubního občerstvení stává jako nejméně ovlivňující faktor.

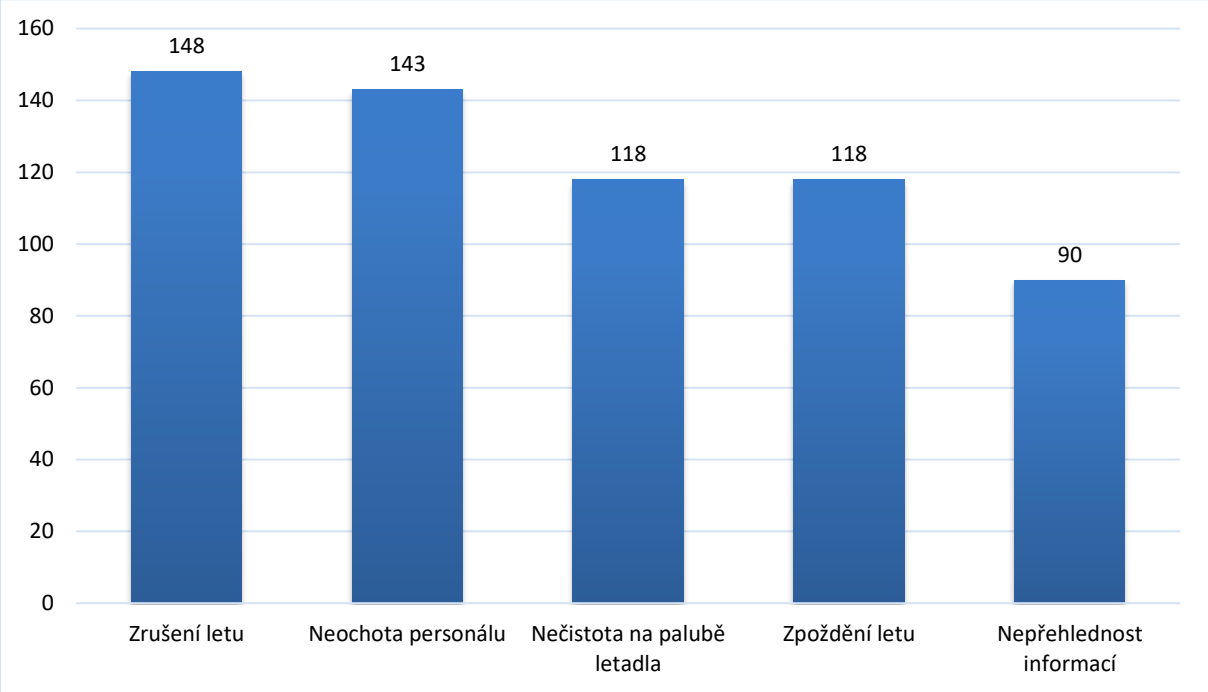
Obrázek 8 Faktory ovlivňující spokojenost



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Dále respondenti odpovídali na otázku, které faktory nejvíce ovlivňují nespokojenost cestujících. Zrušení letu bylo voleno nejčastěji, a proto je nejvíce ovlivňujícím faktorem nespokojenosti. Tato možnost byla nejzásadnější ve všech věkových kategoriích. Na druhém místě byla uvedena neochota personálu, kterou uvedlo 163 respondentů. 139 dotázaných odpovědělo, že mezi faktory ovlivňující nespokojenost patří nečistota na palubě letadla. Téměř na stejnou pozici bylo postaveno zpoždění letu. Nejméně ovlivňující faktor je nepřehlednost informací, kterou zaškrtlo nejméně respondentů v každé věkové kategorii.

Obrázek 9 Faktory ovlivňující nespokojenost

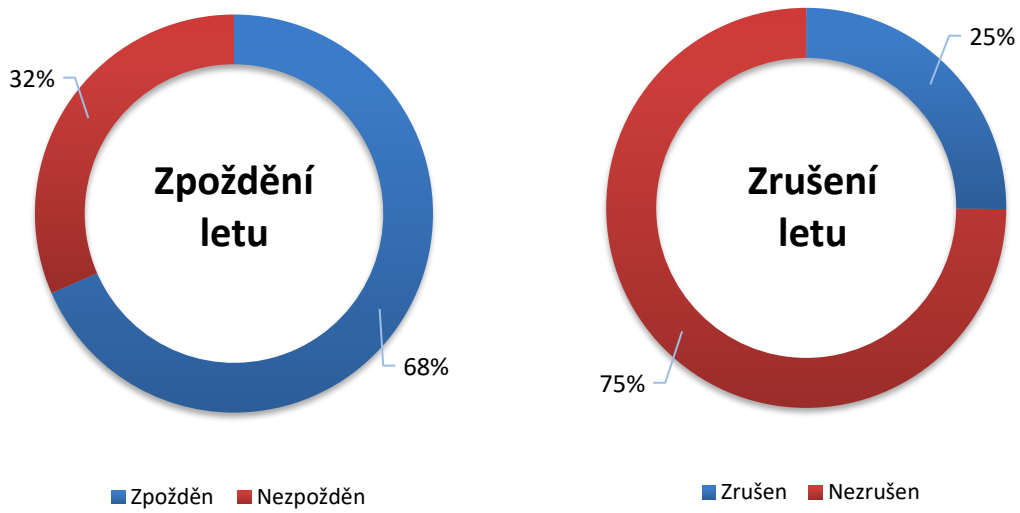


Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

V důsledku výsledků vyhodnocení faktorů ovlivňujících nespokojenost zákazníků, kdy se zrušení letu stalo jako nejvíce ovlivňujícím faktorem, byly posléze vyhodnoceny otázky ohledně četnosti zpoždění a zrušení letu. Z celkového počtu 279 respondentů, kteří patří do generace Z, se 191 respondentům, tj. 68,4 %, stalo, že jejich let měl zpoždění. Důvod zpoždění letu dokonce nebyl sdělen 50,2 % respondentům.

Dále byli respondenti dotazováni, zda byl někdy jejich let zrušen. Na to kladně odpovědělo 70 respondentů (25 %) a polovina respondentů nebyla dostatečně dlouho dopředu informována. To mohlo zapříčinit to, že zrušení letu bylo nejpočetněji označováno jako faktor nejvíce ovlivňující nespokojenost cestujících.

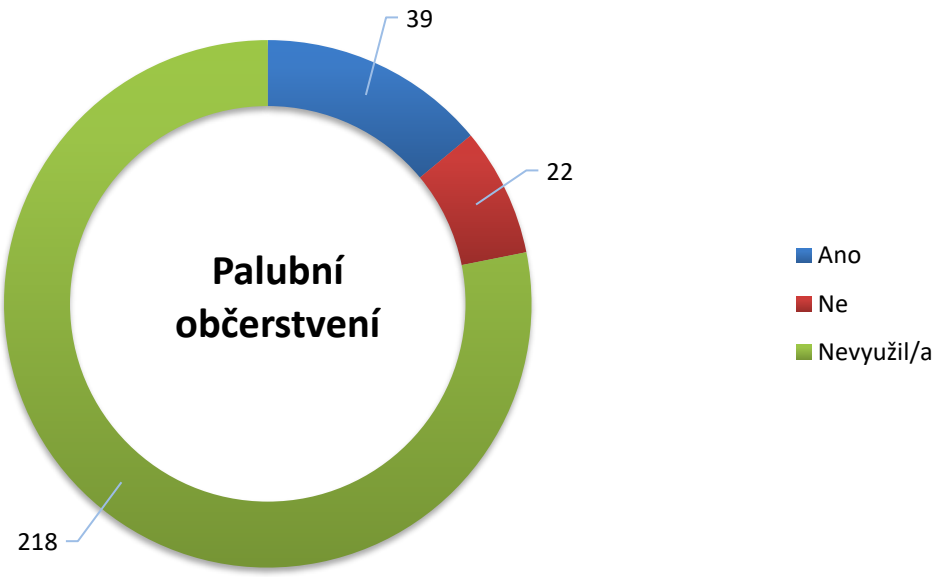
Obrázek 10 Zpoždění a zrušení letu



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

V další otázce se ukázalo, že více jak 78 % respondentů vůbec nevyužilo možnosti palubního občerstvení. S palubním občerstvením je spokojeno téměř 64 % respondentů, kteří využili této možnosti. V grafu, který zobrazoval faktory ovlivňující spokojenost bylo palubní občerstvení s nejméně hlasy respondentů, to může být způsobeno tím, že Ryanair DAC provozuje nízkonákladové lety na krátkou vzdálenost a cestující nemají potřebu si kupovat na palubě letadla občerstvení.

Obrázek 11 Využívání palubního občerstvení



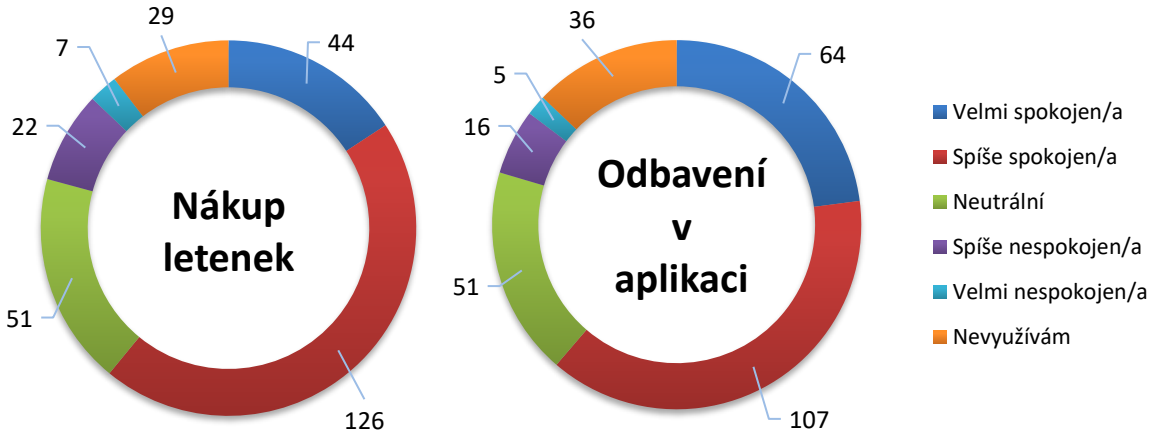
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Dále byli respondenti dotazováni na spokojenost s nákupem letenek v interním rezervačním systému společnosti Ryanair DAC a s odbavením v mobilní aplikaci Ryanair.

V případě spokojenosti s kvalitou služby nákupu letenek přes rezervační systém na webových stránkách bylo vyhodnoceno, že nejvíce jsou respondenti spíše spokojeni s danou kvalitou. Toto uvedlo více než 46 % respondentů. Téměř 16 % respondentů uvedlo, že s kvalitou dané služby jsou velmi spokojeni. Neutrální pocit ohledně služby má 18,3 % dotazovaných a 10,4 % respondentů tuto službu vůbec nevyužívá. Necelých 11 % respondentů uvedlo, že nejsou spokojeni s kvalitou služby, z nichž 7 respondentů je velmi nespokojených.

V případě spokojenosti s kvalitou služby odbavení v mobilní aplikaci bylo vyhodnoceno, že 38,3 % respondentů je spíše spokojena. S kvalitou dané služby je velmi spokojeno více než 23 % respondentů. Neutrální pocit ohledně služby má více než 18 % respondentů a téměř 13 % respondentů vůbec nevyužívá mobilní aplikaci. 7,5 % respondentů uvedlo, že s kvalitou této služby nejsou spokojeni, a 5 respondentů z nich je dokonce velmi nespokojených.

Obrázek 12 Spokojenost respondentů 1/2



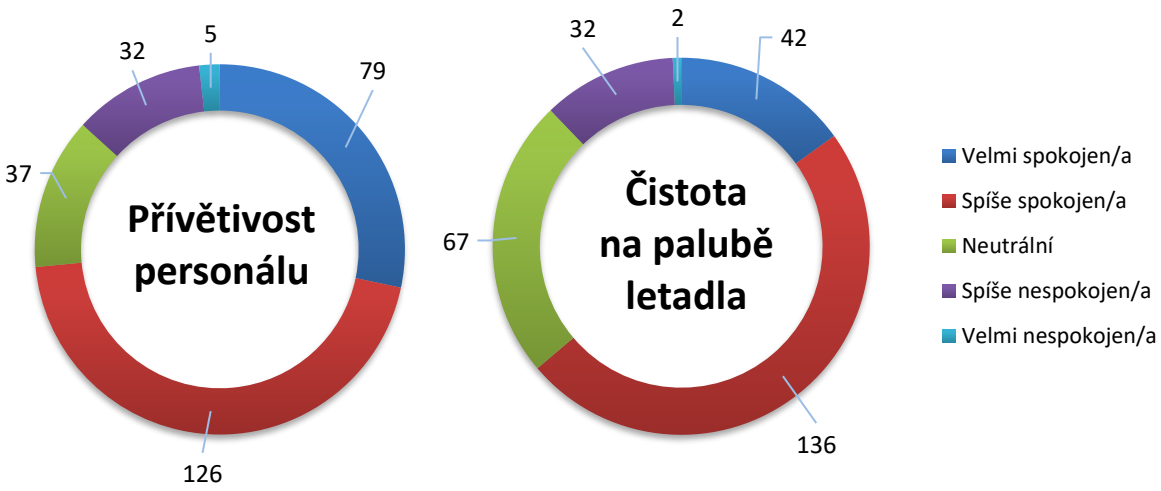
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Dále respondenti hodnotili vlastní spokojenost s přívětivostí personálu společnosti Ryanair DAC a čistotu na palubě letadla.

V případě přívětivosti personálu je 205 (73,4 %) respondentů spokojených, 79 z nich jsou velmi spokojeni. Z celkového počtu má 37 respondentů neutrální pocit ohledně přívětivosti personálu. Téměř 40 respondentů je nespokojených s personálem, se kterým se setkali a 5 z nich je velmi nespokojených.

S čistotou na palubě letadla je spokojených více jak 64 % (181) respondentů, z nichž velmi spokojených je 42 respondentů. Z celkového počtu je 67 respondentů na neutrální pozici. Pouhých 12 % je nespokojených s čistotou na palubě letadla, kterým letěli a 2 respondenti uvedli, že jsou velmi nespokojení.

Obrázek 13 Spokojenost respondentů 2/2



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

V následující tabulce č. 2 lze vidět procentuální porovnání spokojenosti s kvalitou daných služeb. Zástupci ostatních generací více odpovídali, že nevyužívají pro nákup letenky webové stránky. Naopak generace Z více odpovídala, že nevyužívají mobilní aplikaci Ryanair pro odbavení a ostatní generace více označovali odpověď, že jsou spíše spokojeni. O 16 % více respondentů ostatních generací je spíše nespokojených než generace Z s přívětivostí palubního personálu.

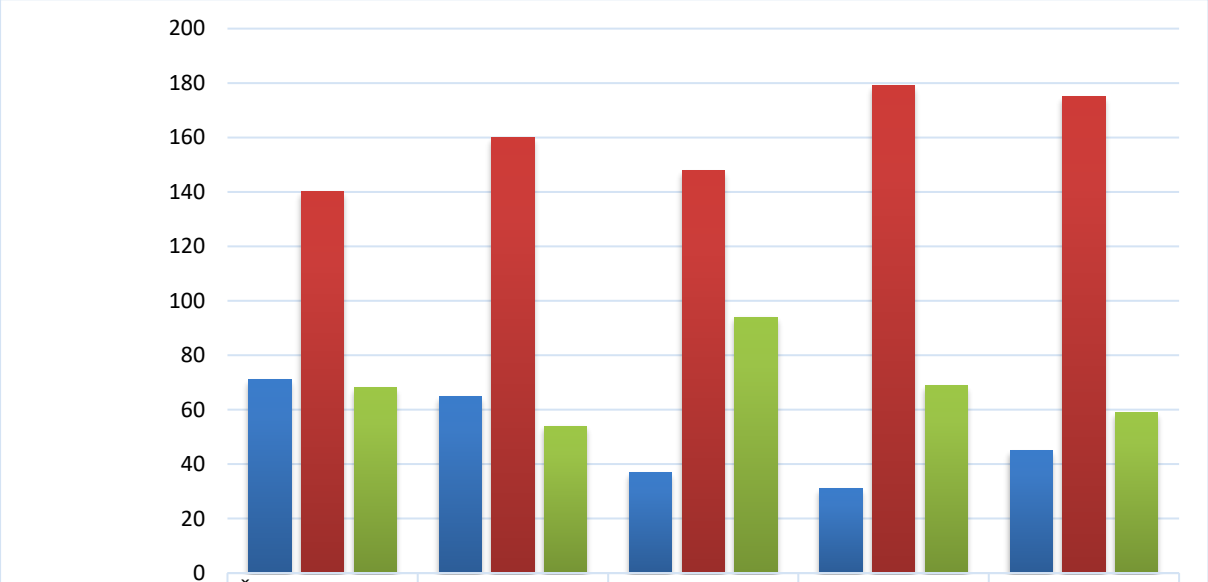
Tabulka 2 Porovnání spokojenosti mezi generací Z a ostatními respondenty (%)

Spokojenost		Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a	Nevyužívám
Nákup letenek přes webové stránky	Generace Z	16	45	18	8	3	10
	Ostatní generace	20	33	18	7	0	22
Odbavení v aplikaci Ryanair	Generace Z	23	38	18	6	2	13
	Ostatní generace	20	53	11	9	2	4
Přívětivost personálu	Generace Z	28	45	13	11	2	-
	Ostatní generace	24	33	16	27	0	-
Čistota na palubě letadla	Generace Z	15	49	24	11	1	-
	Ostatní generace	13	56	18	11	2	-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

V další otázce měli respondenti hodnotit leteckou společnost Ryanair DAC s ostatními konkurenčními společnostmi – Wizz Air, EasyJet, SmartWings atd. v různých kategoriích. Nejvíce respondenti označovali, že měli neutrální pocit ve všech kategoriích. To může být zapříčiněno tím, že respondenti berou let jako prostředek, jak se někam dostat a nelítají bezúčelně jen kvůli tomu, že je to uspokojuje, s čím se můžeme setkat například v osobní železniční dopravě. Spokojenější s Ryanair DAC byli respondenti v kategoriích – čistota na palubě letadla (51,1 %) a informovanost (54,6 %). V následujících kategoriích byli respondenti spokojenější s jinou společností – pohodlí (71,7 %), občerstvení (69 %) a zákaznický servis (56,7 %).

Obrázek 14 Hodnocení společnosti Ryanair DAC s ostatními společnostmi



	Čistota na palubě letadla	Informativnost	Pohodlí	Občerstvení	Zákaznický servis
Ryanair DAC	71	65	37	31	45
Neutrální	140	160	148	179	175
Jiná společnost	68	54	94	69	59

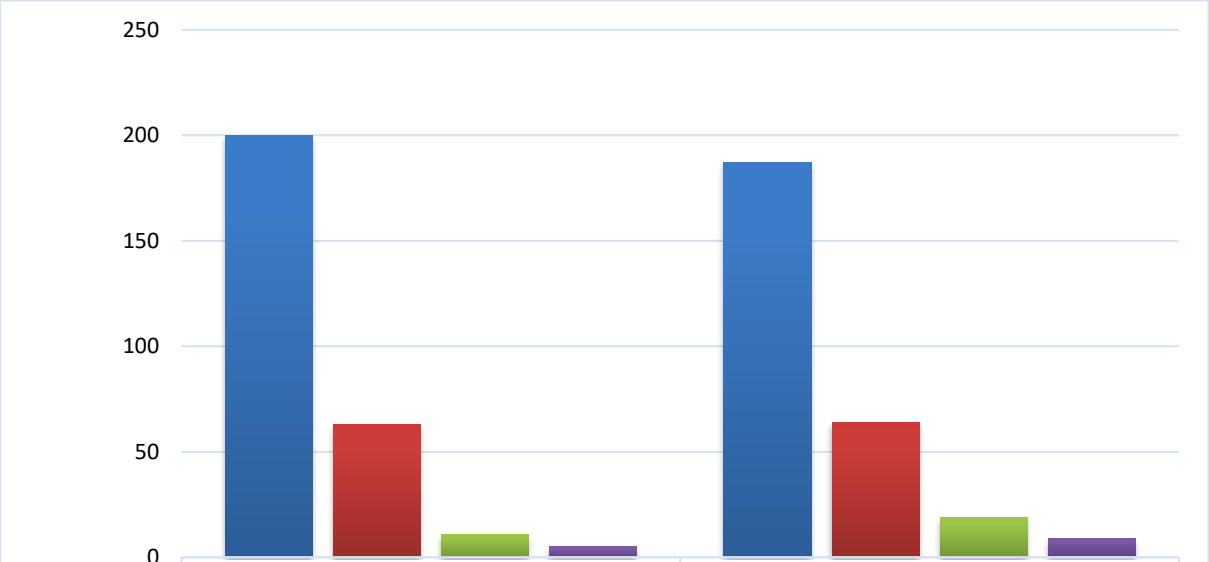
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Dále byli respondenti dotazováni, zda by byli ochotni cestovat za daných podmínek.

První nabídnutá podmínka byla možnost letu bez občerstvení, kromě vody. S touto podmínkou souhlasilo více než 94 % z celkového počtu respondentů, kteří patří do generace Z. Z toho 76 % respondentů nemělo žádné připomínky a určitě by tuto možnost letu absolvovali. Zbylých 24 % by tuto možnost spíše vybrali. Zde by záleželo na ostatních variantách letu či letecké společnosti a na délce letu. Necelých 6 % respondentů by si možnost letu bez občerstvení, kromě vody určitě nebo spíše nevybralo.

Další možná podmínka byla možnost letět pouze s jedním malým zavazadlem bez možnosti přikoupení dalšího zavazadla. Téměř 90 % respondentů by souhlasilo s letem, kde by cestující měl možnost mít pouze jedno malé zavazadlo. Z toho by více než 74 % respondentů určitě souhlasilo a vybrali by si let podmíněný jedním malým zavazadlem. Téměř 26 % by si tuto možnost letu spíše vybralo. Zde bude záležet na účelu využití společnosti Ryanair a na délce pobytu v destinaci. Více než 10 % by si tuto možnost letu určitě nebo spíše nevybrali.

Obrázek 15 Ochota respondentů letět za daných podmínek



	Žádné občerstvení, kromě vody	Možnost pouze malého zavazadla
Určitě ano	200	187
Spíše ano	63	64
Spíše ne	11	19
Určitě ne	5	9

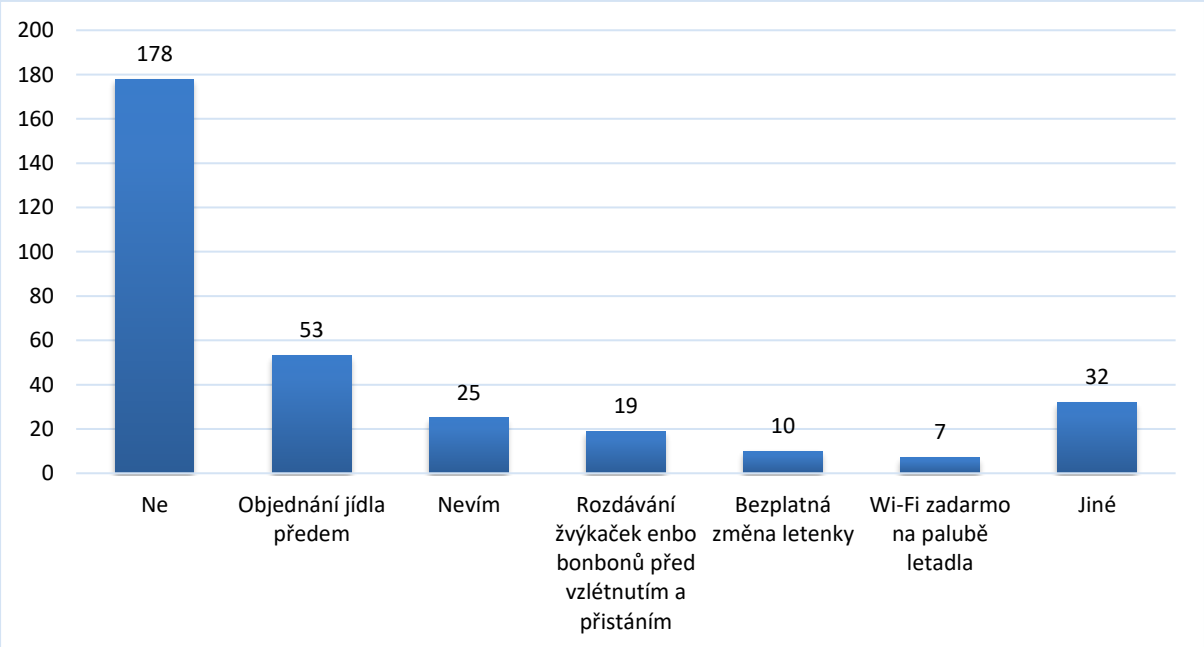
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

2.3.3 Otevřené otázky

Respondenti odpovídali na dvě otevřené otázky, jejichž odpovědi byly následně zesumírované a zanalyzované.

První otevřená otázka sbírala odpovědi, které se týkaly chybějících služeb. U společnosti Ryanair DAC téměř 55 % respondentům nic nechybí a 7,7 % respondentů si nebylo jistých a neuvědomovalo si, že by jim něco chybělo. Více než 37 % respondentů uvedlo alespoň jednu službu, kterou by společnost mohla přidat. Z těchto respondentů se 53 dotazovaných shodlo a uvedlo, že by přivítali možnost objednání jídla před letem. Téměř 20 lidí by uvítalo malou pozornost, kterou jiné společnosti nemají, v podobě rozdávání malé balené vody, žvýkaček nebo bonbonů před vzletem a přistáním. 10 respondentů uvedlo, že by přivítali možnost bezplatné změny letenky. Další početnou odpovědí respondentů byla možnost Wi-Fi na palubě zadarmo. Tuto službu navrhlo 7 respondentů. Více než 26 % respondentů, kteří uvedli že jim něco chybí, uvedli službu, se kterou se shodli maximálně čtyři respondenti. Tyto odpovědi jsou zařazeny do možnosti Jiné. Těmto respondentům chybí například zábavní portál na palubě letadla, možnost více destinací s odletem v Praze i v Brně a zásuvky na palubě letadla. Jeden respondent uvedl, že *„naopak je služeb až moc. Respektive mě obtěžuje neustálé nabízení všeho možného při odbavení, výběr sedadla, pojištění, možnost zapůjčení auta. Celý portál je pak nepřehledný a svádí k tomu, aby si člověk něco objednal, protože odmítnutí služby je zpravidla špatně k nalezení.“*

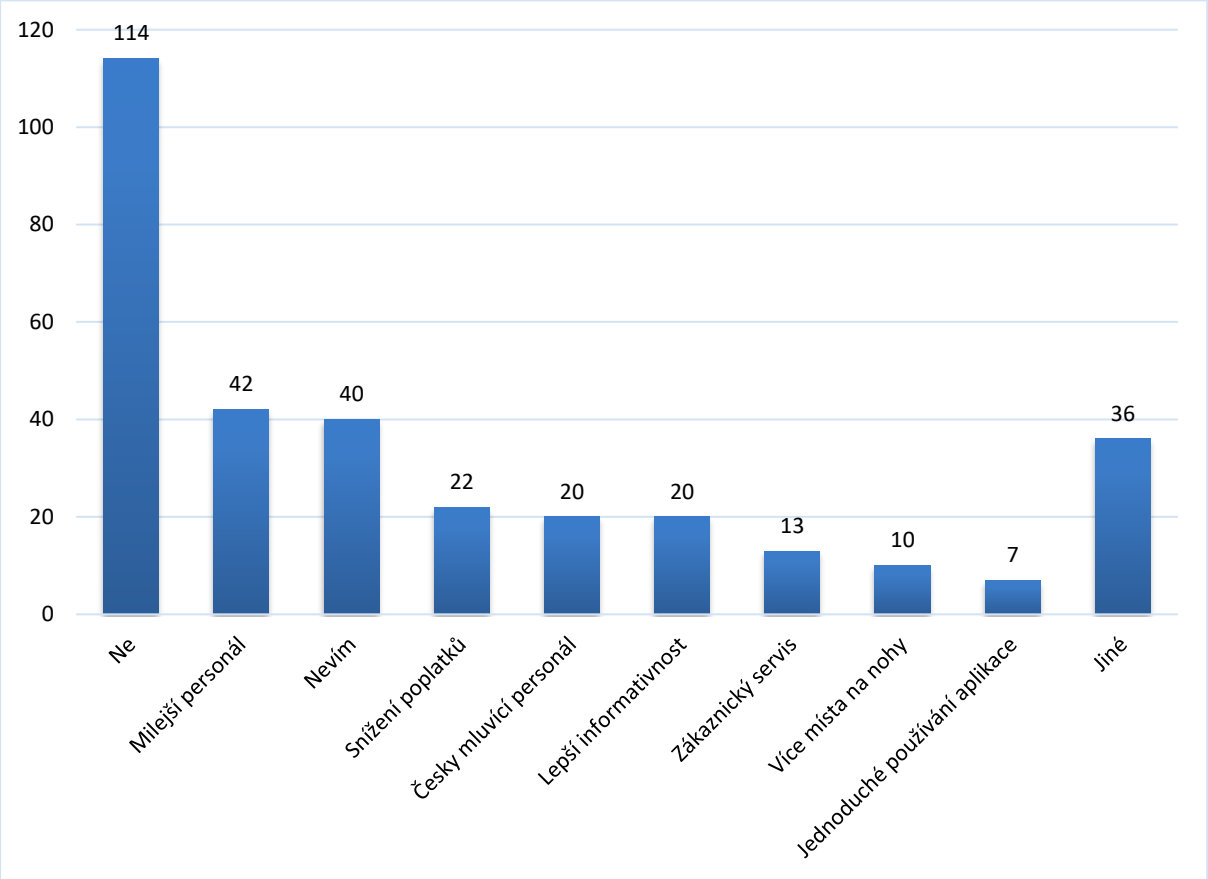
Obrázek 16 Chybějící služby dle respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Druhá otevřená otázka sbírala odpovědi respondentů ohledně vylepšení stávajících služeb. Z celkového počtu 35 % respondentů nepotřebuje vylepšit nějakou službu společnosti Ryanair DAC a 12 % si neuvědomují, že by chtěli nějakou službu vylepšit. Ze zbylého počtu by 42 respondentů uvítalo milejší a přívětivější personál. Téměř 13 % respondentů by snížilo poplatky za ostatní služby. Dvacet respondentů by přivítalo česky mluvící personál a stejný počet zas lepší a rychleji aktualizované informace. Lepší zákaznický servis by uvítalo více než 7 % respondentů. 10 respondentů se shodlo, že by se jim líbilo více místa na nohy a sedm respondentů by zjednodušilo používání aplikace společnosti. Stejně jako v první otevřené otázce byly nejméně početné odpovědi zahrnuty do možnosti Jiné. Tito respondenti by vylepšili celkovou regulaci cestujících na letišti, v tarifu Value by ocenili jedno malé příruční zavazadlo v ceně a zlepšili by kvalitu palubního občerstvení.

Obrázek 17 Služby, které by se měli vylepšit dle respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

2.3.4 Spokojenost s hledisky

V dotazníkovém šetření byly obsaženy otázky, které byly zaměřeny na hodnocení spokojenosti respondentů v různých kategoriích – nákup letenek přes interní rezervační systém, odbavení v aplikaci Ryanair, přívětivost personálu a čistota na palubě letadla. Výsledek tohoto hodnocení vyjadřuje, se kterou službou je respondent nejvíce spokojený. Otázky na hodnocení spokojenosti ohledně webových stránek, interního rezervačního systému a aplikace Ryanair bylo prováděno na šestistupňové škále, s možností odpovědi „nevyužívám“ a „neutrální“ pro zamezení nerelevantních odpovědí. Otázky, kde se hodnotila spokojenost s přívětivostí personálu a čistotou na palubě letadla, byly prováděny na pětistupňové škále. Pro zamezení nežádoucích odpovědí zde měli respondenti také možnost odpovědět „neutrální“. Podle následujícího vzorce byl spočítán vážený průměr hodnocení jednotlivých kategoriích na základě počtu odpovědí u každého stupně spokojenosti:

$$C = \frac{\Sigma_{i=1}^{n} H_i \cdot n_i}{N} \tag{1}$$

V uvedeném vzorci C představuje vážený průměr, H_i hodnotu jednotlivého hodnocení spokojenosti na dané pětistupňové škále, která nabývá hodnot od nuly do čtyř. Možnosti „neutrální“ a „nevyužívám“ nabývají hodnot 0 pro zamezení nerelevantního výsledku. Dílčí počet odpovědí u jednotlivých hodnot je označen jako n a celkový počet respondentů je označen N, kde platí $N = 279$.

Procentuální vyjádření C_p bylo vypočteno pomocí vzorce:

$$C_p = \frac{100C}{N} \tag{2}$$

Autorka vyhodnotila, že respondenti z generace Z jsou nejvíce spokojeni se službou „odbavení v aplikaci Ryanair“. Tento výsledek může být následkem toho, že generace Z využívá každý den mobilní telefony a je pro ně lehčí se naučit s různými mobilními aplikacemi. I když je 62 % respondentů spokojených s kvalitou dané služby, přesto stále téměř 13 % tuto službu nevyužívá. Na druhém místě byla vyhodnocena služba „přívětivost personálu“. Po přívětivosti personálu byl na základě odpovědí respondentů vyhodnocen „nákup letenek přes webové stránky nebo aplikaci Ryanair“. S danou kvalitou služby bylo spokojeno více než 60 % respondentů. Na posledním místě bylo vyhodnoceno „čistota na palubě letadla“.

Podle výsledku procentuálního vyjádření jsou respondenti se všemi kategoriemi spíše spokojeni.

Tabulka 3 Spokojenost respondentů se službami společnosti Ryanair DAC

Spokojenost	**Hodnota H_i**	**Nákup letenek přes webové stránky nebo aplikaci Ryanair**	**Odbavení v aplikaci Ryanair**	**Přívětivost personálu**	**Čistota letadla**
Velmi spokojen/a	4	44	64	79	42
Spíše spokojen/a	3	126	107	126	136
Neutrální/Nevyužívám	0	80	87	37	67
Spíše nespokojen/a	2	22	16	32	32
Velmi nespokojen/a	1	7	5	5	2
$n - H_0$		199	192	242	212
C		3,04	3,20	3,15	3,03
Cp (%)		76,01	79,95	78,82	75,71

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

2.3.5 Korelační analýza

„Korelační analýza zkoumá závislost mezi dvěma (jednoduchá korelace) a více proměnnými (vícenásobná korelace). Jejím smyslem je zjistit, zda mezi proměnnými existuje statisticky významná závislost či nikoliv.“ (Pojkarová, 2022)

Korelační koeficient vystihuje míru korelace a nabývá hodnot v intervalu od -1 do 1.

- *„Hodnota 0 – znamená, že mezi veličinami lineární závislost není.*
- *$r < 0$ – mezi veličinami je vztah „čím více – tím méně“, nastává nepřímá závislost, tedy s růstem jedné veličiny druhá veličina klesá*
- *$r > 0$ – mezi veličinami je vztah „čím více – tím více“, nastává přímá závislost, tedy s růstem jedné veličiny roste i druhá*
- *Čím blíže je hodnota korelačního koeficientu jedné nebo mínus jedné, tím je vztah silnější“* (Evans, 1996)

Tabulka 4 Stupnice síly korelace

Síla korelace	Absolutní hodnota r
Velmi slabá	0,00-0,19
Slabá	0,20-0,39
Střední	0,40-0,59
Silná	0,60-0,79
Velmi silná	0,80-1,00

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Evansovy příručky

Pomocí funkce PEARSON v Excelu byl vypočítán mezi vybranými otázkami korelační koeficient (viz tabulka č. 4 a 6).

Korelační koeficienty byly vytvořeny na základě výsledků otázek na hodnocení spokojenosti s kvalitou společnosti Ryanair DAC a věku respondentů. Podle Evansovy příručky mají všechny velmi slabou sílu korelace. U korelačních koeficientů nákupu letenek na webových stránkách nebo v aplikaci (-0,094) a u přívětivosti personálu (-0,074) nastává nepřímá závislost, tedy že s rostoucím věkem klesá spokojenost s kvalitou dané kategorie. Přímá závislost nastává v kategorii „odbavení v aplikaci“ a „čistota na palubě letadla“. Zde může u rostoucího věku docházet ke zvyšování spokojenosti s kvalitou těchto dvou kategorií.

Tabulka 5 Korelační koeficient 1

Spokojenost	Korelační koeficient r
Nákup letenek na webových stránkách nebo v aplikaci	-0,094
Odbavení v aplikace	0,094
Přívětivost personálu	-0,074
Čistota na palubě letadla	0,042

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Aby bylo možné rozhodnout, zda mezi proměnnými existuje významná závislost, musí se otestovat nulová hypotéza, která říká, že zde neexistuje korelace. Nulová hypotéza se testuje pomocí t-testu.

$$H_0: \rho_{12} = 0$$
$$H_1: \rho_{12} \neq 0$$

$$t = \frac{r}{\sqrt{1-r^2}} \cdot \sqrt{n-2} \qquad (3)$$

Kritický obor pro f-test je vymezen nerovností $|t| > t_{1-\alpha/2\,(n-2)}$.

$$t_{1-\frac{\alpha}{2}\,(n-2)} = 1{,}96 \qquad (4)$$

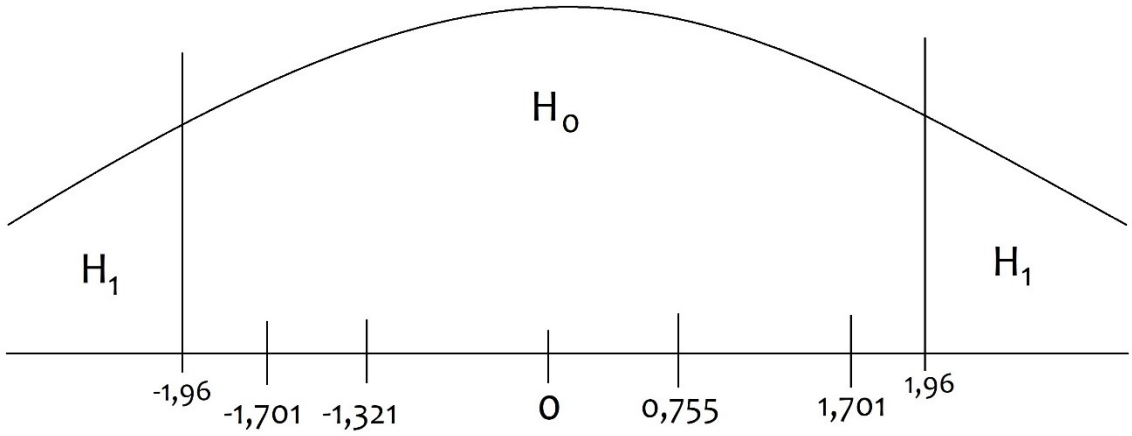
U výpočtu t-testu (tabulka č. 5) bylo zjištěno, že všechny hodnoty kritického oboru patří do intervalu (-1,96;1,96), tudíž každá možnost přijímá nulovou hypotézu, která říká, že zde neexistují korelace. V obrázku č. 17 je graficky znázorněno testování nulové hypotézy.

Tabulka 6 Výsledky t-testu 1

Spokojenost	t-test
1. Nákup letenek na webových stránkách nebo v aplikaci	-1,701
2. Odbavení v aplikace	1,701
3. Přívětivost personálu	-1,321
4. Čistota na palubě letadla	0,755

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Obrázek 18 Testování nulové hypotézy pomocí t-testu 1



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výpočtu t-testu

Další korelační koeficienty byly zjišťovány mezi spokojeností respondentů a počtem uskutečněných letů se společností. Dle Evansovy příručky mají všechny korelační koeficienty velmi slabou sílu. U spokojenosti respondentů s nákupem letenek přes webové stránky nebo mobilní aplikaci (0,144) a odbavení v mobilní aplikaci (0,123) je přímá závislost, tedy pokud roste počet uskutečněných letů, tím více roste spokojenost s danou službou. To může být zapříčiněno tím, že se postupně cestující učí využívat především mobilní aplikaci. Hodnota korelačního koeficientu u přívětivosti personálu je tak nízká, že lze považovat za nulovou, tudíž zde neexistuje lineární závislost.

Tabulka 7 Korelační koeficient 2

Spokojenost	Korelační koeficient r
Nákup letenek na webových stránkách nebo v aplikaci	0,144
Odbavení v aplikace	0,123
Přívětivost personálu	-0,008
Čistota na palubě letadla	-0,024

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

U výpočtu t-testu (tabulka č. 7) bylo zjištěno, že se mezi počtem uskutečněných letů a nákupem letenek na webových stránkách nebo v aplikaci a mezi počtem uskutečněných letů a odbavením v aplikaci objevuje korelace. To znamená, že tyto dvě možnosti zamítají nulovou hypotézu a přijímají alternativní hypotézu, která říká, že zde korelace existuje. Tedy pokud roste počet letů s danou společností, roste spokojenost s danou službou. Následující dvě možnosti, spokojenost s přívětivostí personálu a čistotou na palubě letadla, přijímají nulovou hypotézu, a korelace zde neexistuje.

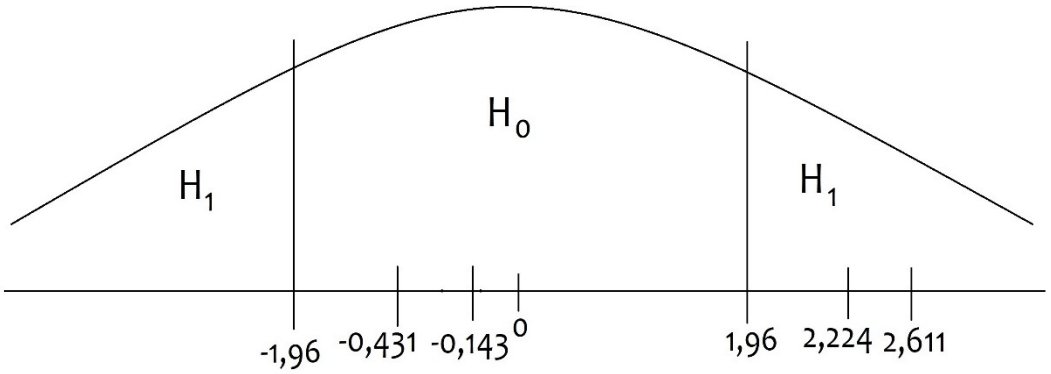
Tabulka 8 Výsledky t-testu 2

Spokojenost	t-test
Nákup letenek na webových stránkách nebo v aplikaci	2,611
Odbavení v aplikace	2,224
Přívětivost personálu	-0,143
Čistota na palubě letadla	-0,431

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

Obrázek č. 18 představuje grafické znázornění testování nulové a alternativní hypotézy za pomoci výsledků t-testů v tabulce č. 7.

Obrázek 19 Testování nulové hypotézy pomocí t-testu 2



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

2.4 Shrnutí

Autorka rozdělila druhou kapitolu do dvou částí. První části se věnovala představením letecké společnosti Ryanair DAC a poskytla přehled nabízených tarifů letenek, které je možné si u společnosti zakoupit. V této části jsou také charakterizovány současné generace se zaměřením na generaci Z.

Druhá část této kapitoly se zabývala analýzou současného stavu kvality služeb, která byla zjišťována dotazníkovým šetřením. Tato část je rozdělena do pěti podkapitol. Autorka zjišťovala základní informace o respondentovi a letu. Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 324 osob a nejpočetněji byla zastoupena skupina studentů. Dále autorka zjišťovala, které faktory nejvíce ovlivňují spokojenost a nespokojenost s kvalitou služby poskytované společnosti. Spokojenost například nejvíce ovlivňuje čistota na palubě letadla a ochota personálu a nespokojenost zrušení letu a neochota personálu. Dotazníkové šetření obsahovalo také dvě otevřené otázky, na které respondenti museli odpovědět, jakou službu by zlepšili a jaká služba jim chybí u společnosti. Na základě odpovědí z otevřených otázek, autorka vytvoří návrhy na zlepšení kvality služeb. Tyto návrhy autorka popisuje v následující kapitole detailněji. Dále autorka zjistila průměrnou spokojenost s vybranými službami pomocí váženého průměru. Bylo zjištěno, že se všemi kategoriemi byli respondenti celkově spíše spokojeni

a nejvíce z daných služeb byli s mobilní aplikací a odbavováním se v ní. V poslední části se autorka zabývala korelační analýzou, kde zkoumala možný vztah mezi věkem respondentů a spokojeností s kvalitou daných služeb, kde autorce vyšlo, že se za pomoci t-testu přijala nulová hypotéza a žádný vztah mezi těmito proměnnými neexistuje. Dále autorka počítala možný vztah mezi spokojeností s kvalitou daných služeb a počtem uskutečněných letů se společností. Zde autorce vyšlo, že u služeb, které se týkaly rezervačního systému a mobilní aplikace společnosti Ryanair DAC, byla přijata alternativní hypotéza, která tvrdí, že vztah mezi proměnnými existuje. Tudíž pokud se zvýší počet uskutečněných letů se společností, tím sezvýší spokojenost s kvalitou daných služeb. Další dvě kategorie služeb přijali nulovou hypotézu.

3 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KVALITY SLUŽEB LETECKÉ SPOLEČNOSTI RYANAIR DAC

Tato kapitola se zabývá návrhy na zlepšení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC. Autorka se zaměřila na návrhy respondentů z dotazníkového šetření, které byly navrženy v odpovědích na otevřené otázky v šetření a byly nejpočetněji zastoupené respondenty.

Při analýze dotazníkového šetření autorka zjistila, že respondenti jsou s kvalitou služeb společnosti spíše spokojeni, přesto více než 52 % respondentů navrhlo služby, ve kterých by se společnost mohla zlepšit. Respondentům chybí přívětivější personál, který umí mluvit českým jazykem, protože ochota personálu je druhým nejvíce ovlivňujícím faktorem spokojenosti. Dále by respondenti snížili poplatky za ostatní služby, anebo by také zkvalitnili zákaznický servis. Dále téměř 40 % respondentů uvedlo službu, která jim v nabídce společnosti chybí. Respondentům například chybí možnost objednání občerstvení předem nebo nabídka balené vody, žvýkaček a bonbonů před vzletem a přistáním, jako malá pozornost od společnosti anebo také Wi-Fi na palubě letadla zadarmo.

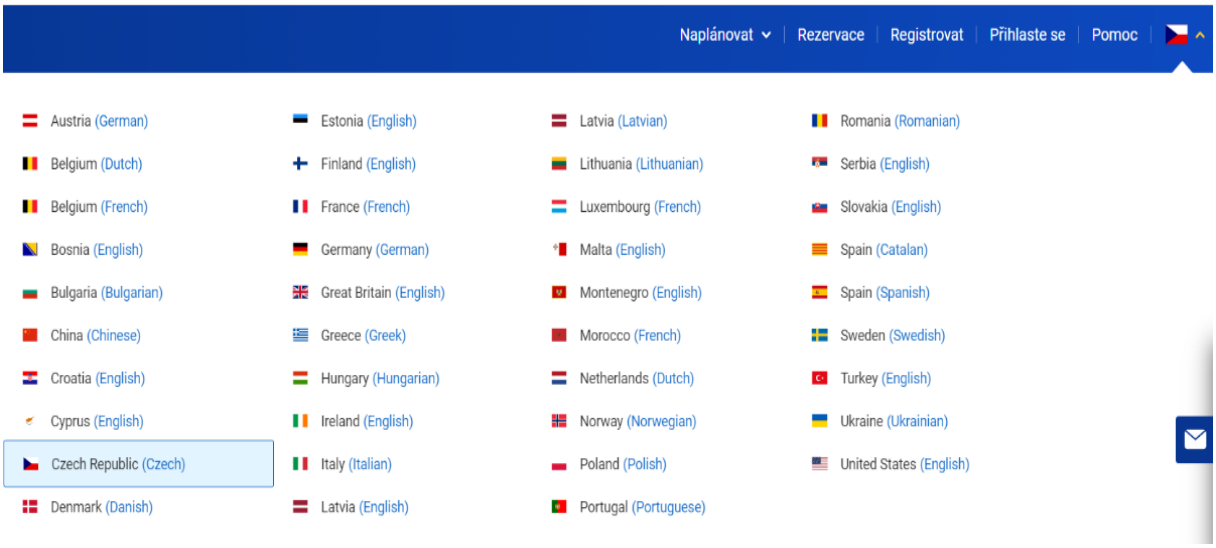
3.1 Používání aplikace Ryanair DAC

Autorka se v analýze dotazníkového šetření od respondentů dozvěděla, že by respondenti vylepšili a zjednodušili používání aplikace Ryanair DAC. Proto se tato podkapitola zabývá návrhy na vylepšení dané aplikace. Autorka navrhuje například přidání více jazyků do dané mobilní aplikace či vylepšení filtrace při hledání letenek a celý proces hledání letenek.

3.1.1 Přidání více jazyků

Přidání více jazyků do aplikace by mohlo pomoci zvýšit využívání aplikace uživateli, kteří nemají osvojenou angličtinu. Uživatelé mohou kliknout na službu v domnění, že ji chtějí odmítnout. Zákazníci by mohli preferovat stále webové stránky z důvodu, že je zde možnost výběru jazyka (viz obr. 20).

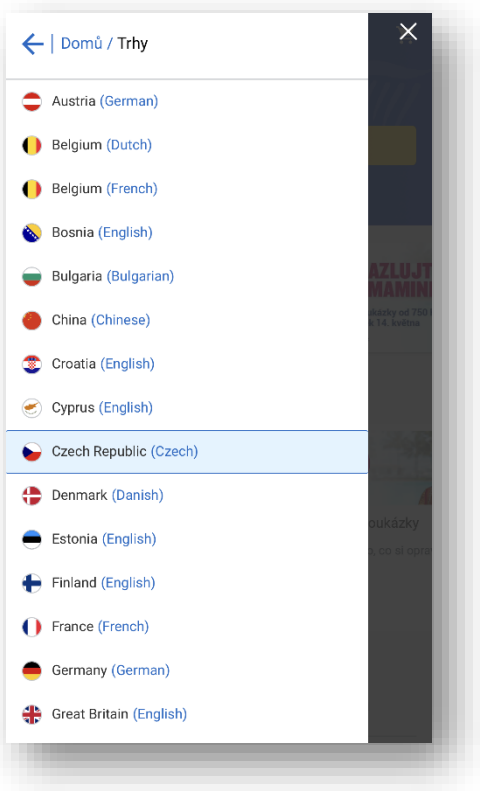
Obrázek 20 Výběr jazyku na webových stránkách



Zdroj: Ryanair.com

Letecká společnost Ryanair DAC je irskou společností a převážně poskytuje své služby v Evropě. K jednoduššímu ovládání aplikace by pomohla možnost výběru jiného než přednastaveného jazyka. Uživatelé mají tuto možnost pouze při používání webových stránek společnosti. Možnost výběru jazyka by v aplikaci mohla být navržena stejně jako v mobilním prohlížeči (viz obr. 21).

Obrázek 21 Volba jazyka



Zdroj: Ryanair.com; mobilní webový prohlížeč

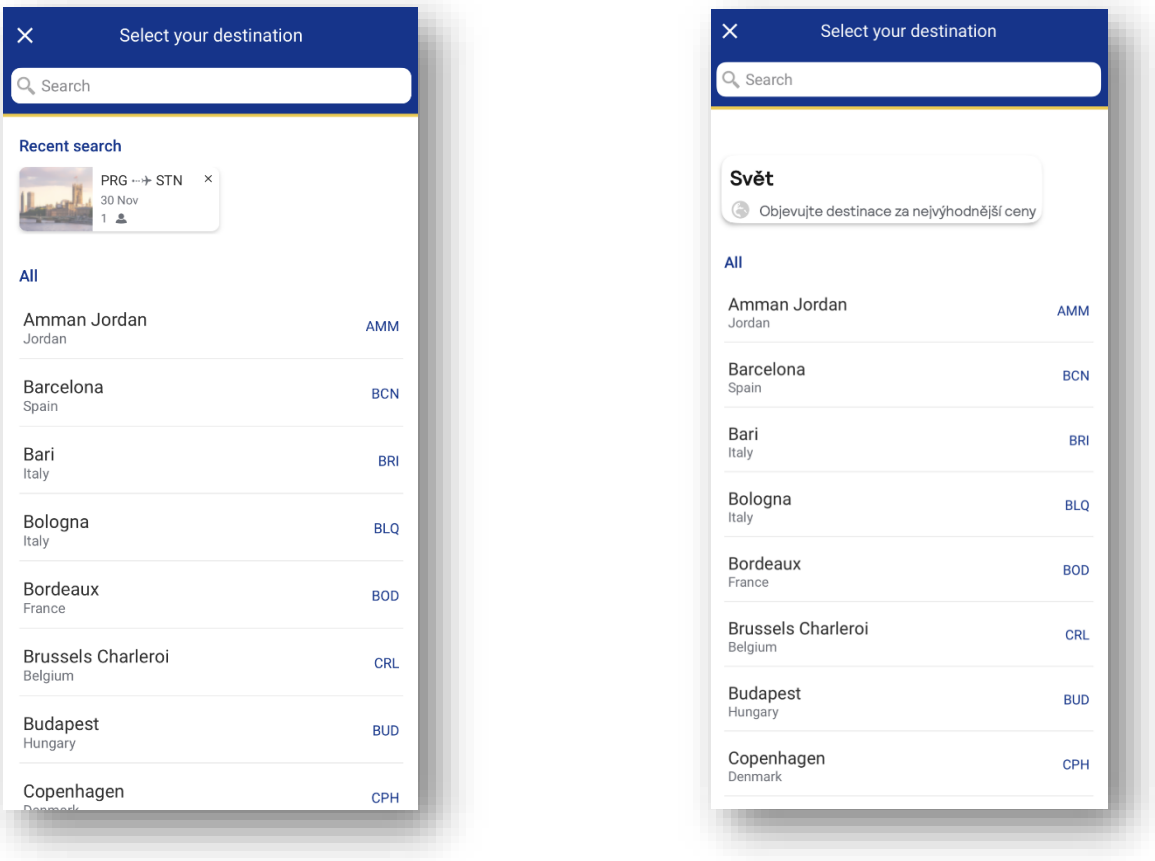
3.1.2 Filtrování a proces hledání letenek

Přidáním více možností filtrování při vyhledávání letů by mohlo pomoci uživatelům najít ty nejvhodnější lety rychleji a efektivněji. Z dotazníkového šetření autorka zjistila, že respondenti nejvíce hledají lety podle ceny. Z tohoto zjištění plyne, že pro respondenty není určující destinace, nýbrž cena. Tudíž by autorka doporučila i možnost hledání letu podle ceny letů v daném měsíci, jako je to možné například v rezervačním webu Skyscanner.

Na následujících obrázcích je zobrazeno porovnání procesu hledání letenek v aplikaci Ryanair (levý obrázek) a návrh autorky (pravý obrázek), kterým by se společnost Ryanair mohla inspirovat.

V aplikaci Ryanair do této chvíle chybí zadání možnosti vycestovat kamkoli, zákazník musí vědět, kam chce letět nebo musí opakovat hledání s každou možnou destinací, kam by chtěl zákazník vycestovat. Je nutné zachovat i možnost vybrání destinace pro zákazníky, kteří ví, kam chtějí vycestovat se společností. Pro zákazníky možnost zadání možnosti „Svět“, znamená, že hned vidí nejlevnější destinace.

Obrázek 22 Současný a navržený vzhled výběru destinací v aplikaci Ryanair

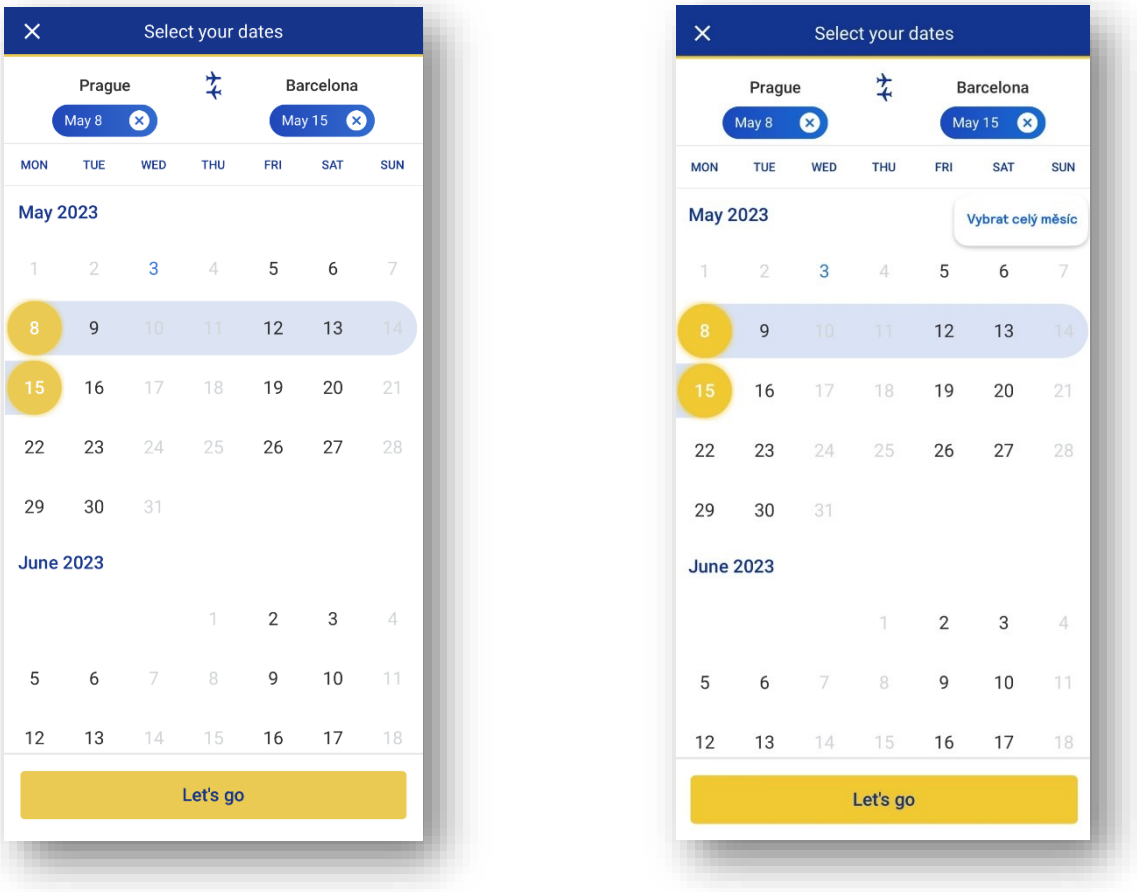


Zdroj: Mobilní aplikace Ryanair (vlevo) a autorčin možný návrh vzhledu (vpravo)

Jak již bylo zmíněno, autorka z dotazníkového šetření zjistila, že téměř 75 % respondentů hledá letenky podle ceny a ne termínu. Proto by bylo vhodné, aby v aplikaci byla možnost volby hledání letenek v celém měsíci, a nejen zadáním přesného data odletu a příletu s možností malé flexibility v rozmezí +/- 1 den.

Obrázek na levé straně je současný vzhled mobilní aplikace Ryanair a na pravé straně je možný nový vzhled s přidáním možnosti vybrání celého měsíce.

Obrázek 23 Současný a navržený vzhled výběru data odletu a příletu

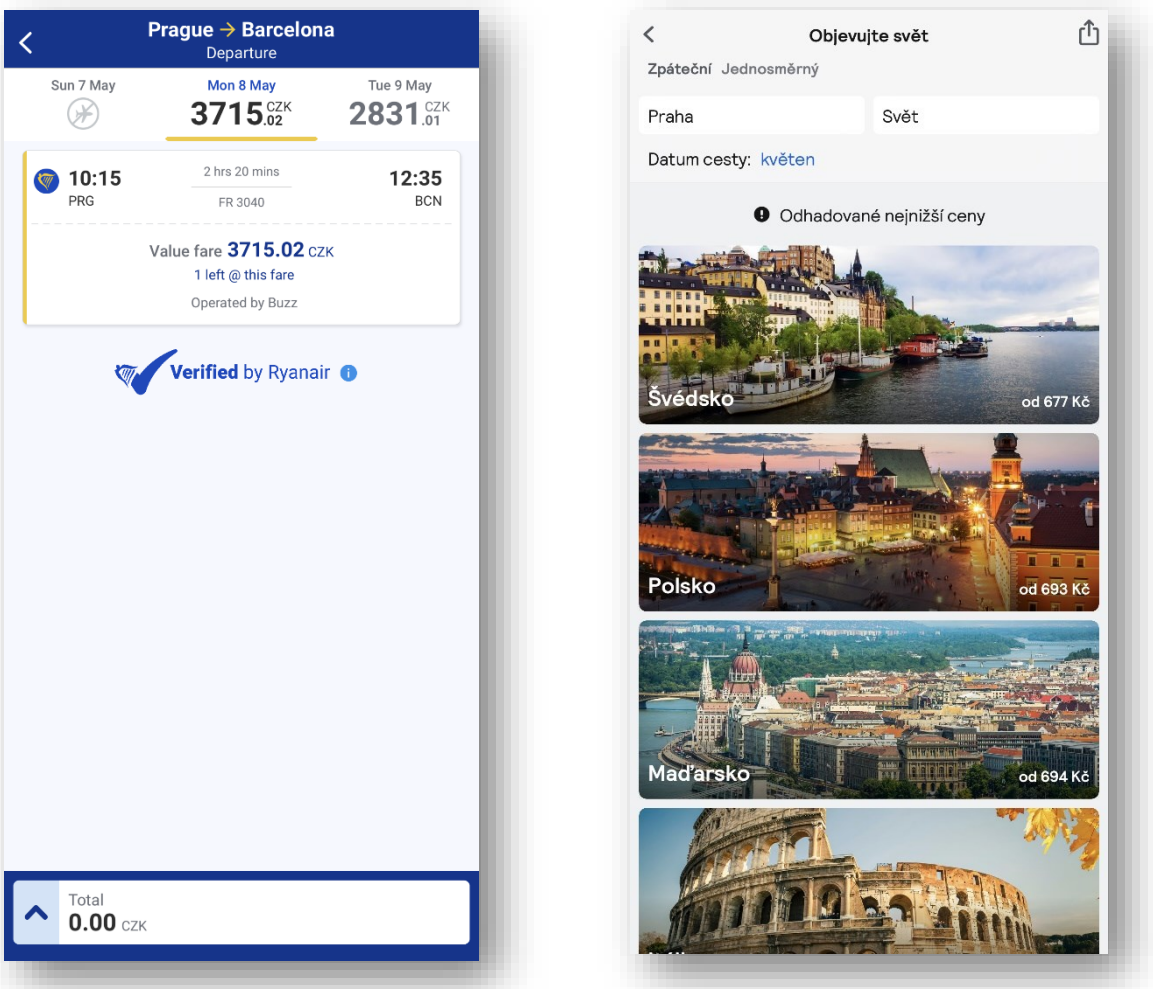


Zdroj: Mobilní aplikace Ryanair (vlevo) a autorčin možný návrh vzhledu (vpravo)

Pokud se zákazníkovi v aplikaci Ryanair zobrazí pouze jeden možný let, který mu nebude vyhovovat, je možné, že se nebude již koukat na další možné letenky. Pokud by společnost přidala možnost destinace celý svět nebo Evropa, zákazníkovi se zobrazí všechny země, kam společnost v daný měsíc letí a po rozkliknutí dané země, která bude zákazníka lákat se mu zobrazí veškeré destinace, kam v dané zemi společnost létá.

Takovým zobrazením je větší šance, že si zákazník nějaký z nabízených letů vybere.

Obrázek 24 Současný a navržený vzhled výběru letenek



Zdroj: Mobilní aplikace Ryanair (vlevo) a autorčin možný návrh vzhledu (vpravo)

Ve společnosti Ryanair DAC, dle výroční zprávy Ryanair DAC za rok 2022, pracuje v oddělení Administrativa/IT Labs 828 zaměstnanců. Proto by se část těchto zaměstnanců mohla začít věnovat těmto návrhům ohledně zjednodušení mobilní aplikace.

Případně by na úpravu aplikace společnosti mohla být najata externí společnost. Společnost Ryanair DAC by mohla najmout například některou firmu, které se specializují na vývoj mobilních aplikací a webových stránek. Například:

- Fueled – digitální agentura s kancelářemi v Londýně a New Yorku
- Y Media Labs – digitální agentura s kancelářemi v Londýně a Redwood City v Kanadě
- Miqiudo – digitální agentura se sídle v Polsku a Londýně
- Nodes – digitální agentura se sídlem v Kodani
- X-Byte Enterprise Solutions – digitální agentura se sídlem v Londýně

3.2 Zákaznický servis

Jednou z nejpočetnějších odpovědí respondentů na otázku zlepšení služeb bylo zkvalitnění zákaznického servisu. Kvalitní zákaznický servis je klíčovým faktorem pro úspěšné podnikání, protože má mnoho výhod pro jakoukoli společnost. Je klíčový pro udržení zákazníků, kteří se cítí spokojeni. Pokud společnost nabízí kvalitní servis, zákazníci se cítí vyslyšeni a podporováni, což zvyšuje jejich spokojenost. Kvalitní zákaznický servis může také posílit pověst společnosti a pomoci přilákat nové zákazníky. V dnešní době jsou zákazníci náročnější než kdy jindy a hledají nejen kvalitní produkty a služby, ale také kvalitní zákaznický servis. Pokud má společnost daný servis lepší než konkurence, získává výhodu v konkurenčním boji. Dále kvalitní zákaznický servis může pomoci snížit náklady na reklamaci, protože spokojení zákazníci budou pravděpodobně méně reklamovat služby.

3.2.1 Komunikace se zákazníky

Letecká společnost Ryanair by mohla zlepšit komunikaci se svými zákazníky, aby poskytla jasnější informace ohledně letů, změn a zrušení letů, nebo jakékoliv další informace související s cestováním.

I přestože existují v rámci společnosti nejčastěji pokládané otázky a odpovědi na ně, osobní přístup v rámci řešení individuálních situací zákazníků by mohla společnost vylepšit a více zindividualizovat.

V současné době existuje u společnosti online chatovací robotka Molli, která je k dispozici 24 hodin každý den. Po osobní zkušenosti autorky s chatovací robotkou se autorka rozhodla navrhnout změnu právě online chatu. Autorka navrhuje využívat robota pro rozlišování potřeb zákazníků a v případě stejné otázky, přesměrovat do sekce „Nejčastější dotazy“. Další řešení požadavků a potřeb by měl řešit již zástupce společnosti, který by měl být schopen zodpovědět veškeré dotazy týkající se letu zákazníka.

3.2.2 Členský program

Společnost by mohla zavést zákaznický program, kde by zákazníci mohli získávat body nebo slevy na lety, což by zvýšilo zájem zákazníků o lety s touto společností.

Nový členský program by mohl nabízet roční členství za různý poplatek. Autorka navrhuje základní členství a skupinové členství. Základní členství by mohlo nabízet výhody pro majitele členství a jednoho spolucestujícího za 49,99 EUR za rok a skupinové členství by přinášelo výhody pro člena a jeho pěti spolucestujícím za 79,99 EUR. Autorka navrhuje výhody jako je sleva 10 EUR z ceny letenky, která bude platit pro veškeré lety s cenou letenky vyšší než 29,99 EUR a 10 EUR z poplatku za odbavené zavazadlo o hmotnosti 20 kg. Tento poplatek je navržen v následující podkapitole, která se zabývá návrhy ohledně snížení poplatků za další zavazadla.

Jako další variantu členského programu autorka navrhuje členství na základě pozvání od společnosti Ryanair a bylo by to pro zákazníky, u kterých se eviduje více než 10 uskutečněných letů se společností Ryanair za posledních 12 měsíců. Zákazník dostane jedinečné identifikační číslo člena, které musí být použito při nákupu letenky. Členství by mělo 12měsíční trvání a možnost prodloužení na dalších 12 měsíců, podle počtu uskutečněných letů za dobu členství. Výhodami tohoto členství autorka navrhuje stejné jako v předchozím návrhu členství, tudíž sleva 10 EUR z ceny letenky, která je vyšší než 29,99 EUR a sleva 10 EUR z poplatku za odbavené zavazadlo o hmotnosti 20 kg.

3.3 Snížení poplatků za další zavazadla

Jak již bylo zmíněno, současní zákazníci jsou velmi nároční a hledají levné lety s minimálními náklady. Existuje několik důvodů, proč by to mohlo být pro společnost výhodné. Společnosti by se zvýšila konkurenceschopnost v porovnání s jinými nízkonákladovými leteckými společnostmi. Se snížením poplatků za ostatní služby by mohli být zákazníci více nakloněni k nákupu těchto služeb, což by znamenalo větší zisk pro společnost. Letecká společnost Ryanair je často kritizována za vysoké poplatky a omezení. Snížením poplatků by mohlo pomoci ke zlepšení pověsti společnosti.

V současné době je poplatek za další zavazadla mimo zavazadla patřící do tarifu letenky. Poplatek za prioritní a 2 kabinové tašky se pohybuje od 6 EUR do 30 EUR, za zkontrolované zavazadlo o hmotnosti 10 kg je poplatek 12-25 EUR a za 20kg zavazadlo se poplatek pohybuje od 17,99 EUR do 50 EUR. Každý poplatek je placen na jednotlivý let. Tudíž autorka navrhuje zrušit rozpětí poplatků a nastavit jednotnou cenu zavazadel viz tabulka č. 9

Tabulka 9 Návrh nových poplatků za zavazadla (EUR)

Cena poplatků	Současná cena	Navrhovaná cena
Prioritní a 2 kabinové tašky	6-30	15
10kg zavazadlo	12-25	20
20kg zavazadlo	17,99-50	35

Zdroj: Vlastní návrh autorky

3.4 Přívětivější personál

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že téměř 13 % respondentů by uvítalo personál, který by byl více ochotný a přívětivější. K takovému personálu lze docílit více způsoby.

Ve společnosti Ryanair DAC, dle výroční zprávy Ryanair DAC za rok 2022, pracuje 5 860 pilotů a 11 341 zaměstnanců, kteří vystupují jako palubní personál.

3.4.1 Nábor

Výběr správného personálu, který bude ochotný a přívětivý, může být náročný proces. Je důležité si vytvořit speciální kritéria pro výběr a kladně hodnotit kandidáty, kteří mají zkušenosti v oblasti zákaznického servisu a kteří jsou přátelští a komunikativní. Je možné najmout také externí firmu, která bude řešit náborové procesy s uchazeči. Je možné vybrat z následujícího výčtu evropských firem:

- Adecco – švýcarská agentura s pobočkami v celé Evropě
- ManpowerGroup – agentura působící v mnoha zemích Evropy, specializují se na flexibilní personální řešení
- Hays – britská agentura s pobočkami v několika zemích Evropy, specializující se na vysoko kvalifikované pracovníky

3.4.2 Školení

Pro společnost je důležité investovat do školení personálu, aby byli schopni poskytnout vynikající zákaznický servis. Je primární si definovat zásady, které budou sloužit jako základ pro dané školení. Tyto zásady by měly být v souladu s filozofií a hodnotami společnosti. Školení může vysvětlit personálu, jakým způsobem může být zákazník co nejlépe obsloužen. Dále jak vysvětlit řešení stížností, aby se minimalizovali negativní dopady na zákazníka i na společnost.

Nejdůležitější formou školení je nácvik v reálné situaci, aby mohl personál získat praktické zkušenosti a zlepšit své dovednosti.

Možné evropské firmy na školení, které dokáží i navrhnout a doporučit správné školení, mohou být:

- Dale Carnegie Training – školení v oblasti osobního rozvoje, leadershipu, prodeje a komunikace
- The Ken Blanchard Companies – školení v oblasti leadershipu, managementu a rozvoje týmu
- FranklinCovey – školení v oblasti osobního a organizačního leadershipu, produktivity a efektivity
- Cegos – školení v oblasti manažerského rozvoje, prodeje, komunikace a řízení lidských zdrojů
- Learning Tree International – školení v oblasti IT, managementu, projektového řízení a soft skills

Dále je potřebné zabezpečit pravidelnou kontrolu a hodnocení, které je klíčové k zajištění plnění stanovených zásad zákaznického servisu a poskytování kvalitních služeb.

3.4.3 Motivace

Zaměstnanci, kteří jsou motivovaní, jsou pravděpodobně mnohem více přívětiví a ochotní pomoci zákazníkům. Pokud zaměstnanci cítí podporu a uznání ze strany nadřízených, jsou mnohem ochotnější, jejich výkon je efektivnější a smysluplnější pro ně osobně. Podporu a uznání zaměstnanců může společnost zlepšit komunikací s personálem a dávat jim zpětnou vazbu na jejich výkon. Motivovaní zaměstnanci jsou převážně výkonnější v práci a jejich rozpoložení a přístup se odráží na jejich poskytované služby zákazníkům.

Poskytnutím potřebného vybavení, například moderní informační systémy, softwarové aplikace a další, k efektivnímu řešení potřeb zákazníků, pomůže ke zkvalitnění personálu.

Na stránkách Ryanair v sekci kariéra se uvádí, že základní roční plat palubního personálu je 27 000 EUR, tj. 2 250 EUR měsíčně.

3.5 Wi-Fi na palubě letadla zdarma

Poskytování Wi-Fi na palubě letadla Ryanair zdarma by bylo pro zákazníky přínosné a mohlo by přispět ke zlepšení spokojenosti cestujících. Představa, že by mohl Ryanair nabízet Wi-Fi zdarma, závisí na mnoha faktorech, jako jsou náklady na implementaci, provoz a údržbu této služby. Ryanair se snaží nabízet letenky za co nejnižší ceny, což znamená, že musí pečlivě zvažovat každou investici do nových služeb.

Je důležité si uvědomit, že elektromagnetické rušení od zařízení připojených k Wi-Fi může ovlivnit výkon navigačních a komunikačních systémů letadla.

Autorka navrhuje zvýšit cenu letenky o 2-3 EUR a povolit všem cestujícím připojení k Wi-Fi za pomocí hesla, které bude možno najít v mobilní aplikaci v informacích ohledně daného letu.

3.6 Nabídka balené vody, žvýkaček či bonbonů před vzletem a přistáním

Nabízení balené vody, žvýkaček nebo bonbonů před vzletem a přistáním může být příjemným způsobem pro cestující, jak se uvolnit a ulehčit si let. Například žvýkání žvýkaček může pomoci zmírnit tlak v uších a zlepšit cirkulaci vzduchu v nosohltanu, což může pomoci uvolnit ušní trubice a zmírnit pocit tlaku.

Při podávání bonbonů nebo žvýkaček by bylo příhodné, kdyby byly zabalené pod značkou letecké společnosti, a tedy vytvořit spolupráci s jinou společností, která se zabývá výrobou sladkostí či občerstvení. Na takovouto spolupráci se například hodí irská společnost Valeo Foods, která je výrobcem značkových potravin a nápojů a mohla by poskytnout společnosti Ryanair DAC malé občerstvení s jejich etiketou. Nabízené sladkosti mohou dodávat zákazníkům pocit zajímání se o ně samotné a jejich pohodlí ze strany letecké společnosti. Možnými externími firmami, které se zaobírají výrobou obalů pro malé občerstvení pro firmy jsou například:

- Nupik Internaitonal – výrobce obalů pro malé občerstvení a nápoje se sídlem v Belgii
- Scandic Food – evropský distributor obalů a příslušenství pro malé občerstvení se sídlem ve Finsku
- Colpac Ltd – britský výrobce a dodavatel obalů pro malé občerstvení a stravu se sídlem v Anglii
- Zepbrook – britský distributor obalů a nápojů pro firemní zákazníky.

Využívání bezplatné balené vody a občerstvení je možný marketingový nástroj. Pokud společnost Ryanair nabídne něco navíc oproti ostatním službám, zákazníci si radši koupí letenky u společnosti, která se stará o pohodlí při vzletu a přistáním. Tato malá ale významná pozornost ukáže zákazníkům, že je společnost Ryanair ochotný jít o krok dál a vytvořit pozitivní a nezapomenutelný zážitek pro cestující.

Nevýhodou této nadstandardní služby je, že by to mohlo být vnímáno jako zbytečná nákladová položka pro společnost.

Obrázek 25 Návrh balené vody a balených žvýkaček či bonbonů

Zdroj: Vlastní návrh autorky

3.7 Objednání jídla předem

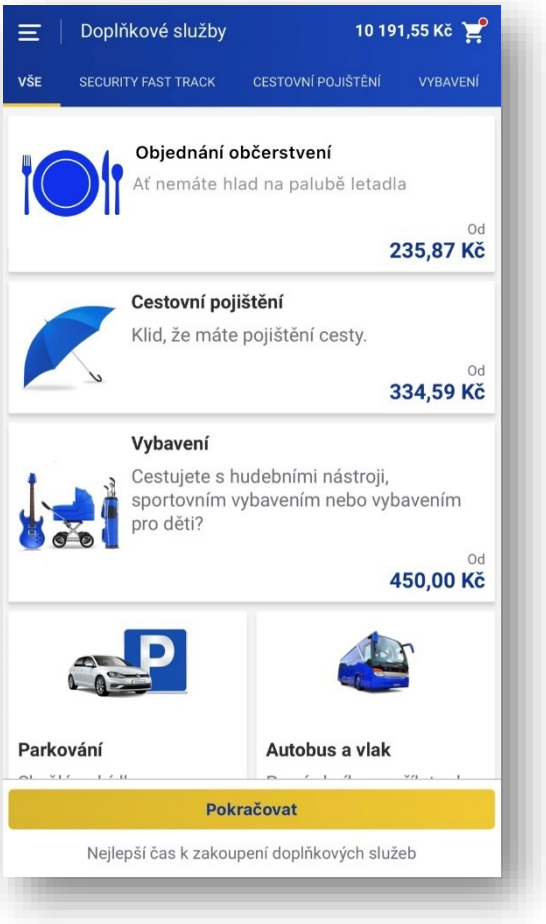
V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že více než 16 % respondentů by uvítalo možnost objednání jídla předem. Tato možnost by usnadnila posádce přípravu jídla na palubě, což by vedlo k rychlejší a efektivnější službě.

Výhod této možnosti je několik. Například cestující by mohli mít přístup k většímu výběru jídel, protože by se nemuseli spoléhat na to, co je v aktuální nabídce společnosti. Přesný počet objednávek jídel vede k větší efektivitě a úsporám nákladů pro společnost.

Možné nevýhody této služby je složitější logistika, protože společnost by musela zařídit, aby bylo občerstvení včas připraveno na palubě letadla. Pokud by společnost převzala tuto možnost, kdy by nebyla možnost objednat si jídlo na palubě, objevilo by se riziko, že cestující nebudou mít zájem si objednat jídlo předem nebo si zapomenou tuto objednávku vytvořit.

Další možností občerstvení na palubě by mohla společnost vyřešit prodáváním malých pochutin, jako jsou sušenky, oříšky, čokoláda a podobně. V takovém případě by mohlo být vyhověno všem zákazníkům.

Obrázek 26 Návrh zobrazení možnosti objednání jídla předem



Zdroj: Vlastní návrh autorky

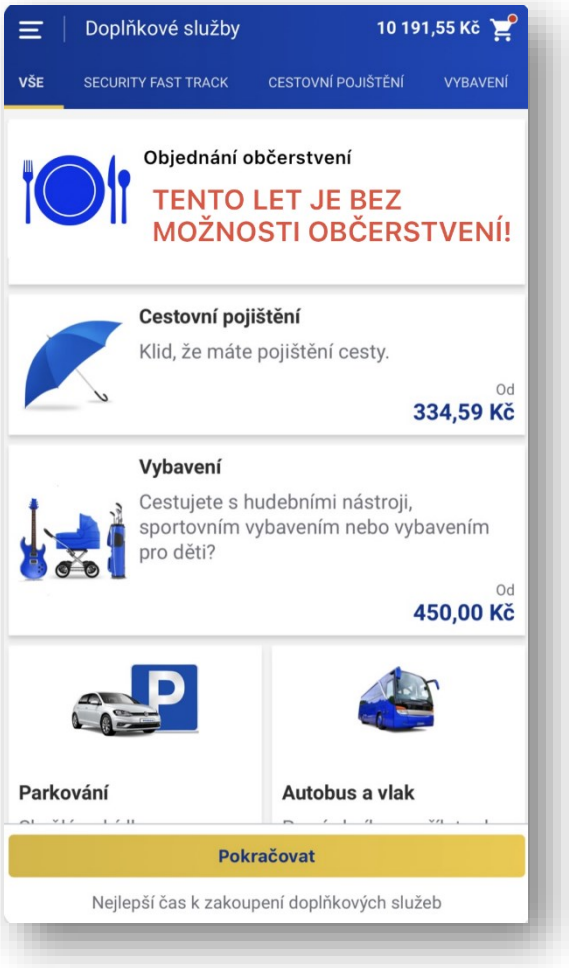
3.8 Možnost letu bez občerstvení, pouze nabídka vody

Na základě otázky, zda by byli respondenti ochotni letět se společností, pokud by společnost nabízela let bez možnosti občerstvení kromě vody, více než 93 % respondentů uvedlo, že by si tuto možnost letu vybrali.

Takovýto let by měl být jasně označen a zákazník by to měl vědět již při nákupu letenek. Společnost by měla rozeslat tuto informaci po nákupu letenky do e-mailu nebo jako push notifikaci v mobilní aplikaci. Společnost by měla mít k dispozici dostatečné množství vody pro všechny cestující.

Výhoda pro společnost Ryanair by byly nižší náklady na provoz, které by se snížily o nákup jídla a občerstvení. Let bez občerstvení by také pomohl ke snížení množství odpadu a zbytků jídla.

Obrázek 27 Návrh zobrazení letu bez možnosti občerstvení



Zdroj: Vlastní návrh autorky

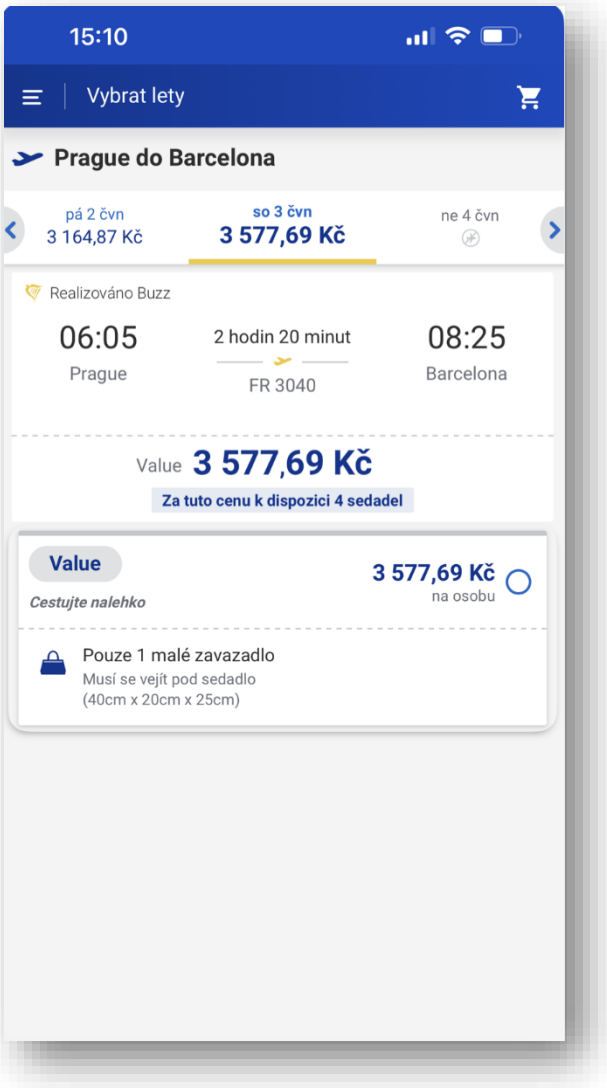
3.9 Možnost letu pouze s malým zavazadlem

Více než 90 % respondentů uvedlo, že by byli ochotni letět se společností Ryanair, pokud by měli možnost si vzít pouze jedno malé zavazadlo.

Tato možnost letu by umožnila společnosti nabídnout zákazníkům letenky za ještě nižší ceny, protože by se minimalizovalo množství zavazadel, které by musely být přepravovány v trupu letadla. Tím by se snížily náklady na palivo a zrychlil by se celkový proces nástupu a výstupu cestujících na letišti.

Nevýhodou tohoto navrženého letu by mohlo zahrnovat náklady na dodatečnou kontrolu velikosti a množství zavazadel, které by bylo třeba přenést do trupu letadla, což by následně mohlo způsobit delší proces čekání na letišti.

Obrázek 28 Návrh zobrazení letu pouze s malým zavazadlem



Zdroj: Vlastní návrh autorky

3.10 Shrnutí

Na základě odpovědí z otevřených otázek v dotazníkovém šetření autorka vybrala nejpočetnější odpovědi, a ty použila jako základ pro návrhy, které by mohly zlepšit kvalitu služeb a zákaznickou zkušenost se společností Ryanair DAC. Některé návrhy se týkaly inovací v oblasti technologií a procesů. Takovým návrhem, který by respondenti zlepšili či zjednodušili bylo využívání mobilní aplikace společnosti. Autorka navrhla například možnost přidání volby jazyka, či lepší filtrace procesu hledání letenek. Do této kategorie se dá zařadit i možnost objednání jídla před nástupem na palubu letadla. Další návrhy se týkají zvýšení pohodlí pro cestující, jako je například dosáhnutí přívětivějšího a ochotnějšího personálu, nebo Wi-Fi na palubě letadla. Autorka na základě odpovědí navrhla nabízení balené vody, žvýkaček nebo bonbonů před vzletem a přistáním jako pozornost od společnosti, která by mohla podnítit dobrou zkušenost a spokojenost se společností a loajalitu zákazníků. Dalšími návrhy byla možnost letu, kde by nebylo nabízeno žádné občerstvení kromě vody, pro kterou hlasovalo v dotazníkovém šetření více než 93 % respondentů nebo let, kde cestující mohou mít pouze jedno malé zavazadlo.

Veškeré návrhy mají za cíl zlepšit zákaznickou zkušenost a uspokojit potřeby a očekávání zákazníků, kteří by byli více spokojeni s kvalitou služeb letecké společnosti Ryanair DAC.

4 ZHODNOCENÍ NÁVRHŮ

V této kapitole autorka zhodnotí návrhy, které zmínila v předchozí kapitole. Autorka se pokusí o sepsání případných výhod a nevýhod daných návrhů. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že respondentům chybí například možnost objednání jídla předem, Wi-Fi zdarma na palubě letadla nebo příjemnější a ochotnější palubní personál. Dále respondenti uvedli, že by zjednodušili mobilní aplikaci Ryanair a zkvalitnili zákaznický servis.

Návrhy budou zhodnoceny ve stejném pořadí jako jsou navrženy ve třetí kapitole.

4.1 Používání aplikace Ryanair DAC

Autorka se v tomto návrhu zaměřila na možné inovace v mobilní aplikaci, kterou využívá více než 88 % respondentů. Navrhla přidání více jazyků, protože volba jazyku, který zákazník více ovládá, může znamenat větší příjmy z nadstandartních služeb, protože již zákazník bude rozumět všemu, co se kde píše. Pokud společnosti záleží na větším využíváním mobilní aplikace, tento návrh tomu zajisté pomůže, protože do této doby, je možná volba jazyka pouze na webových stránkách společnosti a jejich rezervačním systému. Proto autorka navrhuje přidat do mobilní aplikace stejné zobrazení volby jazyků jako je v mobilním webovém prohlížeči.

Autorka dále navrhla v mobilní aplikaci zjednodušení procesu hledání letenek. Dle dotazníkového šetření si téměř 75 % respondentů hledalo letenky dle ceny, a ne dle termínu. Proto autorka navrhla možnost hledání letenek v celém zadaném měsíci, a nejen podle přesného data s mírnou flexibilitou +/- 1 den. Dále by bylo vhodné zařadit možnost letět kamkoliv, kdy si zákazník vybere i možnou destinaci podle ceny nabízených letenek. Pokud se zákazníkovi ukáže pouze jedna či dvě možnosti letu, může ho to odradit od koupě i jiné letenky. V případě objevení všech možných destinací seřazených podle ceny letenek od nejlevnějších až po nejdražší, je větší možnost, že si zákazník nějakou letenku koupí.

Tento návrh je možné zpracovat interními zaměstnanci, protože ve společnosti Ryanair DAC pracuje v oddělení Administrativa/IT Labs podle výroční zprávy za rok 2022 828 zaměstnanců. Proto autorka navrhuje vyčlenit tým zaměstnanců, kteří se této problematice budou věnovat a budou mít zpracování těchto návrhů jako hlavní náplň práce. Jelikož to jsou pouhé úpravy jinak plně funkční aplikace, nebude to nijak zdlouhavá úprava. Na tyto návrhy je také možné najmout externí digitální firmy, které se zabývají vývojem aplikací. Některé externí firmy jsou zmíněné v předchozí kapitole.

Autorka nenašla na webových stránkách digitálních firem možné ceníky jejich služeb, proto je na společnosti Ryanair DAC, aby firmy kontaktovala a domluvila se na možné spolupráci na zjednodušení mobilní aplikace Ryanair.

Jelikož nelze zhodnotit ekonomickou stránku těchto návrhů na zjednodušení mobilní aplikace, z důvodu chybějících informací ohledně ceníku externích firem a nelze zjistit, o kolik by se zvýšil prodej letenek, jsou zde uvedeny pouze výhody a nevýhody tohoto návrhu.

Velkou výhodou těchto návrhů je možné zvýšení počtu zakoupených letenek, z důvodu ukázání více možností než pouze jednu destinaci ve vybraném termínu. Dále pokud bude mobilní aplikace jednodušší je pravděpodobné, že ji zákazníci budou více používat, a mohou poskytnout zpětnou vazbu, na jejímž základě by bylo možné dále aplikaci vylepšovat. Jednodušší aplikace také může vylepšit konkurenceschopnost společnosti na trhu.

Velkým úskalím by mohl být trvající čas úprav aplikace, které mohou zamezit využívání aplikace zákazníky, a odstavení aplikace v době, kdy se bude aktualizovat do testovací fáze a následně do běžného provozu, kdy je stále potřeba opravovat vzniklé chyby aplikace. Na všechny tyto problémy by měli být zákazníci upozorněni například e-mailem či push notifikací, které mohou navýšit náklady na úpravu aplikace.

4.2 Zákaznický servis

Zkvalitnění zákaznického servisu byla jednou z nejpočetnějších odpovědí na otázku týkající se zlepšení služeb. Zákaznický servis je klíčovým faktorem pro úspěšné podnikání a udržení zákazníků a jejich loajality. Proto autorka navrhla zlepšení komunikace se zákazníky, i přes existenci nejčastěji pokládaných otázek a odpovědí na ně.

Výhodou zkvalitnění zákaznického servisu, je loajalita zákazníků, protože pokud má zákazník pocit, že jsou jejich potřeby respektovány a vyslyšeny, je pravděpodobné, že se budou vracet a dále nakupovat služby u společnosti. Pokud jsou veškeré dotazy zákazníků důkladně zodpovězeny, může tento kvalitní zákaznický servis zamezit většímu počtu reklamací a tím pádem snížit náklady spojené s reklamacemi.

Nevýhodou jsou náklady spojené s důkladným proškolením zaměstnanců, náklady na rozšíření pracovní doby či přijmutí dalších zaměstnanců.

Návrh autorky na vytvoření členských programů pro zákazníky by pro společnost mohl znamenat zvýšení prodeje letenek. Výhodou těchto programů je získání a udržení zákazníků, kteří se budou snažit o to, aby se udrželi v členském programu, který pro ně bude výhodný.

4.3 Snížení poplatků za další zavazadla

Dnešní zákazníci jsou velmi nároční a hledají nejlevnější možné lety a v dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že by respondenti uvítali nižší poplatky za ostatní služby. Na základě tohoto výsledku autorka navrhla změnu ceníku pro poplatky za další zavazadla. Snížením poplatků se společnost stane nakloněnou k zákazníkům, kteří pravděpodobně budou více nakloněni si nějaké zavazadlo přikoupit.

Výhodou je zvýšení konkurenceschopnosti společnosti v porovnání s ostatními nízkonákladovými společnostmi. Dále by bylo možné zvýšení počtu objednaných zavazadel, které si zákazník za současné peníze nekoupí a tím se společnosti navýší příjmy.

Nevýhodou pro společnost se snížením poplatků za ostatní služby vznikne možný ušlý zisk. Jedná se o takové zásahy, ke kterým bude potřeba další zmapování trhu. Je potřeba zjistit, o kolik by zákazníci kupovali více dané ostatní služby a zda by budoucí příjmy byli vyšší než příjmy za současnou cenu služeb.

4.4 Přívětivější personál

Autorka dotazníkovým šetřením zjistila, že by respondenti byli rádi za přívětivější personál, který bude ochotný. Společnost Ryanair DAC poskytuje zaměstnání pro 11 341 zaměstnanců, kteří vystupují jako palubní personál a se kterými se zákazníci mohou střetnout. Proto je důležité již při náboru uchazečů, správně vybírat budoucí zaměstnance.

Důležité pro společnost je také kvalitní školení svých zaměstnanců, kteří přicházejí do kontaktu s cestujícími, protože ovlivňují jejich spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb.

Zajištění kvalitního personálu, může dokázat adekvátní ohodnocení zaměstnanců. Podle webových stránek Ryanair autorka zjistila, že základní plat palubního personálu je od 2 250 EUR měsíčně. Tudíž navrhuje možné zvýšení platu na základě zkušeností, odpracovaných let, jež bude odrážet spokojenost nadřízeného s kvalitou odvedené práce zaměstnance.

Na nábor uchazečů lze využít externí firmy, které byli navrženy v předchozí kapitole. Autorka na webových stránkách nenašla možné ceníky, ale to by bylo již na základě možného kontaktování a následné spolupráce se společností Ryanair.

Výhodou přívětivějšího personálu jsou vracející se zákazníci, a jejich doporučení svým známým, kteří by si také mohli zakoupit letenky u společnosti.

4.5 Wi-Fi na palubě letadla zdarma

V dnešní době jsou lidé zvyklí, že přístup k internetu či Wi-Fi je automatický a všude dostupný. Jelikož společnost již poskytuje placený přístup k Wi-Fi, je potřeba zjistit, zda by cestující například uvítali připojení k Wi-Fi na palubě zdarma vůči například o malé zvýšení ceny letenky.

Je důležité si uvědomit, že větší spokojenost zákazníků, na úkor větších nákladů při zařizování připojení k Wi-Fi, se může vrátit v podobě více zakoupených letenek či ostatních služeb, které společnost poskytuje, či jejich doporučení ostatním lidem.

Průměrná cena letenky u společnosti Ryanair je dle společnosti 27 EUR. Návrh navýšení průměrné ceny letenky o 2-3 EUR, tudíž by se mohly náklady na pořízení připojení k Wi-Fi pravděpodobně za nějakou dobu pokrýt. Autorka neměla přístup k informacím ohledně nákladů na pořízení připojení k Wi-Fi na palubě letadla, proto nelze spočítat za jakou dobu, by společnost pokryla veškeré náklady na pořízení dané služby.

4.6 Nabídka balené vody, žvýkaček či bonbonů před vzletem a přistáním

Autorka navrhla, že by bylo vhodné kontaktovat a následně se domluvit s irským výrobcem značkových potravin Valeo Foods a na základě domluvy by mohla vzniknout cenová nabídka a následně odsouhlasení spolupráce.

Výhodou by bylo pro obě strany spolupráce zviditelnění společnosti a zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Ryanair, protože by nabízeli něco navíc oproti ostatním nízkonákladovým společnostem. Z důvodu velké objednávky u společnosti Valeo Foods a společnostmi pro výrobu a distribuci, by měla společnost Ryanair možnost zvýhodněné ceny jak občerstvení, tak i firemních obalů.

Nevýhodou rozdávání balených žvýkaček či bonbonů je zvýšený odpad na palubě a jeho možný úklid, který personálu zabere nějaký čas a může se prodloužit doba stání na letišti.

4.7 Objednání jídla předem

Autorka v dotazníkovém šetření zjistila, že téměř 70 % respondentů nevyužívá možnost palubního občerstvení. Tudíž by bylo vhodné přidat za pomoci interních IT zaměstnanců nebo externí firmy, kteří se budou věnovat prvnímu návrhu ohledně zjednodušení aplikace, možnost objednání jídla před odletem.

Velkou výhodou této služby je, že by společnost měla přehled o tom, kolik cestujících si objednalo občerstvení a nebyly by žádné ztráty. Na palubě letadla, by však zůstala možnost

si doobjednat občerstvení pouze z omezeného výběru a počtu. Počet jídel na palubě by však záležel na dalším prozkoumání možnosti samotnou společností.

4.8 Možnost letu za daných podmínek

Možnost letu bez občerstvení s výjimkou nabídky vody by si vybralo více než 93 % respondentů, tudíž by bylo vhodné o tom uvažovat, protože by to mohlo více uspokojit ty cestující, kterým překáží nabízení daných služeb a ani si nezakoupí občerstvení na palubě. Nevýhodou tohoto návrhu je, že pokud by někdo potřeboval občerstvení, žádné by se mu nedostalo.

Možnost letu, kde je pouze možnost cestování s malým zavazadlem, by společnosti Ryanair dokázalo snížit náklady na palivo, jelikož by nebyla žádná zavazadla, která by se musela převážet v trupu letadla. Další výhodou je rychlejší proces odbavení zákazníků a příprava letu ale zároveň se může prodloužit doba před vstupem na letadlo z důvodu větší kontroly zavazadel a jejich hmotnosti. Další výhodou je, že se zkrátí čas pobytu na letišti cestujících, jelikož nemusí čekat na svá odbavená zavazadla. Tyto výhody sníží letištní poplatky společnosti.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo na základě analýzy provedeného dotazníkového šetření poskytnout návrhy na zlepšení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC, které byly následně zhodnoceny.

Autorka se v první kapitole věnovala teoretickému vymezení letecké dopravy a jejímu vývoji. Rozdělila a charakterizovala letecké dopravce na pravidelné a nepravidelné dopravce, které byli dále rozděleni na klasické a nízkonákladové dopravce a charterové a soukromé letecké dopravce. Jelikož se práce zabývala nízkonákladovou společností Ryanair DAC, byli nízkonákladoví dopravci charakterizováni více v podkapitole 1.4, zde byl také popsán nízkonákladový model letecké dopravy. První kapitola také obsahovala vymezení kvality v dopravě a je zde popsána očekávaná, vnímaná, cílová a dosažená kvalita. Další podkapitola se věnovala ukazatelům kvality.

V druhé kapitole se autorka zabývala analýzou současného stavu kvality služeb společnosti Ryanair DAC, kterou hodnotila generace Z. Nejprve ale autorka představila danou společnost a vypsala možné tarify letenek, které si zákazníci mohou u společnosti zakoupit. Dále autorka charakterizovala současné generace. Primární částí této kapitoly bylo vyhodnocení dotazníkového šetření, který autorka sdílela na sociálních sítích jako je Facebook a Instagram. Na základě výsledků autorka zjistila, že spokojenost generace Z s kvalitou služeb nejvíce ovlivňují čistota na palubě letadla, ochota personálu či přehlednost informací. Jejich nespokojenost s kvalitou služeb nejvíce ovlivňuje zrušení letu, neochota personálu nebo nečistota na palubě letadla. Se všemi službami byli respondenti generace Z spíše spokojeni a pouze malé procento bylo nespokojených. Nejvíce respondentů (13,3 %) bylo nespokojených s kvalitou personálu a jejich přívětivosti a ochoty.

Ve třetí kapitole autorka vypsala možné návrhy pro společnost, jaké služby by mohla vylepšit a zkvalitnit, a které služby začít poskytovat, protože zákazníkům chybí. Společnost by měla zjednodušit mobilní aplikaci a přidat možnost volby jazyka, která je již na webových stránkách ale v mobilní aplikaci stále chybí. Dále autorka navrhla v mobilní aplikaci přidání možnosti hledání letenky v celém měsíci a ve všech destinacích, kam společnost v daném měsíci lítá. Pro daný návrh autorka uvedla možné digitální agentury, které by se úpravám aplikace mohly věnovat, pokud se společnost nerozhodne pro vlastní tým IT zaměstnanců. Respondenti uvedli, že by vylepšili zákaznický servis, proto autorka navrhla zkvalitnění komunikace se zákazníky a navrhla možné členské programy, které by mohly přilákat více zákazníků. Navrhla snížení poplatků za další zavazadla, které se současně účtuje na základě

cenového rozpětí. Cenové rozpětí by zrušila a zavedla jednotné poplatky za každou možnost zavazadla. Jelikož respondenti uvedli, že by uvítali přívětivější personál, tak autorka uvedla možnosti, jak takového personálu docílit. Aby se společnost dostala před ostatní nízkonákladové společnosti, autorka navrhla nabídku balené vody, žvýkaček či bonbonů před vzletem a přistáním. Dále respondenti uvedli, že jim chybí možnost objednání jídla předem. Autorka se v dotazníkovém šetření ptala na ochotu respondentů letět se společností za omezených podmínek. Více než 93 % respondentů uvedlo, že by si vybrali let, kde by nebyla možnost občerstvení a více než 90 % respondentů by si vybralo let, pokud by mohli mít pouze jedno malé zavazadlo.

Cíl práce byl splněn, jelikož byly navrženy a následně zhodnoceny návrhy na zlepšení kvality poskytovaných služeb letecké společnosti Ryanair DAC.

POUŽITÁ LITERATURA

AGARWAL, Hemlata a VAGHELA, Pratiksinh S., 2018. *Work values of gen Z: Bridging the Gap to the Next Generation*. National Conference on Innovative Business Management Practices in 21st Century [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/334400459_WORK_VALUES_OF_GEN_ZBridging_the_Gap_to_the_Next_Generation

AN, Myungsook a NOH, Yongwi, 2009. *Airline customer satisfaction and loyalty: impact of in-flight service quality* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/225754316_Airline_customer_satisfaction_and_loyalty_Impact_of_in-flight_service_quality

BAVIK, Ali, EKIZ, Erdogan H. a HUSSAIN, Kashif, 2001. *AIRQUAL: A multiple-item scale for measuring service quality, customer satisfaction, and repurchase intention*. HOS-414 graduation project Gazimagusa: Eastern Mediterranean University, School of Tourism and Hospitality Management Thesis [online]. [cit. 24. 3. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/274732530_Perceptions_of_service_quality_in_North_Cyprus_national_airline

BEJTKOVSKÝ, Jiří, 2016. *The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Conceivers of Development and Competitiveness in their Corporation. Journal of Competitiveness* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.cjournal.cz/files/236.pdf

BENCSIK, Andrea; JUHÁSZ, Tímea a HORVÁTH-CSIKÓS, Gabriella, 2016. *Y and Z Generations at Workplaces. Journal of Competitiveness* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/309021397_Y_and_Z_Generations_at_Workplaces

BERG, Monika van den, 2020. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2139-2.

BÍNA, Ladislav; ŠOUREK, David a ŽIHLA, Zdeněk. *Letecká doprava II*. Praha: Vysoká škola obchodní v Praze, o.p.s. (VŠO), 2007. ISBN 978-80-86841-07-6.

BORGES, Nicole J.; MANUEL, Stephen R.; ELAM, Carol L. a JONES, Bonnie J., 2006. *Comparing Millennial and Generation X Medical Students at One Medical School*. Academic Medicine [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://journals.lww.com/academicmedicine/Fulltext/2006/06000/Comparing_Millennial_and_Generation_X_Medical.15.aspx

CAMPBELL, Keith W.; CAMPBELL, Stacy M.; SIEDOR, Lane E. a TWENGE, Jean M., 2015. *Generational Differences Are Real and Useful. Industrial and Organizational Psychology* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/280558255_Generational_Differences_Are_Real_and_Useful

CIVIL AVIATION AUTHORITY.: *No-frills Carriers: Revolution or Evolution?* London: The Stationery Office, 2006. ISBN 10 011790 701 4 [online]. [cit. 23. 3. 2023]. Dostupné z: https://publicapps.caa.co.uk/docs/33/CAP770.pdf

DE NEUFVILLE, Richard a ODONI Amedeo R, 2003. *Airport systems: planning, design, and management*. New York: McGraw-Hill. ISBN 0-07-138477-4.

DRDLA, Pavel. 2018. *Osobní doprava regionálního a nadregionálního významu*. Vydání: 2. upravené. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7560-189-6.

EVANS, James D., 1996. *Straightforward statistics for the behavioral sciences* [online]. [cit. 22. 04. 2023]. Dostupné z: https://www.worldcat.org/cs/title/straightforward-statistics-for-the-behavioral-sciences/oclc/32465263

FISHMAN, Ann A., 2016. *How generational differences will impact America's aging workforce: strategies for dealing with aging Millennials, Generation X, and Baby Boomers. Strategic HR Review* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/319189125_How_and_why_Millennials_are_initiating_conflict_in_vertical_dyads_and_what_they_are_learning_A_two-stage_study

FORET, Miroslav a STÁVKOVÁ, Jana, 2003. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.

GABRIELOVA, Karina a BUCHKO, Aaron A., 2021. *Here comes Generation Z: Millennials as managers. Business Horizons* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/349012870_Here_comes_Generation_Z_Millennials_as_managers

GRÖNROOS, Christian, 1993. *A service quality model and its marketing implication* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/233522386_A_Service_Quality_Model_and_Its_Marketing_Implications

KAPOOR, Camille; SOLOMON, Nicole, 2011. *Understanding and managing generational differences in the workplace. Worldwide Hospitality and Tourism Themes* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/235287693_Understanding_and_managing_generational_differences_in_the_workplace

KIM, Yu K.; LEE, Hyung. R., 2011. *Customer satisfaction using low-cost carriers* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517709002386

KOKLIC, Mateja K.; KUKAR-KINNEY, Monika a VEGELJ, Spela, 2017. *An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies* [online]. [cit. 11. 2. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/317044092_An_investigation_of_customer_satisfaction_with_low-cost_and_full-service_airline_companies

KOLNHOFER-DERECSKEI, Anita; REICHER, Regina Z. a SZEGHEGYI, Agnes, 2017. *The X and Y Generations' Characteristics Comparison. Acta Polytechnica Hungarica* [online]. [cit. 2023-01-19]. Dostupné z:

https://www.researchgate.net/publication/322559120_The_X_and_Y_Generations'_Characteristics_Comparison

LISSITSA, Sabina, 2022. *The Silent Generation vs Baby Boomers: Socio-demographic and psychological predictors of the "gray" digital inequalities. Computers in Human Behavior* [online]. [cit. 2023-01-19]. Dostupné z: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563221004210

MANNHEIM, Karl, 1952. *The Problem of Generations. Essays on the Sociology of Knowledge*. New York: Routledge. ISBN 9781-31500505-8

MARTIN, Carolyn A. a TULGAN, Bruce, 2001. *Managing Generation Y: Global Citizens Born in the Late Seventies and Early Eighties*. HRD Press. ISBN 0-87425-622-4.

MOLKOVÁ, Tatiana, 2013. *Kvalita dopravních a přepravních procesů*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7395-640-0

NAGY, Ádám a KÖLCSEY, Attila, 2017. *Generation Alpha: Marketing or Science*. Acta Technologica Dubnicae [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/316326529_Generation_Alpha_Marketing_or_Science

O'BANNON, Gary, 2001. *Managing Our Future: The Generation X Factor*. Public Personnel Management [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://psycnet.apa.org/record/2001-17390-004

OLIVER, Richard. L., 2010. *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: Mc-Graw-hill. ISBN 97-81-2157-008-9.

POJKAROVÁ, Kateřina, 2022. *Analýza podnikatelské činnosti*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7560-430-9

PRUŠA, Jiří a kol., 2007. *Svět letecké dopravy*. Praha: Galileo CEE Service ČR. ISBN 978-80-239-9206-9.

PRUŠA, Jiří a PAZOUREK, Michal, 2018. *Přepravní služby v letecké dopravě*. In: Flying Revue 2018 [online]. [cit. 20. 3. 2023]. Dostupné z: https://www.flyingrevue.cz/prepravni-sluzby-v-letecke-doprave.

PULEVSKA, Ivanovska L.; POSTOLOV Kiril; MAGDINCHEVA SHOPOVA, Marija a ILIEV Janeska A., 2017. *Establishing balance between professional and private life of generation Z* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: http://eprints.ugd.edu.mk/18802/1/pesh.2017.pdf

REEVES, Thomas a OH, Eunjung, 2007. *Generational differences. Handbook of research on educational communications and technology 3*. New York: Routledge. ISBN 9780805858495.

SMRČKOVÁ, Lenka a KAZDOVÁ, Alena, 2012. *Premiéra HR Innovation: Jak pracovat s generací Y?* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://hn.cz/c1-55043830-premiera-hr-innovation-jak-pracovat-s-generaci-y

TAYLOR, Melissa K., 2018. *Xennials: a microgeneration in the workplace*. Industrial and Commercial Training [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/322403600_Xennials_A_microgeneration_in_the_workplace

RYANAIR. *Annual report Ryanair 2020* [online]. [cit. 14. 4. 2023]. Dostupné z: https://investor.ryanair.com/results-centre/

RYANAIR. *Annual report Ryanair 2022* [online]. [cit. 14. 4. 2023]. Dostupné z: https://investor.ryanair.com/results-centre/

ZIATDINOV, Rushan a CILLIERS, Juanee, 2021. *Generation Alpha: Understanding the Next Cohort of University Students. European Journal of Contemporary Education* [online]. [cit. 19. 1. 2023]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/355146275_Generation_Alpha_Understanding_the_Next_Cohort_of_University_Students

ZELENKA, Josef a PÁSKOVÁ, Martina, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu 2*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-880-2.

ZWAN, Jappe van der, 2006. *Low-Cost Carriers – The impact of low cost carriers in Europe* [online]. [cit. 13. 1. 2023]. Dostupné z: http://www.jvdz.net/index2.html

ŽIHLA, Zdeněk. 2010. *Provozování podniků letecké dopravy a letišť*. Brno: CERM. ISBN 978-80-7204-677-5.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Klasifikace generací 27
Tabulka 2 Porovnání spokojenosti mezi generací Z a ostatními respondenty (%) 42
Tabulka 3 Spokojenost respondentů se službami společnosti Ryanair DAC 48
Tabulka 4 Stupnice síly korelace 49
Tabulka 5 Korelační koeficient 1 50
Tabulka 6 Výsledky t-testu 1 51
Tabulka 7 Korelační koeficient 2 52
Tabulka 8 Výsledky t-testu 2 52
Tabulka 9 Návrh nových poplatků za zavazadla (EUR) 63

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Cyklus kvality 19
Obrázek 2 Počet cestujících společností Ryanair (v mil.) 25
Obrázek 3 Podíl respondentů dle pohlaví a věku (%) 31
Obrázek 4 Podíl respondentů dle statusu 32
Obrázek 5 Využívání společnosti Ryanair DAC 33
Obrázek 6 Výběr letu 34
Obrázek 7 Výběr tarifu letenky 35
Obrázek 8 Faktory ovlivňující spokojenost 36
Obrázek 9 Faktory ovlivňující nespokojenost 37
Obrázek 10 Zpoždění a zrušení letu 38
Obrázek 11 Využívání palubního občerstvení 39
Obrázek 12 Spokojenost respondentů 1/2 40
Obrázek 13 Spokojenost respondentů 2/2 41
Obrázek 14 Hodnocení společnosti Ryanair DAC s ostatními společnostmi 43
Obrázek 15 Ochota respondentů letět za daných podmínek 44
Obrázek 16 Chybějící služby dle respondentů 45
Obrázek 17 Služby, které by se měli vylepšit dle respondentů 46
Obrázek 18 Testování nulové hypotézy pomocí t-testu 1 51
Obrázek 19 Testování nulové hypotézy pomocí t-testu 2 53
Obrázek 20 Výběr jazyku na webových stránkách 56
Obrázek 21 Volba jazyka 57
Obrázek 22 Současný a navržený vzhled výběru destinací v aplikaci Ryanair 58
Obrázek 23 Současný a navržený vzhled výběru data odletu a příletu 59
Obrázek 24 Současný a navržený vzhled výběru letenek 60
Obrázek 25 Návrh balené vody a balených žvýkaček či bonbonů 66
Obrázek 26 Návrh zobrazení možnosti objednání jídla předem 67
Obrázek 27 Návrh zobrazení letu bez možnosti občerstvení 68
Obrázek 28 Návrh zobrazení letu pouze s malým zavazadlem 69

SEZNAM ZKRATEK

CAA	Civil aviation authority
ECAC	European civil aviation conference Evropská konference pro civilní letectví
IATA	International air transport association Mezinárodní asociace leteckých dopravců
ICAO	International civil aviation organization Mezinárodní organizace pro civilní letectví
OSN	Organizace spojených národů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Dotazník – Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z

Příloha A Dotazník – Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z

Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z

Dobrý den,

jmenuji se Pavla Kormošová a jsem studentkou Dopravní fakulty Jana Pernera v Pardubicích. Zpracovávám diplomovou práci na téma Hodnocení kvality služeb letecké společnosti Ryanair DAC generací Z a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění dotazníku.

Dotazník je pro respondenty, kteří již cestovali se společností Ryanair DAC.

Dotazník je zcela anonymní.

Děkuji za Váš čas.

1 Kolikrát jste letěl/a se společností Ryanair DAC?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ 1-3x ◯ 4-6x ◯ 7-10x ◯ 11x a více

2 Jaký je Váš nejčastější účel letu se společností Ryanair DAC?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Cestování ◯ Pracovní ◯ Studium

3 Jste spokojen/a s možnostmi destinací?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ano ◯ Ne

4 Kupujete si letenky podle:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Termínu ◯ Ceny letenek

◯ Jiné... [ ]

5 Odkud jste se dozvěděl/a o společnosti Ryanair DAC

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ze sociálních sítí ◯ Od kamarádů ◯ Z reklamy ◯ Z rezervačních portálů

◯ Jiným způsobem...

6 Jaký tarif letenky využíváte nejčastěji?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Value - pouze 1 malé zavazadlo ◯ Regular - 10kg palubní zavazadlo a sedadlo ◯ Plus - 20kg odbavené zavazadlo a sedadlo ◯ Flexi Plus - flexibilní letenky

7 Pokud využíváte pro nákup letenek webové stránky s rezervačním systémem nebo aplikaci společnosti Ryanair DAC, jak jste s touto službou spokojen/a?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Velmi spokojen/a ◯ Spíše spokojen/a ◯ Neutrální ◯ Spíše nespokojen/a ◯ Velmi nespokojen/a

◯ Nevyužívám

8 Pokud využíváte aplikaci Ryanair pro odbavení, jak jste spokojen/a s touto službou?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Velmi spokojen/a ◯ Spíše spokojen/a ◯ Neutrální ◯ Spíše nespokojen/a ◯ Velmi nespokojen/a

◯ Nevyužívám

9 Ohodnoťte prosím svou spokojenost s přívětivostí personálu společnosti Ryanair u brány.

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Velmi spokojen/a ◯ Spíše spokojen/a ◯ Neutrální ◯ Spíše nespokojen/a ◯ Velmi nespokojen/a

10 Ohodnoťte prosím svou spokojenost s čistotou letadla

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Velmi spokojen/a ◯ Spíše spokojen/a ◯ Neutrální ◯ Spíše nespokojen/a ◯ Velmi nespokojen/a

11 Pokud jste využil/a možnost zakoupení občerstvení na palubě, byl/a jste spokojen/a s nabízeným sortimentem?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ano ◯ Ne ◯ Nevyužil/a jsem

12 Které z následujících faktorů nejvíce ovlivňují Vaši spokojenost s kvalitou služeb v letecké dopravě?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

☐ Ochota personálu ☐ Vybavení letadla ☐ Čistota na palubě letadla ☐ Palubní občerstvení ☐ Přehlednost informací

13 Které z následujících faktorů nejvíce ovlivňují Vaši nespokojenost s kvalitou služeb v letecké dopravě?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

☐ Zpoždění letu ☐ Zrušení letu ☐ Neochota personálu ☐ Nečistota na palubě letadla ☐ Nepřehlednost informací

14 Měl/a jste během letu na Vašem místě pohodlí?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	Ano	Ne
Velikost rozteče sedadel - prostor pro nohy	◯	◯
Pohodlí sedadel	◯	◯
Polohovatelnost sedadel	◯	◯

15 Využil/a jste někdy reklamační zákaznický servis společnosti Ryanair DAC z následujících důvodů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	Ano	Ne
Vrácení letenek	◯	◯
Poškození zavazadla	◯	◯
Ztráta zavazadla	◯	◯
Zpoždění letu	◯	◯
Zrušení letu	◯	◯

16 Byl/a jste spokojen/a s průběhem reklamace?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Velmi spokojen/a ◯ Spíše spokojen/a ◯ Neutrální ◯ Spíše nespokojen/a ◯ Velmi nespokojen/a

17 Existují nějaké služby, které Vám chybí u společnosti Ryanair DAC?

18 Byl/a byste ochotný/á letět za nižší cenu letenky, když...

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
...by nebylo nabízeno žádné občerstvení, kromě vody	◯	◯	◯	◯
...by byla možnost pouze malého palubního zavazadla	◯	◯	◯	◯

19 Označte možnost, u které jste byl/a spokojenější s danou kategorií.

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	Ryanair	Neutrální	Jiná společnost - Wizz Air, EasyJet, SmartWings,...
Čistota na palubě letadla	◯	◯	◯
Informativnost	◯	◯	◯
Pohodlí	◯	◯	◯
Občerstvení	◯	◯	◯
Zákaznický servis	◯	◯	◯

20 Jak často se Vám stalo, že mělo letadlo zpoždění?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ani jednou ◯ 1x ◯ 2x ◯ 3x ◯ Vícekrát

21 Byl Vám sdělen důvod zpoždění Vašeho letu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ano ◯ Ne

22 Jak často se Vám stalo, že byl Váš let zrušen?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

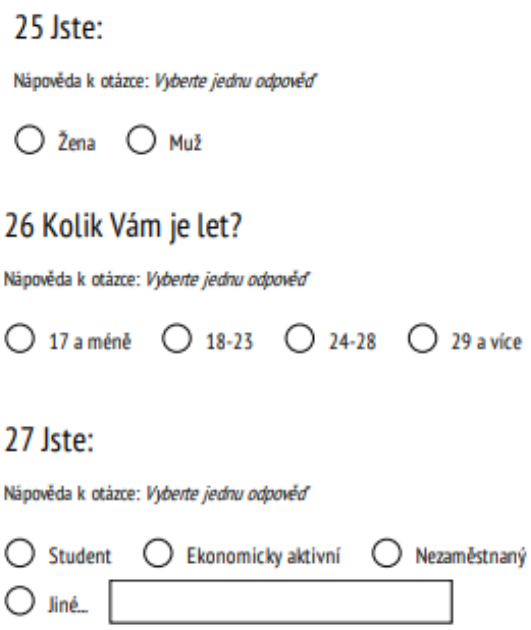
◯ Nebyl zrušen ◯ 1x ◯ 2x ◯ 3x ◯ Vícekrát

23 Pokud Vám byl zrušen let, byl/a jste dostatečně dlouho informován/a?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

◯ Ano ◯ Ne

24 Existuje podle Vás něco, co by mohla společnost Ryanair vylepšit v rámci poskytovaných služeb?



Zdroj: Vlastní zpracování dotazníku na www.survio.cz