

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Management vozového parku v obchodní společnosti

Vojtila Trans, s.r.o.

Fleet Management in the company Vojtila Trans Ltd.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Norbert Schuster

Vedoucí práce: Ekaterina Chytilová, Ph.D.

Olomouc 2018

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil pouze zdroje ze seznamu literatury a použitých zdrojů.

Tištěná verze textu práce je shodná s textem práce na CD nosiči.

V Uničově, dne 16. 3. 2018

Norbert Schuster

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji své vedoucí práce Ekaterině Chytilové, Ph.D. za odborné vedení celé práce, vstřícný a proaktivní přístup a cenné rady v celém průběhu zpracování práce. Rovněž děkuji zástupci společnosti Vojtila Trans, s.r.o. – Ing. Markovi Halovi, DiS., který velmi ochotně a flexibilně poskytoval veškeré potřebné informace v celém průběhu vyhotovování práce.

Obsah

Úvod	9
Cíl práce	10
I. Teoretická část	11
1 Logistika.....	11
2 Dělení logistiky dle sfér působení	12
3 Dělení logistiky dle hlavních činností	14
3.1 Logistika zásobování	14
3.2 Logistika výroby a průmyslu.....	15
3.3 Logistika skladování	15
3.4 Logistika marketingu a distribuce	16
3.5 Logistika dopravy.....	16
4 Základní pojmy logistiky v prostředí dopravy	17
5 Silniční doprava a její význam	19
6 Vozový park	20
6.1 Dělení vozových parků dle typů (kategorie) silničních vozidel.....	21
6.2 Dělení vozových parků dle účelů vozidel (náklad x osoby)	23
7 Management vozového parku (Fleet management)	25
7.1 Fleet manažer	26
8 Moderní trendy v managementu vozového parku.....	27
9 Projektové řízení	29
10 Fondy Evropské unie.....	33
11 Regionální operační program	34
11.1 Veřejné soutěže v rámci ROP	36
12 Oblast financování veřejné linkové silniční dopravy.....	36
II. Metodologická část	39
12.1 Metody zpracování praktické části práce	39

12.2	Metody sběru dat pro vlastní výzkum	41
III.	Praktická část	46
13	Představení vybraného subjektu Vojtila Trans, s.r.o.....	46
14	Historie vozového parku subjektu do konce roku 2017	46
14.1	Vozový park prvního období (1992–2011)	47
14.2	Vozový park druhého období (2011–2017)	48
15	Významné události v průběhu roku 2017	51
15.1	Proces veřejných soutěží v linkové dopravě OK	51
15.1.1	Veřejná soutěž o oblast Olomoucko JZ.....	52
15.1.2	Veřejná soutěž o oblast Přerovsko J.....	53
15.1.3	Veřejná soutěž o oblast Šternbersko a Uničovsko	54
16	Současná situace vozového parku společnosti	55
16.1	Požadavky a podmínky na vozidla.....	56
16.2	Výběr dodavatele autobusů	57
16.3	Řízení a skladba současného vozového parku	59
16.3.1	Řízení současného vozového parku	59
16.3.2	Skladba současného vozového parku	60
17	Plánovaný budoucí stav vozového parku subjektu	66
18	Vlastní zajišťování přepravních služeb	68
19	Financování podnikání subjektu.....	70
19.1	Financování zájezdové dopravy (přepravy)	70
19.2	Financování veřejné linkové dopravy (přepravy)	71
19.3	Financování nově pořízených vozidel v linkové dopravě.....	73
19.4	Administrativní zátěž financování	74
20	Doporučení pro společnost.....	74
Závěr	76
Seznam literatury a použitých zdrojů.....		77

Seznam zkratek	79
Seznam obrázků	80
Seznam příloh.....	81
Přílohy	82
Anotace	102

Úvod

V dnešním globálním světě, konkrétněji v podnikatelské sféře, je stále obtížnější konkurovat ostatním podnikatelským subjektům, proto je nutné věnovat pozornost i na takové skutečnosti, díky kterým může daný subjekt výrazně zlepšit své postavení a to jak z hlediska určité oblasti (např. vozový park, skladování, účetnictví atd.), tak i celistvě vůči celému trhu (vytvoření specifické přednosti). Proto je třeba aktivně vyhledávat, analyzovat a hodnotit veškeré dostupné informace, díky kterým je možné v mnoha případech zefektivnit hospodaření subjektu jako celku.

Klíčovým aspektem pro zdokonalení podnikatelského subjektu je samozřejmě oblast jeho podnikání, na základě které se dále přizpůsobují vhodné nástroje pro jeho zdokonalení. Existují tedy různé metriky, díky kterým se hodnotí jednotlivé údaje dosažené v daných podnicích. Na základě zvolených parametrů je tedy možné daný podnik tzv. benchmarkovat s ostatními podniky, popř. s celým odvětvím (na základě publikovaných údajů Ministerstva průmyslu a obchodu). Benchmarking je neobyčejně efektivním nástrojem strategického managementu, neboť pomocí něj „srovnáváme“ různé parametry daných subjektů vzájemně mezi sebou, a díky tomu lze „spolehlivě“ klasifikovat přijatelnost či naopak nesoulad údajů prvotního subjektu (porovnávající) s údaji zvoleného subjektu (porovnáváný), popř. celého odvětví.

V současném hyperkonkurenčním světě je neustále kladen důraz na přesnost a efektivnost, proto je v mnoha případech v popředí oblast logistiky, neboť logistika zabezpečuje veškeré materiální a finanční toky v daném podnikatelském subjektu. Je proto neobyčejně efektivní se zaměřit na tuto oblast, a optimalizovat tak tyto toky, aby daný subjekt nemusel řešit problémy, kvůli kterým může nastat například dočasné omezení či dokonce přerušování výroby (nedostatek materiálu, materiál nedorazil v plánovaném datu atd.).

Na základě předchozího odstavce je zjevné, že do popředí zájmu se dostává doprava, díky které mohou dané subjekty zefektivnit své úsilí o zlepšení či udržení pozice na trhu. V dopravě lze spatřovat především různé formy úspor, neboť existuje mnoho variant dopravy, díky kterým dané subjektu zaujímají vedoucí postavení na daném trhu. Z tohoto hlediska je tedy možné dopravu vnímat jak ziskovou (stanovený systém přináší zisk), tak i ztrátovou (náklady na ni jsou neadekvátně vysoké). Je tedy na místě, aby se každý podnikatelský subjekt zamyslel nad současnou situací logistiky podniku, zejména oblasti dopravy. Na základě této analýzy výhodnosti či nevýhodnosti stávajícího systému dopravy, v daném podniku, tak existují různé logistické společnosti, jejichž předmětem podnikání je právě

poskytování těchto logistických služeb tzv. „na míru“. Jednou oblastí těchto logistických služeb je pravidelná autobusová doprava osob, která tvoří základní pilíř každého rozvinutého a efektivního hospodaření daného regionu.

V této bakalářské práci bude nejprve rozebrán pojem samotné logistiky, dále dopravy a další pojmy v této disciplíně. Dále budou specifikovány současné trendy v řízení logistiky s přihlédnutím zejména na oblast vozového parku. Rovněž bude specifikována působnost nadnárodních organizací a jejich dotačních programů pro podporu tohoto podnikání v rámci daných regionů.

Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je poukázat na problematiku managementu vozového parku vybrané společnosti, procesu jeho modernizace a čerpání dotací z fondů EU k této modernizaci včetně poukázání stanoviska této společnosti k tomuto celému konceptu. Práce se rovněž zaměřuje na vytvoření současného pohledu na stav vozového parku společnosti, který je pro společnost užitečný v mnoha strategických ohledech.

V teoretické části bude nejprve provedena specifikace základních pojmů logistiky, rovněž budou jednotlivé pojmy vysvětleny a odlišeny, na základě čehož bude provedena jejich ucelená charakteristika především v souvislosti s vozovým parkem. Rovněž budou uvedeny soudobé trendy v oblasti logistiky s přihlédnutím zejména k dopravním společnostem.

V praktické části bude nejprve představen zvolený podnikatelský subjekt a popsána jeho dosavadní podnikatelská historie. Dále bude zpracována analýza vozového parku vybrané společnosti v kontextu jeho historie od počátku podnikání společnosti až po nynější stav. Dále budou uvedeny způsoby financování veřejné linkové dopravy včetně popisu nového konceptu zadávaných zakázek. Na základě výše zmíněných informací bude vyhodnoceno její dosavadní řízení včetně uvedení případných nedostatků tohoto užívaného způsobu řízení. Jelikož se jedná o dopravní společnost, která provozuje veřejnou linkovou přepravu osob, je vozový park této společnosti tvořen výhradně autobusy, díky kterým je celá práce koncipována na problematiku vozového parku autobusů.

V závěru bude celá problematika shrnuta do těch nejpodstatnějších aspektů, které je nutné respektovat pro efektivní fungování celého logistického procesu dle zavedených kritérií. Dále bude také provedeno vyhodnocení specifikovaných poznatků všech částí práce a rovněž bude uveden jejich účinek pro naplnění cíle celé práce.

I. Teoretická část

1 Logistika

Pojem logistika je nesmírně obtížné definovat jednoznačně a uceleně, neboť se jedná o velice multidisciplinární proces, což ji staví na pomezí mnoha disciplín jako např. ekonomie, management, účetnictví, právo, matematika a informatika.

Slovo logistika je etymologicky odvozeno od řeckého základu „logos“, což se dá přeložit jako počítání, rozum. Pojem logistika je všeobecně chápán jako proces zásobování, užívaný ve vojenských oblastech. Má údajně svůj původ ve francouzštině, kde slova „logis“ nebo „loger“ znamenají obydlí, bivakovat, ukrýt či zaopatřit.¹

Logistiku lze tedy obecně definovat jako proces, který se zaměřuje na plánování, rozhodování, řízení a kontrolu materiálních a informačních toků ve veřejných i soukromých subjektech. Prioritou je zajištění dané komodity v odpovídajícím množství na správném místě a rovněž také dodání odpovídajícím způsobem ve správném čase při snaze o minimalizaci nákladů, které při těchto zajišťovacích činnostech vznikají (spotřeby různých hodnot).²

Z výše uvedeného lze tedy jednoznačně stanovit, že logistika klade důraz na souhrn těchto činností komplexně (globální pohled na logistiku). Nicméně v mnoha ohledech je nutné zaměřit se na různé aspekty při plnění daného úkolu, a to dle stanovených kritérií a požadavků, což přináší efektivnější analýzu, kontrolu a správu jednotlivých podčástí celého souhrnu činností (subsystémy), než by tomu bylo u celistvého pohledu.

V dnešní době je z hlediska ekonomické výhodnosti kladen důraz zejména na úspory nákladů, díky kterým je daný subjekt schopen značně navýšit svůj zisk za dané období. Rovněž se může jednat o úspory nákladů plánovaného projektu, které se díky „správně“ naplánovanému procesu daného projektu mohou rapidně snížit, a zvyšovat tak ziskovost dané investice vzhledem ke dříve vypracovanému rozpočtu.

Logistika je v dnešní době klíčovou oblastí mnoha podniků, jedná se zejména o podniky, které se zabývají prodejem produktů – tyto podniky musí řešit logistiku na každém stupni výroby (materiál, polotovary, hotové výrobky), rovněž je zde podstatná činnost skladování těchto komodit.³

¹ STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 15

² Srov. Tamtéž, s. 18

³ Srov. Tamtéž, s. 19–21

Z hlediska základních ekonomických otázek je tedy důležité pro každý podnikatelský subjekt nejen zaměření na produkt (Co vyrábět? Pro koho vyrábět?), ale i na způsob zabezpečení celého procesu (Jak vyrábět?), dále je nutné respektovat různá tržní omezení a požadavky našich zákazníků (Za kolik vyrábět?). Cílem logistiky je tedy zabezpečit efektivní proces daného podniku jako celku, a zvýšit mu tak efektivnost (rentabilitu) snížením nákladů spojených zejména se skladováním a dopravou pořizovaných či poskytovaných komodit.

2 Dělení logistiky dle sfér působení⁴

Tímto dělením rozumíme především vzájemné vlivy jednotlivých vstupujících a vystupujících subjektů mezi sebou. Jedná se tedy o dělení na základě „složitosti“ vztahů mezi aktivně se účastnícími subjekty v daných činnostech.

Makrologistika

Makrologistika se zabývá globálním konceptem logistiky – celosvětově propojený komplex určitých logistických oblastí, jednotlivé logistické vazby tedy fungují nejčastěji na mezinárodní úrovni. Existují tedy oblasti zkoumání od regionů, národních hospodářství jednotlivých států, vzájemně spolupracujících států až po globální celek.

Jedná se tak o velice obsáhlý komplex, se kterým je nutno pracovat na základě předem stanovených metrik (parametrů), na základě kterých lze od sebe navzájem odlišit zkoumané oblasti tohoto obrovského komplexu logistických procesů na mezinárodní úrovni.

Na základě tohoto pohledu na logistiku se zpravidla zaměřujeme na celosvětové či mezinárodní subjekty, které ať už sami či mezi sebou vytváří určitou logistickou síť tvořenou mnoha prvky.

Mikrologistika

Mikrologistika se, na rozdíl od dříve zmíněné makrologistiky, zabývá pouze jedním subjektem či prostředím, které může být jak veřejným, tak i soukromým. Z této definice tedy lze odvodit, že mikrologistika zkoumá detailně daný subjekt (prostředí) včetně jeho vnějšího okolí (subjekty, s nimiž má daný subjekt určité vazby).

Mikrologistika je tedy významnou součástí každé strategie daného subjektu, neboť se jedná o logistiku uvnitř subjektu, která může významně ovlivnit jeho hospodaření a výkonnost této strategické obchodní jednotky (mezinárodní zkratka SBU) jako celku.

⁴ Srov. STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 22–28

Podniková logistika

Podniková logistika, jak už samotný název napovídá, klade důraz na zvolený (konkrétní) subjekt, logistika je tedy rozlišována v rámci daného subjektu – jedná se tak o mikrologistiku v rámci podnikajícího subjektu. Podniková logistika tedy může fungovat zcela zjednodušeně (malý subjekt – drobní živnostníci, mikro účetní jednotky), nicméně ve větších subjektech (malá účetní jednotka, střední účetní jednotka a velká účetní jednotka) je logistika neodmyslitelnou součástí strategie daného subjektu.

V mnoha případech hraje právě podniková logistika klíčovou úlohu na dnešním konkurenčním trhu, je proto nutné zabezpečit logistické procesy do takové míry, aby subjekt hospodařil efektivně a vykazoval ziskovost, nicméně na druhé straně je rovněž potřeba sledovat naplňování potřeb spotřebitelů či klientů, pro které je zajištěna činnost daného subjektu.

V dnešní době je systém podnikové logistiky rozčleňován na jednotlivé podsystémy (subsystémy), a to zejména pro zajištění větší efektivnosti na úrovni těchto jednotlivých podsystémů.

Zpravidla se podniková logistika rozčleňuje na následující 3 subsystémy:

Pořizovací logistika

Pořizovací (zásobovací) logistika má v každém podniku klíčovou úlohu, neboť se jedná o prvotní logistické procesy, kdy se do podniku dostávají prvotní zdroje (materiál, suroviny, energie atd.). Z těchto prvotních zdrojů dále podnik svou činností vytváří různé výstupy (meziprodukty, polotovary, finální produkty), jedná se tak o prvotní logistické zabezpečení, díky kterému je podnik schopen začít vykonávat předmět podnikání, pro který byl vytvořen.

Výrobní logistika

Výrobní logistika se zaměřuje na samotný výrobní proces daného podniku, rovněž se tedy jedná o jednu z klíčových úloh podniku. Díky této logistice je podnik schopen produkovat odpovídající množství svých výstupů (výrobků či služeb), prostřednictvím kterých uspokojuje poptávku po svých produktech, a vytváří tak podmínky pro jeho další fungování a rozvoj do budoucna.

Odbytová logistika

Odbytová logistika je často přiřazována k marketingové koncepci daného podniku, neboť je jeho součástí. Správnost těchto přiřazování je podložena zejména tím, že marketingové činnosti podniku jsou velice závislé na součinnosti mnoha faktorů, které je třeba určitým způsobem řídit, dalším důvodem je také zaměření se na zákazníka (spotřebitel či klient), který hraje tu nejdůležitější roli v přežití podniku na konkurenčním trhu.

Metalogistika

Metalogistikou rozumíme komplex činností, díky kterému daný podnik řeší problémy na úrovních, jež přesahují právní rámec daného podniku. Zpravidla tyto problémy tedy vznikají či zanikají v prostředí mimo daný podnik (poskytovatel logistických služeb), proto má daný podnik za úkol tyto problémy vyřešit, díky čemuž dostane od jeho klienta zapláceno).

Jedná se tedy o případy, kdy **hlavní činností podniku**, jež vykonává výše zmíněné činnosti, je **zajišťování logistických služeb**. Tyto logistické služby jsou poskytovány nejčastěji prostřednictvím zajišťování optimálního procesu pořizování a skladování různých komodit, dále jejich přepravy a dopravy dle požadavků klienta.⁵

Mezi metalogistiku tedy lze zařadit následující oblasti činností: problematika dodavatelsko-odběratelských vztahů, surovin, zákazníků, kooperace dalších logistických podniků, činnosti dopravy a přepravy mimo daný podnik.

3 Dělení logistiky dle hlavních činností

V tomto logistickém dělení je kladen důraz na vykonávané činnosti a vztah mezi nimi. Rozlišuje se tedy mnoho oblastí, přičemž každá z těchto oblastí má své nezastupitelné místo, a spojením těchto dílčích oblastí vzniká logistický komplex činností, které daný podnik uskutečňuje v rámci svého každodenního fungování celého systému.⁶

Ačkoliv se jednotlivé oblasti mohou zdát značně rozdílnými, mají společný cíl, kterým je uspokojit potřeby zákazníků, díky kterým má daný podnik možnost pokračovat dále ve svém působení na tržním prostředí.

3.1 Logistika zásobování

Oblast zásobování je typická zaměřením se na zásoby materiálu, surovin, pomocných látek, nedokončené výroby, polotovarů, zboží a hotových výrobků, popřípadě také zajišťování služeb. Veškeré tyto položky jsou řízeny se stejným prioritním cílem – zajištění správného množství, na správném místě, ve správný čas a správným způsobem. Jedná se tedy o prvotní zdroje (vstupy), díky kterým je daný subjekt schopen vykonávat svoji činnost, pro kterou byl vytvořen.

V dnešní době se můžeme stále častěji setkat s přístupem **Just-in-time**, který se snaží o eliminaci skladování při zachování stejného množství zdrojů – jednotlivé zásoby jsou

⁵ Srov. STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 43–45

⁶ Srov. Tamtéž, s. 51

objednávány ve správný čas na správném místě a správným způsobem tak, aby byla zajištěna potřebná dodávka těchto zdrojů při minimalizaci skladovacích nákladů.⁷

3.2 Logistika výroby a průmyslu

Výrobní činnost je bezesporu tou nejpodstatnější činností, ke které v podniku dochází.

Logistika výroby a průmyslu má za cíl zajistit efektivní materiální hospodaření, na základě tohoto cíle je možné tuto oblast nazvat za dosud nejpropracovanější, neboť cílem každého podniku je hospodařit s maximální efektivností při zachování hospodárnosti.⁸

Jde o takový způsob řízení, kdy je primárně zacíleno na minimalizaci nákladů spojených s transformačním procesem, dále je kladen důraz na výrobu či poskytování požadovaného množství produktů (výrobků i služeb) v odpovídajícím čase (snaha o nejkratší dobu) – hlavním motivem je tedy maximalizace výstupu při minimalizaci vstupu.

Plánování v této oblasti je většinou v rozsahu střednědobých (3–5 let) až dlouhodobých (5–10 let) časových úseků, neboť ke větším změnám je třeba zavádění značně náročnějších opatření, která nelze realizovat v rámci blízké budoucnosti – omezenost disponibilních ekonomických zdrojů.⁹

3.3 Logistika skladování

Sklady jsou základním prvkem logistiky každého podniku, neboť právě v těchto prostorech má daný podnik zásoby hotových výrobků, zboží, polotovary, nedokončené výroby, meziproductů či materiálu a surovin. Je tedy zcela nezbytné efektivně zajistit, řídit a kontrolovat potřebné prostory, aby díky nim byly uspokojovány potřeby zákazníků včetně požadavků daného podniku.¹⁰

Z hlediska uskladněných položek lze rozlišit tři základní typy skladů:

- **Předvýrobní sklady** – uskladnění zásob materiálu, surovin, pomocných látek, meziproducty, nedokončená výroba a polotovary určené k další výrobě,
- **Distribuční sklady** – uskladnění zásob hotových výrobků a zboží,
- **Kombinované sklady** – uskladnění všech druhů zásob na jednom místě.

⁷ Srov. STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 180–183

⁸ Srov. OUDOVÁ, Alena. *Logistika: základy logistiky*, s. 68–72

⁹ Srov. VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 355

¹⁰ Srov. OUDOVÁ, Alena. *Logistika: základy logistiky*, s. 75

3.4 Logistika marketingu a distribuce¹¹

Logistika marketingu a distribuce je významnou částí celého procesu hospodaření daného subjektu, neboť zde dochází k přesunu výrobků, zboží na místo jeho odběratele, často je marketingová logistika spojována či ztotožňována s distribuční logistikou, neboť si jsou tyto dvě oblasti značně podobné.

Jedná se tak o komplex činností, kterými jsou zejména tok zboží, výrobků a jejich distribuce včetně dokumentace o těchto přepravovaných věcech. Jde tedy o proces, jehož prostřednictvím se ze skladu hotových výrobků, zboží, polotovarů atd., dostávají dané komodity do fáze přípravy na budoucí přepravní proces.

Z hlediska významnosti obou logistik lze rozlišit tři úrovně:

- **Strategická distribuce** – celistvý pohled na oblast distribuce vycházející ze strategie daného podniku, např. firemní síť skladů a dalších manipulačních prostor,
- **Taktická distribuce** – dohled nad naplňováním celého konceptu distribuce a jeho dílčími stanovenými prvky,
- **Operativní distribuce** – řešení situací, kdy nedošlo k požadovanému průběhu distribuce – nenaplnění dílčích cílů (jakákoliv odchylka od plánu).

3.5 Logistika dopravy

Tuto finální oblast logistiky lze charakterizovat jako komplex činností, při kterých dochází k vlastnímu přemístování materiálu, ostatních věcí či osob po předem stanovených dopravních cestách.¹²

Hlavním úkolem této oblasti je tedy vytvořit a zabezpečit provoz dopravních sítí daného subjektu při zajištění stanovených požadavků a naplňování specifikovaných cílů. Řízení této oblasti je velmi často v kompetenci dispečinků, kdy tamní zaměstnanci mají za úkol si předávat informace s jednotlivými řidiči, kteří uskutečňují samotnou přepravu výše zmíněných komodit.¹³

Cílem je uspokojování potřeb zákazníků včetně přihlédnutí k možnostem subjektu, hospodárnosti a dalším kritériím, která mohou celý proces přepravy velmi podstatně ovlivnit, a zajišťovat tak komfort jak na straně poskytovatele služeb, tak i na straně příjemce služby.¹⁴

¹¹ Srov. STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 46–47

¹² Srov. STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*, s. 49–51

¹³ Srov. Tamtéž, s. 52

¹⁴ Srov. Tamtéž, s. 52

V dnešní době je oblast celého přepravního procesu řízena pomocí specializovaných informačních systémů, díky kterým mají jednotlivé zúčastněné strany (dodávající subjekt, odebírající subjekt, pracovníci dispečinku, řidiči atd.) možnost sledovat, popřípadě i zasahovat do celého procesu přepravy.

4 Základní pojmy logistiky v prostředí dopravy¹⁵

Doprava

Dopravu lze definovat jako souhrn či komplex činností, prostřednictvím kterých se uskutečňuje pohyb daných dopravních prostředků po určitých dopravních cestách. Velký význam lze v dnešní době přikládat k plánování těchto dopravních cest, neboť je třeba zohledňovat mnoho faktorů (odhadovaný čas, vzdálenost, dopravní kolony, životní prostředí, požadavky objednatele této služby atd.), díky kterým vzniká přepravovanému produktu dodatečná přidaná hodnota. Je tedy účelné klást důraz na tuto oblast, neboť i tato dříve „nevýznamná“ oblast může svou efektivní správou výrazně pomoci v hospodaření podniku jako celku.

Pro rozhodování v oblasti dopravy je třeba zabezpečit především vhodnost zvolených řešení, kterými může být např. vhodný způsob dopravy (železniční, vodní, silniční či letecká), dále výběr vozidla s dostatečnou nosností pro danou zásilku, plánovaná trasa včetně míst k odpočinku v případě pauzy řidičů mezi dobou řízení atd., popřípadě také respektování snahy o nákladovou minimalizaci celého procesu přepravy.

Základní rozdělení dopravy¹⁶

Dopravu je možné rozdělit z mnoha hledisek, tím nejznámějším a nejpoužívanějším je rozdělení dle technické konstrukce dopravních prostředků a dopravních sítí, po kterých se tyto prostředky pohybují.

- **Silniční doprava,**
- **Železniční doprava,**
- **Letecká doprava,**
- **Vodní doprava (vnitrozemská nebo námořní).**

Dle zaměření této práce na oblast vozového parku autobusů se budou následující pojmy a specifikace týkat především jejich úlohy a působení v oblasti silniční dopravy.

¹⁵ Srov. JANOUŠEK, K. a kol. *Automobil v podnikání*, s. 30–54

¹⁶ Srov. *Národní ústav odborného vzdělávání. Doprava a logistika, Scénáře, důsledky a možnosti předvídání budoucích potřeb znalostí a dovedností* [online], s. 10–13

Přeprava

Přepravou se rozumí vlastní proces přemístování včetně jeho výsledného efektu, jedná se tedy o určitou změnu v určitém čase a prostoru. Do pojmu přeprava se často začleňují i jednotlivé přepravní fáze (pohyb zásilky, vykládka, překládka, nakládka, prostoj, meziskladování, přestávka v řízení, pracovní pohotovost atd.), každá z fází je jinak významná, ovšem v souhrnu se jedná o jasně směřující sled aktivit, které vedou k uspokojení potřeb všech zúčastněných stran dané ekonomické transakce.

Přepravce

Pojem přepravce je definován jako osoba (právnícká či fyzická), která objednává dopravu u dopravce. Jedná se tedy o zákazníka dopravce, který je majitelem daného hmotného zboží.

Přepravce je tedy objednatele přepravy, kterou má zajistit poskytovatel těchto služeb (doprovce) odpovídajícím způsobem a dle požadavků objednatele.

Doprovce

Doprovce je provozovatel dopravy, jehož předmětem činnosti je vlastní přemístění osob či věcí. Jedná se tedy o poskytovatele dopravních, resp. přepravních služeb. Cílem každého dopravce je dosahovat zisku a upevnit si místo na trhu při současném uspokojování potřeb svých zákazníků.

V dnešním konkurenčním prostředí jsou jednotliví dopravci často velkými nepřáteli, neboť v tomto odvětví dnes prakticky neexistují konkurenční výhody typu „know how“. Je to způsobeno zejména globalizací a sledováním moderních trendů jednotlivých konkurentů mezi sebou navzájem (včetně sledování vzájemných rozdílů, tedy srovnávání – benchmarking).

Dopravní náklady

Dopravní náklady jsou stěžejní oblastí logistiky, neboť se jedná o rozhodující faktor při mnoha manažerských rozhodnutích (včetně těch nejvíce podstatných – taktických a strategických). Tyto náklady jsou tvořeny mnoha položkami (spotřeba pohonných hmot, opotřebování daného vozidla, mzda řidiče, pojištění, cla, daně a další poplatky), přičemž každá z těchto položek může značnou měrou upravit finální podoby částky za dopravu, tedy dopravní náklady za danou přepravu.¹⁷

V dnešní době existuje mnoho specializovaných logistických informačních systémů, které se zabývají touto problematikou, a jejich úlohou je tak vyhledávání nejoptimálnějšího dopravce, dopravní cesty (délka, kvalita, platby za užití atd.), vozidel (vhodnost z hlediska daného přepravovaného zboží či osob), objednáacího času (problémy v souvislosti

¹⁷ Srov. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*, s. 65

s nepracovními dny či povinnými přestávkami, doby odpočinku atd.) a dalších možných odlišně existujících parametrů mezi jednotlivými dopravci.

Osobní doprava

Osobní doprava je definována jako doprava zabezpečující fyzické přemístění osob (i věci v případě zavazadel) v daném čase a prostoru.

Nákladní doprava

Nákladní dopravu lze označit jako dopravu, jejíž úlohou je fyzické přemístění zboží z místa výroby (popř. jiného místa počátku přepravy) do místa konečné poptávky (požadavek přepravce).

Logistický řetězec

Logistický řetězec představuje dynamické vyjádření propojení jednotlivých prvků, které mezi sebou mají určité vazby (jedná se o systém). Jedná se tedy o propojení vazeb mezi nabízejícími a kupujícími, přičemž ve složitém řetězci (s velkým počtem prvků) jsou tyto vazby často velice složitými, neboť z hlediska daných okolností může jeden prvek být zároveň poptávajícím i nabízejícím, což mnohdy znesnadňuje porozumění a následnou snahu o efektivní řízení tohoto složitě systému.

Logistický řetězec tedy umožňuje tok zboží mezi jednotlivými prvky při současném působení informačního toku (dorozumívání mezi jednotlivými prvky). Pro efektivní proces celého řetězce je třeba zabezpečit jak primární zaměření (tok zboží – materiálový tok), tak i sekundární tok (informační), díky kterému mezi sebou dané prvky komunikují v souvislosti s mnoha dílčími činnostmi, postupy či problémy (reklamace, nehody atd.).

Je tedy důležité brát každý řetězec jako unikátní, a snažit se tak více porozumět konkrétnímu uspořádání a vazbám, neboť jednotlivé řetězce se prakticky v každé situaci liší (různorodost požadavků a možností všech zapojených stran).

5 Silniční doprava a její význam

Silniční dopravou rozumíme komplex činností, jehož úkolem je zajištění přepravy osob, zvířat či věci silničními vozidly. Přemísťování silničních vozidel je uskutečňováno prostřednictvím využívání dopravních cest, přičemž existují různé úrovně těchto dopravních cest silniční dopravy (dálnice, silnice pro motorová vozidla, místní komunikace, účelové komunikace a ostatní veřejně nedostupné komunikace...).¹⁸

¹⁸ Srov. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*, s. 79–80

Tento druh dopravy je nejvíce využívaným, neboť je užíván pro drtivou většinu „lokálních“ přeprav. Hlavním cílem tedy bylo zajištění lokální dopravy (regionální, popřípadě vnitrostátní doprava), nicméně dnes je tento typ dopravy rozšířen hojně na mezinárodní a dokonce i na mezikontinentální úrovni.¹⁹

Výhodami této dopravy je především nákladová nenáročnost, flexibilita, velká dostupnost dopravních cest, malá legislativní náročnost a velká dostupnost poskytovatelů těchto služeb.

Nicméně i zde existuje celá řada problémů a nedostatků, kterými mohou být např. nehodovost, stále zvyšující se provoz na pozemních komunikacích, zvyšující se cena pohonných hmot, tlak na dopravce ze strany legislativních zákonů a vyhlášek, místní omezení jednotlivých měst a obcí, placené úseky některých pozemních komunikací atd.

V drtivé většině logistických řetězců je silniční doprava zastoupena prostřednictvím celovozových přepravních jednotek (kamiony, autobusy, dodávky), dále se může jednat o sběrné služby či speciální přepravy (většinou na základě povolení Ministerstva dopravy či příslušného krajského úřadu).²⁰

6 Vozový park

Problematika vozového parku je hlavním zkoumaným předmětem této práce. Obecně je vozový park definován jako soubor všech vozidel (někdy i včetně řidičů), která má k dispozici určitá jednotka managementu daného subjektu (právnícká či fyzická osoba) k provedení svého přiřazeného úkolu.²¹

Pro účely této práce je ale lepší definovat tento pojem více z pohledu podnikajícího subjektu, **jedná se tedy o soubor všech vozidel, se kterými daný podnik nakládá v souvislosti se svým předmětem činnosti k naplnění stanovených cílů při současném dodržování legislativních norem v této oblasti.**

Vlastní vozový park daného subjektu je pro něj značnou výhodou, neboť díky těmto vlastněným prostředkům je schopen zajišťovat vlastní dopravu bez nutnosti vyhledávání poskytovatelů těchto služeb, tedy ostatních dopravců. Mít dostatečně velký a kvalitní vozový park je důležitým atributem pro úspěšné podnikání mnoha podniků, neboť oblast dobře řízeného vozového parku může přinášet danému podniku více užitku, než je na první pohled zřejmé (minimalizace nákladů, vyšší přidaná hodnota celého procesu přepravy, kontrola nad celým procesem atd.).

¹⁹ Srov. Tamtéž, s. 82

²⁰ *Národní ústav odborného vzdělávání. Doprava a logistika, Scénáře, důsledky a možnosti předvídání budoucích potřeb znalostí a dovedností* [online], s. 38

²¹ Srov. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*, s. 96

Vozový park jako součást silniční dopravy²²

Na základě zaměření této práce bude vozový park brán z pohledu silniční dopravy, ačkoliv je jeho úloha rovněž významná i v dopravě letecké, železniční či vodní.

Vozový park hraje v oblasti silniční dopravy nesmírně důležitou roli, neboť při určitém zobecnění (bereme domácnost jako vlastníka vozového parku) je možné vnímat všechny majitele či uživatele vozů (leasing) jako vlastníky svých vozových parků, přičemž všichni z nich se snaží o jednu společnou věc – zajistit efektivní správu svého vozového parku, a získat tak co nejvíce užitku z tohoto optimálního řízení.

Mezi další podstatu zobecněné teorie vozového parku je také skutečnost, že každý majitel vozového parku může svým počínáním výrazně ovlivnit své okolí, což je třeba upravit dle legislativních norem pro zajištění odpovídající situace životního prostředí.

Je ovšem zcela zřejmé, že tohoto optimálního stavu není v drtivé většině vozových parků možné, zejména tedy mezi obyčejnými lidmi (ekonomicky domácnostmi), neboť je jejich pracovní náplní mnoho jiných činností než zabývání se svým vozovým parkem.

Je tedy jisté, že o neustálý proces zlepšování efektivity vozového parku dochází především v subjektech, jejichž předmět činností spočívá přímo ve využívání vozového parku (dopravci) či s ním alespoň významně souvisí (útvár zásobování či vnitropodnikové dopravy daných podniků atd.). **V těchto specializovaných subjektech, které zpravidla zaujímají místo v oblasti metalogistiky** (jsou poskytovateli logistických služeb), je v mnoha případech jejich **celkový vozový park rozčleněn na různé subsystémy**, které se spravují dle odlišných kritérií a záměrů, to je způsobeno především díky rozdílnosti silničních vozidel a jejich užívání v naplánovaných činnostech.

6.1 Dělení vozových parků dle typů (kategorie) silničních vozidel²³

Z hlediska rozdělení či „třídění“ vozových parků je možné vycházet právě z jednotlivých kategorií vozidel (dílní prvky každého vozového parku), které tento park tvoří a jednoznačně charakterizují. Dle přílohy zákona č. 56/2001 Sb., rozlišujeme sedm různých typů vozových parků, které se mezi sebou liší právě daným typem spravovaných vozidel.

- 1. Kategorie L** – V tomto vozovém parku se nacházejí **motocykly, mopedy, motokola a motorové tříkolky**. Tyto jednotlivé skupiny vozidel se dále dělí dle stejného zákona do několika dalších podskupin a to zejména z důvodu lepšího rozdělení z hlediska výkonu, maximální rychlosti, objemu válců, hmotnosti atd.

²² Srov. Tamtéž, s. 98–102

²³ Srov. Zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích.

2. Kategorie M – Tento typ vozového parku je tvořen motorovými vozidly s nejméně čtyřmi koly, která se dle zákona dělí na následující podkategorie:

- **M1** – motorová vozidla s nejvýše osmi místy k přepravě (mimo místo řidiče) a další víceúčelová vozidla (osobní automobil),
- **M2** – motorová vozidla, jež mají více než osm míst k přepravě a jejichž maximální přípustná hmotnost nepřekračuje 5 000 kg (rozměrově menší autobusy),
- **M3** – motorová vozidla, která mají více než osm míst k přepravě a jejichž maximální přípustná hmotnost převyšuje 5 000 kg (běžné autobusy).

V této kategorii by se „měly“ rovněž zařadit také trolejbusy, ovšem česká legislativa je bere především za drážní vozidla (ačkoliv dle mnoha definic jsou i autobusy), proto jsou trolejbusy upravovány odlišnou normou a v mnoha případech je tedy problém v jednoznačné identifikaci tohoto „obojího typu“ vozidla.²⁴

Tento typ vozového parku je tedy tvořen v drtivé většině případů buď automobily anebo autobusy, z tohoto hlediska se jedná o sěžejní typ vozového parku pro tuto práci.

3. Kategorie N – Tento typ vozového parku je v dnešní době nejvíce kladen do popředí zájmů mnoha expertů a odborníků v oblastech dopravy a logistiky, neboť se jedná o vozový park nákladních automobilů, díky nimž jsou přemísťovány výrobky a zboží často napříč celým světem. Jedná se tedy o kategorii vozidel, která mají nejméně čtyři kola a slouží převážně k přepravě nákladu:

- **N1** – motorová vozidla s maximální přípustnou hmotností do 3 500 kg,
- **N2** – motorová vozidla s maximální přípustnou hmotností do 12 000 kg a současně převyšují hmotnost 3 500 kg,
- **N3** – motorová vozidla, jejichž maximální přípustná hmotnost je více než 12 000 kg.

4. Kategorie O – Tento typ vozového parku nejčastěji funguje s některým jiným vozovým parkem a nejvíce s nákladními automobily, neboť se jedná o různé druhy přívěsů, které po zapojení do nákladních automobilů vytváří velice užitečné, efektivní a zároveň jednoduché rozšíření kapacity daného motorového vozidla (potahové vozidlo). Ovšem v mnoha případech jsou přípojná vozidla užitá i v osobních automobilech (zejména pro soukromé účely při přepravě různých

²⁴ Srov. Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě.

objemných a rozměrných nákladů), další užití je také možno sledovat **v oblastech autobusové dopravy, kdy zájezdové či tzv. skibusy** díky těmto přípojným vozidlům jsou schopny s dostatečnou efektivitou, kvalitou a bezpečností **zajistit přepravu nejen cestujících, ale i jejich zavazadel, která jsou přepravována v daném přípojném vozidle (lyže, kola, velká zavazadla atd.).**

5. **Kategorie S** – V tomto typu prvků tvořících vozový park se jedná o **pracovní stroje** (unikátní vozidla), které **se užívají zpravidla pouze pro interní potřeby podniku či mezi více podniky**, ale ve většině případů se s nimi na pozemní komunikaci nesetkáme (velká legislativní náročnost pro možnost provozu na pozemní komunikaci).
6. **Kategorie T** – Tento vozový park je tvořen **traktory**, jedná se tedy o oblast **zemědělství a lesnictví**. **Charakteristickou vlastností** těchto vozidel je zejména jejich **snadno rozpoznatelná konstrukce a omezení rychlosti na max. 40 km/h**. Do této skupiny se zařazují jak klasické „kolové“ traktory, tak i modernější varianty opatřené pásy.
7. **Kategorie R** – Do této kategorie spadají taková vozidla (motorová i nemotorová), která nesplňují podmínky ostatních kategorií vozidel. Z tohoto hlediska se zde vyskytují především „raritní“ a **málo známá motorová vozidla** jako např. sněžná rolba, sněžný skútr, vozík pro invalidy atd. **Ovšem na druhou stranu se k této skupině velice často přiřazují právě výše nezmiňovaná nemotorová vozidla – jízdní kola** včetně koloběžek, šlapacích čtyřkolek, **ruční vozíky, nemotorové vozíky pro invalidy a potahová vozidla**.

6.2 Dělení vozových parků dle účelů vozidel (náklad x osoby)²⁵

V tomto dělení dochází ke třídění vozových parků dle jejich pracovního účelu, lze tedy rozlišit tři hlavní oblasti:

- **Vozový park osobních vozidel pro přepravu osob** – Tyto vozové parky jsou v dnešní době masivně rozšířené a každý člověk se s nimi setkává prakticky na každém kroku. Největší zastoupení mají vozové parky taxislužeb a hned po nich dopravní společnosti provozující autobusovou dopravu. Společným cílem všech těchto vozových parků je zajistit co nejvyšší komfort pro své klienty a to při snaze o minimalizaci nákladů spojených se zabezpečením přepravního procesu jako celku. V prostředí taxislužeb je kladen důraz především na hospodárnost jízdy, tedy

²⁵ Srov. JANOUŠEK, K. a kol. *Automobil v podnikání*, s. 264–273

minimalizaci nákladů spojených s provozem daných vozidel, proto jsou v mnoha taxislužbách zavedena určitá firemní opatření (car policy), které musí jejich zaměstnanci dodržovat (nedodržení může zapříčinit i rozvázání pracovního poměru).

Přesunem do prostředí firem zabezpečující autobusovou dopravu se dostáváme do velice náročného prostředí, neboť se zde střetává mnoho zákonných norem, které musí být splněny po celou dobu fungování celé ekonomické aktivity daných firem. Rovněž je v těchto vozových parcích kladen velký důraz na čistotu prostředí a hospodárnost a vhodný styl řízení při užívání vozidla, a to zejména z důvodu velkého množství klientů (cestujících) dopravní společnosti, kteří mohou svými negativními zážitky výrazně ovlivnit budoucí poptávku po službách daného dopravce. I v těchto společnostech je zabudována určitá firemní politika, která se specificky zaměřuje na pracovní náplň řidičů. Tyto dílčí prvky firemní politiky mají společný cíl, kterým je vytvořit pozitivní obraz nejen u cestujících, ale i u široké veřejnosti, a budovat si tak jména firmy pro budoucí užitek (zvýšení poptávky, expanze společnosti, nově nabízené služby pro cestující, nabídka cenových zvýhodnění pro nové klienty atd.).

- **Vozový park nákladních vozidel pro přepravu nákladu** – I v současnosti se jedná o nejvíce rozebíraný, hodnocený a zmiňovaný vozový park, neboť je pomocí nákladní dopravy přepravována naprostá většina produktů podniků na celém světě. Je tedy na místě, že je tato oblast velice významnou, a správně řízený vozový park může společnosti přinášet velikou úsporu nákladů, a tím následně zvyšovat zisk celého účetního období. Nákladní vozidla rovněž podléhají mnoha zákonným normám a mezinárodním dohodám, kvůli kterým je nutné plánovat každou trasu nákladního automobilu s ohledem na dostupné možnosti a zdroje. Dalším specifikem je také častá skutečnost, kdy jsou daná vozidla vědomě přetěžována, a tím ohrožují samotnou bezpečnost silničního provozu, tyto negativní skutečnosti se značnou měrou podílí na vnímání jména firmy, je proto nutné nalézat kompromisy mezi požadavky vedení dopravní společnosti, vedoucího dispečinku a objednatele přepravy (přepravce). Nákladní vozidla jsou nabízena ve velice specifických provedeních, která mají za cíl maximálně ulehčit práci v dané oblasti (TIR, přeprava dřeva, přeprava sypkých materiálů, hořlavé či jinak nebezpečné látky atd.).

- **Vozový park služebních a pomocných vozidel** – Vozový park těchto vozidel je specifický zejména svým určením, které závisí na předmětu podnikání dané společnosti. Zpravidla se jedná o vozové parky, které jsou tvořeny osobními automobily pro zaměstnance společnosti, kteří je využívají v souvislosti s hlavní náplní práce, kterou ovšem není samotné řízení. Tyto vozové parky lze nalézt především u společností poskytujících služby – bankéři, auditoři, účetní, brokeri, finanční poradci, pojišťovací agenti, právníci atd. Tito pracovníci tak užívají vozidla pro svou pracovní činnost, ovšem pouze jako podpůrný prostředek, který zajistí dopravu za klientem či zpět do sídla společnosti.

7 Management vozového parku (Fleet management)

Pod tímto pojmem fleet management, který je česky přeložen jako „řízení flotily“, rozumíme z hlediska zaměření této práce především řízení parku silničních vozidel daného subjektu.²⁶

Toto řízení vozového parku lze chápat z mnoha pohledů, což může přinášet značné odlišnosti v uplatňovaných stylech řízení a především tedy diverzifikace uplatňovaných nástrojů managementu.

Pokud je na tento management nahlíženo z nejširšího (nejobecnějšího) pohledu, tak se jedná o komplex činností zajišťující efektivní správu a provoz vozového parku, tyto činnosti jsou převážně administrativního charakteru, neboť na základě vykonaných rozhodnutí jsou tyto výsledky poskytovány dále až k určeným osobám, pro které je dané rozhodnutí podstatné a závazné.²⁷

Pokud bychom rozdělili fleet management z hlediska soustředění se na předmět činnosti, vzniknou tak dvě skupiny subjektů:

- **Fleet management v organizacích, jejichž hlavním předmětem činnosti je zajišťování a poskytování dopravních služeb.** Jedná se tedy o metalogistické podniky, jejichž zisk je dosažen díky poskytování dopravních služeb ostatním poptávajícím subjektům (přepravci). Na pozicích fleet manažerů je obvykle v těchto podnicích větší množství pracovníků, neboť je tato problematika značně náročnou jak z hlediska administrativy, tak i z hlediska časové flexibility (neustálá nutnost zabezpečení komunikace mezi vedením a pracovníky).²⁸

²⁶ Srov. JANOUŠEK, K. a kol. *Automobil v podnikání*, s. 161

²⁷ Srov. Tamtéž, s. 165

²⁸ Srov. Tamtéž, s. 170–172

- **Fleet management v organizacích, kde je zajištění a zabezpečení dopravních služeb pouze druhotnou, tedy doplňkovou činností daného subjektu.** V tomto případě je tedy v popředí jiný druh hlavního předmětu činnosti, což výrazně utlumuje zaměření se na řízení vozového parku, který je spravován ve většině případů jen dle základního rámce, který je pro daný subjekt alespoň přijatelný. Velmi často se v těchto subjektech setkáváme s neefektivní správou, jsou zbytečně překračovány náklady, které by v případě jejich úpravy na minimální, mohly vytvářet velmi významný podíl na nárůstu zisku celého podniku.²⁹

Legislativ, které upravují fleet management, existuje dnes opravdu velké množství, nicméně jejich příslušná znění upravují oblast silniční dopravy v drtivé většině stejným způsobem, tyto normy se liší jen v nepatrných detailech, ovšem pro podnikání v oblasti dopravy je třeba i tyto „nepatrnosti“ odlišit, a zařídit se podle nich tak, aby tak nevznikl problém při provádění této činnosti.

Mezi nejvýznamnější normy lze zařadit Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, Dohoda AETR (z roku 1970, evropská norma), Nařízení Rady (EHS) č. 3821/85 o harmonizaci určitých sociálních právních předpisů v silniční dopravě, Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006, Nařízení vlády č. 168/2002 Sb., Nařízení vlády č. 589/2006 Sb. a Vyhláška č. 478/2000 Sb.³⁰

7.1 Fleet manažer

Fleet manažer je osoba, která je zodpovědná za řízení vozového parku subjektu. Jedná se tedy o vedoucího pracovníka v útvaru vozového parku. **Pozice fleet manažera je neobyčejně složitou, neboť je mnohdy velice obtížné, až nemožné, skloubit požadavky vedení organizace (plánů, rozpočtů atd.) s nahodilými problémy,** kvůli nimž se může současný stav výrazně odchylovat od očekávaného (cílového). Na základě těchto nahodile vzniklých problémů, které se v oblasti silniční dopravy vyskytují zpravidla denně, je třeba na pozicích fleet manažera obsadit takové pracovníky, kteří jsou schopní zvládat stresové situace, jsou flexibilní a mají již určité zkušenosti s prací v tomto „někdy chaotickém“ prostředí.³¹

Pozice fleet manažera je v mnoha podnicích zapovězena, a není tedy vůbec začleňována do jejich organizační struktury, je to způsobeno zejména všeobecným přesvědčením, že není

²⁹ Srov. JANOUŠEK, K. a kol. *Automobil v podnikání*, s. 172–175

³⁰ Srov. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*, s. 112–120

³¹ Srov. Tamtéž, s. 85

třeba spravovat vozový park, pokud je za dané vozidlo včetně jeho pohybu zodpovědný jeho řidič. Ovšem opak je pravdou, neboť kvůli této absenci, vedoucího pracovníka vozového parku, často vznikají problémy, které v konečném důsledku přináší dalekosáhlejší nákladové položky, než by tomu bylo při zaměstnávání fleet manažera v daném podniku.³²

Zejména v dnešním chaotickém světě je stále obtížnější „naplánovat“ ideální dopravní cestu pro dané vozidlo a daného řidiče, neboť výskyt dopravních problémů je velice nahodilý, kvůli čemuž je nutný neustálý přehled o aktuální dopravní situaci daného dopravního procesu.

Dále patří mezi činnosti fleet manažera také spravování vozidel z hlediska jejich opotřebení, kvality, schopnosti splňovat legislativní požadavky atd. Je tedy nutné, aby daný pracovník měl přehled také o těchto oblastech, zejména tedy o legislativních normách z oblasti silniční dopravy a také povědomí o moderních trendech, díky kterým je možné mnohdy do budoucna zefektivnit celý proces vozového parku.³³

V metalogistických podnicích je role fleet manažera stěžejní, proto je při výběru pracovníků na tuto pozici kladen někdy až „přehnaný“ důraz, kvůli čemuž není možné vybrat žádného z kandidátů, a personální oddělení tak musí snižovat své nároky na uchazeče o toto zaměstnání. Tyto na první pohled „přehnané nároky“ však mnohdy nejsou až tak přehnané, neboť je tato práce opravdu velice náročnou, a většina z těchto pracovníků si tuto práci, ačkoliv sami moc nechtějí, musí tzv. „nosit domů“. Tento „rozporuplný“ stav je způsoben zejména náročností vykonávaných dopravních služeb, které jsou vykonávány v různých počtech, datech, vzdálenostech atd., není tedy žádnou výjimkou, pokud jsou vozidla v pohybu o víkendech či ve státem uznaných svátcích (přeprava osob či potravin podléhajících rychlé zkáze).³⁴

8 Moderní trendy v managementu vozového parku

Neustálé snahy o zefektivnění všech oblastí managementu rovněž výrazně ovlivnily oblast managementu vozového parku, lze tedy uvést několik moderních technik, které jsou užívány pro řízení této oblasti zájmu.

- **Benchmarking** – tato technika strategického managementu je velice užitečnou a mnohdy tou nejvíce používanou napříč mnoha podniky, neboť princip této techniky spočívá v neustálém porovnávání stavů, výsledků či procesů vlastní organizace s jejími konkurenty. Díky tomuto srovnávání s příbuznými subjekty tak

³² Srov. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*, s. 86–88

³³ Srov. *Fleet management* [online]

³⁴ Srov. *Řízení vozového parku* [online]

může daná organizace sledovat odchylky v jednotlivých oblastech, na základě kterých lze vyhodnotit současnou situaci a navrhnout případné „vylepšení“ či přímo nutnou radikální změnu (reengineering).³⁵

V oblasti vozového parku je to velice efektivní technika, neboť lze sledovat různé rozdíly mezi jednotlivými srovnávanými subjekty, a pomocí nich tak učinit taková rozhodnutí, která povedou k co nejvyššímu přiblížení k optimálnímu stavu.

- **Six sigma** – úkolem této techniky procesního řízení je specifikovat požadavky zákazníků, vlastnosti prodáváných produktů a také definovat vzájemní vztahy mezi produkty a procesy při podnikatelské činnosti. Na základě těchto identifikací rovněž dochází k jednoznačné interpretaci defektů a chybných rozhodnutí, které mohou být konány v každodenním provozu (výroba i obchod). Po této identifikaci problémů následuje fáze odstranění těchto problémů, vždy jde o snahu tyto problémy zcela eliminovat, ovšem mnohdy to není proveditelné, a tak přichází na řadu alespoň snaha úkony, které povedou k prevenci výskytu těchto problémů.³⁶
- **Kaizen** – cílem této techniky je neustálá inovace, tedy zlepšení všech možných činností a procesů v rámci daného subjektu. Základním předpokladem této techniky je možnost neustálého zlepšení jakéhokoliv procesu či činnosti. Z této charakteristiky by mohlo být patrné, že se jedná také o definici inovace, ovšem zásadním rozdílem mezi inovací a metodou kaizen je právě výsledný (očekávaný) účinek. Zatímco v případě inovací se zpravidla výrazně změní dosavadní stav, metoda kaizen má za cíl postupné zlepšování (po jednotlivých krůčcích). Neboť díky pozvolnému zlepšování se otevírají cesty pro několik způsobů zefektivnění oproti zmiňované jednosměrné inovaci, která je mnohdy velice nákladná a nejistá v budoucnu (riziková). Metoda kaizen je užívána napříč celou organizací a to především prostřednictvím motivace zaměstnanců, neboť každý zaměstnanec má své osobité vlastnosti, dovednosti, znalosti a zkušenosti, na základě kterých může vylepšit danou činnost pro blaho celého podniku. Jedná se tedy nejen o techniku řízení, ale i o motivační prvek, který velice dobře působí zejména na zaměstnance vyšších pracovních pozic (vedoucí výroby, mistři, manažeři atd.), ovšem velký

³⁵ Srov. VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 436

³⁶ Srov. Tamtéž, s. 437

přínos má i v oblasti samotné výrobní činnosti podniků (zlepšení výrobních technik a procesu jako celku).³⁷

- **JIT (Just in time)** – Tato metoda řízení managementu má za cíl provádět veškeré logistické služby (ale i ostatní) v co nejmenší nákladové náročnosti při současném dodržení předem stanovených podmínek, a zvyšovat tak finální efektivitu celého procesu. Celý koncept lze charakterizovat jako komplex či proces aktivit, jejímž cílem je zajistit ve správném čase, na správné místo a správným způsobem požadované (správné) množství dané komodity a to při minimalizaci nákladů tohoto celého procesu. Jak je již patrné z charakteristiky, v dnešní době je tato tendence hojně využívána zejména z důvodů konkurenčních bojů mezi logistickými společnostmi, které se snaží co nejvíce podobat tomuto konceptu, a mít tak dobrou pověst ve svém okolí a tím pádem také strategickou výhodu oproti svým konkurentům, kteří nejsou takto „efektivní“ a „spolehliví“. V mnoha odvětvích je ovšem tento systém řízení zcela nemožný, neboť se v těchto odvětvích vyskytují různé nahodilé situace, které mohou dramaticky ovlivnit nynější i budoucí proces (např. těžba uhlí – výrobci nemohou uspokojit přehnanou poptávku při náhlém provozním problému s těžbou, je tím tak nabourán celý proces JIT i u jejich zákazníků (logistických společností), kteří se zavázali svým zákazníkům (prodejcům uhlí) v dodání objednávek v režimu JIT).³⁸

9 Projektové řízení

„Projektové řízení nachází uplatnění všude tam, kde je zájem implementovat změnu, která je svým charakterem významná, kde management má zájem na rychlé realizace (dodržení „tvrdých“ termínů) a kde je zároveň zřejmé, že k úspěšné realizaci změny je třeba překonat útvárovou uzavřenost a pružně zapojit pracovníky z různých útvarů.“³⁹

Projektovým řízením tedy je proces činností, prostřednictvím kterých dochází k uplatnění nástrojů, technik, zkušeností, dovedností a znalostí s cílem splnit předem naplánovaný postup, díky kterému bude naplněný cíl celého projektu (včetně jeho případných dílčích cílů), projektem tedy rozumíme určitý specifický způsob dosažení určité změny při vynaložení určitého úsilí s cílem naplnění požadavků jak zadavatele (který je ve

³⁷ Srov. VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 440

³⁸ Srov. *Fleet management* [online]

³⁹ VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 255

většinou případů i objednatelem) projektu, tak i vedoucího projektu (projektový manažer), který za něj zodpovídá.⁴⁰

Celý **průběh projektového řízení** lze charakterizovat pomocí **pěti základních elementů**:

- **Týmová spolupráce** – jen efektivní kooperací mezi jednotlivými členy projektového týmu dochází ke splnění stanoveného cíle při zachování plánovaných podmínek a dodržení kritéria maximální hospodárnosti.
- **Projektová komunikace** – jedná se o platformu, prostřednictvím které mohou jednotliví vyskytující se projektoví účastníci uskutečňovat komunikační činnost vůči ostatním.
- **Součástí projektového managementu** – techniky, metody a uplatňované nástroje, jejichž používání závisí na aktuálním stavu (fázi) životního cyklu celého projektu.
- **Životní cyklus daného projektu** – představuje nejobecnější sled úseků a fází daného projektu včetně přechodů mezi těmito jednotlivými stavy projektu.
- **Závazek organizace** – jedná se především o administrativní vyjasnění celé otázky projektu, dále finanční a legislativní zabezpečení projektu, rozdělení odpovědnosti za rozdělení (delegované) činnosti v rámci celého projektu atd.⁴¹

Mezi hlavní veličiny, které se vyskytují u každého projektu, a na základě kterých je celý projekt vytvářen, patří předmět projektu, čas, náklady, dále míra neurčitosti projektu a rizika a kvalita výstupů celého projektu. Při efektivním průběhu projektu tak dochází k naplnění všech těchto zmíněných veličin, zpravidla ovšem nedochází k optimálnímu průběhu, a mnohdy tak dochází na straně jedné či více veličin k určité nežádoucí změně, kterou je nutno rychle upravit alespoň do přijatelného stavu.

Projektový manažer⁴²

Projektový manažer je osoba, na které leží odpovědnost za projekt jako celek. Pracovní náplní této funkce je organizace a koordinace úsilí (všech účastníků projektu) pro dosažení očekávaného záměru celého projektu.⁴³

Jedná se tedy o osobu, která má příslušnou pravomoc, odpovědnost, dále rovněž disponuje vhodnými osobními charakteristikami pro tuto funkci.

⁴⁰ Srov. Tamtéž, s. 256

⁴¹ Srov. VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 260

⁴² Srov. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*, s. 56–60

⁴³ Srov. VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*, s. 258

Životní fáze projektu⁴⁴

1. **Fáze koncepční** – prvotní důvod vzniku daného projektu, jde tedy o identifikaci problému, který má být díky realizaci projektu vyřešen (samotný důvod realizace projektu a počáteční zamyšlení nad problémem a možných řešeních jako celkem).
2. **Fáze plánovací** – sestavení plánu řešení celého projektu, mělo by se jednat o detailní popis celého projektu včetně určení předpokládaného harmonogramu, nákladové náročnosti (rozpočet), dále sestavení projektového týmu a určení předpokládaných vstupů, výstupů a přínosů z realizace projektu včetně specifikace možných nedostatků, problémů a rizik spojených s projektem.
3. **Fáze řešitelská** – v této fázi dochází ke zpracování řešení projektu (upřesnění celého řešení, výběr dané „nejoptimálnější“ možnosti řešení projektu atd.), rovněž zde dochází k požadavkům na vytvoření projektové dokumentace, která bude sloužit jako základní stavební kámen pro všechny činnosti, které na sebe vzájemně navazují dle plánovaného pořadí.
4. **Fáze implementační** – implementace výsledků projekčního řešení projektu, realizace předcházející fáze do praxe, dochází tak k reálnému řešení projektu (např. výstavba dle zadaných plánů atd.). Cílem je zabezpečit vzájemný soulad mezi plánem a reálnou situací (výsledkem) vykonaného projektu.
5. **Fáze závěrečná** – v této fázi se zakončuje celý projekt, a to především prostřednictvím vyhodnocení projektu dle porovnávání plánů projektu a jeho realizací, dále zhodnocení naplnění požadavků zadavatele projektu, rovněž zde ale dochází k hodnocení projekčního (řešitelského) týmu a jejich rušení (projekt je ukončen).

Význam projektového řízení⁴⁵

Projektový management (řízení) je uskutečňován, stejně jako ostatní druhy managementu, všemi dílčími procedurami, kterými jsou plánování, organizování, rozmisťování, řízení, koordinování, vykazování a rozpočtování (rozdělení dle Luther Gulick a Lindall Urwick).

V případě prostředí projektového managementu je ovšem značným specifikem **časové omezení (dočasnost) a omezení zdrojů pro jeho realizaci**. Cílem projektového managementu je tedy zabezpečit sled všech jednotlivých činností v daném projektu s co nejvyšší efektivitou a hospodárností při naplnění cíle projektu a požadavků na jeho realizované řešení.

⁴⁴ Srov. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*, s. 56–60

⁴⁵ Srov. Tamtéž, s. 80–83

Dalším specifickým rysem je také **unikátnost každého projektu**, což s sebou přináší značné nároky na celý průběh projektu, neboť **je třeba vykonat vždy unikátní projekt**, který musí odpovídat podmínkám a možnostem jeho jednotlivým zapojeným stranám. Z tohoto důvodu není příliš vhodné užívat metody a nástroje z obdobných již realizovaných projektů, neboť mnohdy nemusí tyto relativně „podobné“ věci spolu navzájem kooperovat (odlišnosti v požadavcích, parametrech, okolnostech daného projektu atd.).

10 Fondy Evropské unie⁴⁶

Fondy EU jsou významným nástrojem realizace evropské jednotné politiky v hospodářské a sociální soudržnosti všech jejích členů. Prostřednictvím těchto fondů jsou prostředky na nich uležené přerozdělovány (alokovány) mezi jednotlivé členské státy (1. stupeň alokace) a dále v rámci těchto států do jednotlivých regionů (2. stupeň alokace).

Cílem těchto alokovaných prostředků je zmírnit ekonomické a sociální rozdíly mezi jednotlivými členskými státy, a navodit tak „přijatelnou“ a relativně stejnou úroveň mezi všemi těmito státy EU.

Fondy Evropské unie se dělí dle svého určení na pět základních druhů:

- **Evropský fond pro regionální rozvoj** – modernizace a posílení hospodářství (velké investiční infrastrukturní projekty, zaměření na širokou veřejnost a její přínosy plynoucí z realizace dané investice),
- **Evropský sociální fond** – podpora aktivit v oblastech zaměstnání a rozvoji lidských zdrojů (neinfrastrukturní projekty, tedy zaměření na specifické sociální oblasti),
- **Fond soudržnosti** – cílem tohoto fondu je podpořit rozvoj chudších států EU (nikoliv oblastí), jedná se tak o koncept rozvoje daného státu v rámci celého území, např. transevropská síť, ochrana životního prostředí daného státu atd.,
- **Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova** – úzce a specificky zaměřený fond pro financování projektů z prostředí venkova, z většiny se tak jedná o snahu v naplňování zemědělské politiky EU – zvýšení stupně modernizace a konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví při snaze o zkvalitnění venkovského života,
- **Evropský námořní a rybářský fond** – finanční zabezpečení rybolovu v rámci EU a plnění politiky rybolovu EU, rovněž zde dochází k podpoře i lokálních vodních ploch pro rybolov (rybníky, přehrady, jezera), spadají sem různé investice na tyto účely – podpora pro nákup ryb, modernizace plavidel v oblasti námořního rybolovu, odbahňování rybníků, akvakulturní projekty pro lepší hospodaření s vodou atd.

⁴⁶ Srov. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Národní orgán pro koordinaci. *Evropské fondy 2014–2020: Jednoduše pro lidi* [online]

11 Regionální operační program⁴⁷

Regionální operační programy jsou určeny k naplňování politik EU prostřednictvím investic do různorodých projektů, které mají za cíl zvýšit životní úroveň a konkurenceschopnost regionu jako celku a tím dále také přispívat ke konkurenceschopnosti daného státu.

Regionální operační programy jsou rozčleněny vždy na dané oblasti (zpravidla dle územních celků daného státu). Tyto jednotlivé programy jsou spravovány příslušnou regionální radou, která má za úkol co nejvíce usnadnit proces všech zaštiťovaných investic a kontrolovat průběh jejich vyhotovení atd.

Z hlediska zajišťovaných oblastí lze shledat následující obdobné oblasti zájmu všech operačních programů:

- **Dopravní dostupnost a obslužnost** – tato oblast má za cíl zkvalitnit a modernizovat infrastrukturu jako celek, jedná se tedy o výstavbu silnic pro motorová vozidla, dálnic a jiných pozemních komunikací, železniční stanice, autobusové zastávky, veřejná letiště, dopravní terminály, informační systémy pro veřejnost, pozemní komunikace pro nemotorová vozidla, **zajišťování služeb veřejné linkové dopravy, financování veřejné dopravy** atd.
- **Regionální rozvoj podnikání** – projekty, jejichž výsledky jsou rekonstruované a modernizované objekty pro podnikání (včetně brownfieldů), výstavba průmyslových zón a dalších podnikatelsky strategických území, investice do škol a s nimi spolupracujících firem pro zajištění výhodnější a efektivnější pracovních stáží a praxí studentů.
- **Rozvoj území** – veškeré činnosti v oblastech výstavby, úpravy či demolice veřejných objektů (včetně dlouhodobě chátrajících soukromých objektů), udržování a revitalizace kulturních památek a dalších architektonických prvků atd.
- **Rozvoj cestovního ruchu** – výstavba turistických cest a dalších podpůrných a obslužných infrastruktur včetně značení, modernizace turisticky významných objektů, propagace cestovního ruchu, informační a komunikační technologie týkající se regionálního cestovního ruchu.

⁴⁷ Srov. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Národní orgán pro koordinaci. *Evropské fondy 2014–2020: Jednoduše pro lidi* [online].

Regionální operační program (ROP) ve veřejné linkové dopravě

Dopravní infrastruktura je bezesporu v dnešní době jedním z nejvíce podstatných atributů každého území. Jedná se tedy o určující prvek, který značně zvedá atraktivitu každého území, které má zabezpečenou a funkční infrastrukturu pro činnost podnikatelských subjektů.⁴⁸

Tendence EU je tedy v této oblasti velice pochopitelná, neboť je třeba vybudovat co nejvíce rovnoměrné a srovnatelné prostředí infrastruktur napříč všemi jejími členskými státy. Díky tomu bude moci probíhat vzájemný obchod mezi členy EU bez výrazných potíží, a bude tak zajištěn mnohem vyšší potenciál růstu trhu, a to jak z pohledu národního (jednotlivé státy), tak i z pohledu koncepčního (celá EU).⁴⁹

Z tématu této práce je zřejmé, že jednou z klíčových oblastí pro tento výzkum bylo právě **zajišťování služeb veřejné linkové silniční dopravy a její financování**. ROP je v této oblasti hlavním subjektem, který určuje, jaké služby budou po dopravcích a budoucích soutěžitelích poptávány (a dotovány) a s jakými požadavky. Jednotlivé požadavky vychází z celoevropského konceptu, který zahrnuje mnoho mezinárodně platných úmluv, zákonů, dohod atd., jejichž dodržováním by mělo v celé EU vzniknout „totožné“ tržní prostředí pro všechny dopravce.

Mnohdy se ovšem regionální zákonodárci v těchto záležitostech regionálního charakteru potýkají s problémy, při kterých není možné vycházet ze vzorů, podle kterých se má sestavovat daný plán projektu. Proto je nutné určitým způsobem upravovat smlouvy a výběrová řízení či veřejné soutěže, s cílem maximálně přizpůsobit soutěžené služby pro tamní veřejnost, a zároveň být současně určitým akceptovatelným rozhodnutím vůči vedení fondů EU, ze kterých jsou prostředky následně čerpány.

ROP Střední Morava⁵⁰

Evropský fond pro regionální rozvoj – Od 1. 1. 2018 je Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava financována z **Operačního programu Technická pomoc 2014–2020** z prostředků Evropské unie prostřednictvím **Fondu soudržnosti**. Celý koncept projektu je zaměřen na rozvoj a trvale udržitelný rozvoj regionu Střední Moravy.

Úkolem je tedy zajistit financování provozních výdajů a administrativních kapacit Regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava od roku 2018 do roku 2019. **Doposud se**

⁴⁸ Srov. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM NUTS II STŘEDNÍ MORAVA* [online]

⁴⁹ Srov. Tamtéž

⁵⁰ Srov. *Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava: REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM NUTS II STŘEDNÍ MORAVA* [online]

prostřednictvím tohoto fondu **vyčerpalo** (bylo proplaceno příjemcům v Olomouckém a Zlínském kraji) **cca 18,326 mld. Kč.**

11.1 Veřejné soutěže v rámci ROP⁵¹

Jedním z hlavních specifíků ROP je bezesporu snaha o co nejvyšší transparentnost celého procesu v dané podporované oblasti zájmu. V této souvislosti se tak neustále klade do popředí zadávání veřejných zakázek pomocí tzv. veřejných soutěží, do kterých se mohou přihlásit všechny subjekty, které splňují stanovené podmínky (liší se vždy u každé vyhlášené soutěže).

Veřejnou soutěží se rozumí jednostranné právní jednání, ve kterém vyhlášovatel (v našem případě Olomoucký kraj a ROP prostřednictvím organizace KIDSOK) nabízí neurčitému okruhu možných zájemců, aby provedli určité dílo či jiný výkon, popřípadě se také může jednat „pouze“ o uzavření smlouvy (např. o zajištění poskytování služeb).

Jedná se tak o velice náročný proces a to jak ze stránky finanční, tak i ze strany administrativní (především různě dlouhé lhůty či doby pro jednotlivé úkony a procesy). Ovšem jednoznačnou výhodou je unikátnost vyhlášení vítěze dané soutěže, neboť vyhlášovatel nemá možnost v průběhu přijímání nabídek nijak ovlivňovat tyto nabídky či je přímo upravovat k obrazu svému (např. střet zájmů, lobbing atd.). Oproti této „velké“ výhodě je třeba také uvést, že je každá veřejná soutěž specifická a unikátní, a je tedy třeba účelně vypracovat jednotlivé podmínky a požadavky pro budoucí soutěžitele tak, aby vítěz soutěže nebyl vybrán pouze z hlediska finančního (nejlevnější), ale i z různých dalších hledisek – kvalita, reference, spolehlivost, historie subjektu atd. Je proto vždy velice účelné stanovit různé váhy pro jednotlivá kritéria, dle kterých se bude mezi soutěžitele vybírat ten „nejlepší“.

12 Oblast financování veřejné linkové silniční dopravy

Veřejná linková doprava je dle výše zmíněného financována prostřednictvím regionálních operačních programů. Tyto operační programy hradí většinou část (cca 85 %) vzniklých nákladů, které je nutno vynaložit při zajišťování přepravních služeb.

Tyto většinové úhrady ovšem nejsou vždy totožné, protože je každá smlouva o zajišťování přepravních služeb zcela odlišná a specifická, ale vždy se tyto „úhradové“ paušály pohybují nad hodnotou 85 %. Je to způsobeno zejména z důvodu, že provozování veřejné linkové dopravy (včetně MHD) je pro dopravce jinak ztrátovým podnikáním, protože náklady někdy i násobně převyšují tržby z prodaných jízdenek.⁵²

⁵¹ Srov. *Koordinátor Integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje* [online]

⁵² Srov. *Integrovaný dopravní systém Olomouckého kraje* [online]

Pokud by tedy byl ukončen proces financování těchto služeb, pravděpodobně by došlo k dvěma možným variantám řešení, přičemž se tato řešení mohou vzájemně prolínat:

Prvním z nich by bylo razantní zvýšení cen jízdenek a snížení počtu spojů na linkách (zejména tedy málo vytižené, ztrátové spoje), což by ovšem značně snížilo dopravní obslužnost napříč celou oblastí s největším dopadem na venkov, kde by autobusy prakticky vymizely.⁵³

Druhým řešením (spíše nutností) by bylo přímé ukončení podnikání v této oblasti většiny dopravců, neboť bez prostředků z fondů EU nemají dostatečný kapitál pro ztrátový provoz, ke kterému by jistě docházelo nejméně po celý první rok podnikání. Toto ukončení podnikání dopravců by znamenalo regionální kolaps v dopravě, a situace by vyžadovala okamžitou nápravu do předešlého stavu, takže zde opět vystupuje unikátní role fondů EU.⁵⁴

Z výše zmíněných problémů je patrné, že úloha financování veřejné dopravy z fondů EU, tedy ROP, je klíčovým a nenahraditelným faktorem pro budování kvalitní dopravní infrastruktury a obslužnosti jako celku. Bez těchto podporovatelů by zcela jistě veřejná doprava zcela zanikla nebo se dramaticky zredukovala do počtu desítek spojů za jeden den, a to pouze dle výtěžnosti a ziskovosti daných spojů dle statistik.⁵⁵

Rovněž se zde nabízí otázka financování prostřednictvím národních fondů České republiky. Tato možnost je dlouho diskutovaná, ovšem zdroje ČR jsou značně omezené v této oblasti, takže by tato možnost byla v praxi velice obtížně proveditelná, a jejím výsledkem by sice bylo zachování veřejné linkové dopravy, ale tato doprava by se vyskytovala ve značně zredukované podobě kvůli nedostatečným finančním zdrojům.

Úloha EU je v této oblasti opravdu nenahraditelnou a pro budoucí vývoj je třeba zajistit nadále spolupráci s těmito koncepty, které jsou pro veřejnost ČR prospěšné.

Význam provozních nákladů vozidel⁵⁶

V důsledku provozu vozidel daných dopravců dochází ke vzniku nemalých nákladů, které se, jak už je výše zmíněno, neuhradí prostřednictvím tržeb podniku z prodaných jízdenek. Pro naplňování podmínek ROP a dané sjednané smlouvy o poskytování služeb musí každý dopravce neustále splňovat veškeré požadavky na své vozidlo i řidiče.

„Oblast požadavků na vozidla je ovšem nejvíce upravována, neboť se zde uvádí optimální a přípustné technické stavy vozidel, která musí těchto stavů dosahovat po celou dobu svého

⁵³ Srov. *Koordinátor Integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje* [online]

⁵⁴ Srov. Tamtéž

⁵⁵ Srov. *Národní ústav odborného vzdělávání. Doprava a logistika, Scénáře, důsledky a možnosti předvídání budoucích potřeb znalostí a dovedností* [online], s. 51

⁵⁶ Srov. Tamtéž, s. 52–57

provozu na daných linkách. Rovněž se zde upravují podmínky pro získání dotací na čerpání pohonných hmot pro provoz autobusů, provozní hmoty tvoří významnou položku nákladů, protože spotřeba autobusu se průměrně pohybuje okolo 25–35 l/100 km.⁵⁷

Dalším specifikem je také úprava podmínek v daných vozidlech, na základě ročních období musí být dodrženy určité teplotní limity, pro které je přepravní proces označován jako „dostatečný“ a nejedná se tak o porušování smluvních podmínek. Z tohoto důvodů ještě více roste spotřeba pohonných hmot v období léta (nutnost klimatizací pro snížení extrémních teplot) a v období zimy (topení celého vozidla pro zajištění přijatelné teploty všem cestujícím).⁵⁸

Provozní náklady tedy lze shledat jako velice významné, neboť zde dochází k drtivé většině všech nákladů daného období. Pro dopravce je tedy nutností předběžně, průběžně (operativně) i následně kalkulovat spotřebu pohonných hmot a skutečné opotřebení automobilů atd., na základě kterých bude moci lépe plánovat řídit své podnikání v dalších letech.

⁵⁷ Národní ústav odborného vzdělávání. *Doprava a logistika, Scénáře, důsledky a možnosti předvídání budoucích potřeb znalostí a dovedností* [online], s. 56

⁵⁸ Srov. *Koordinátor Integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje* [online]

II. Metodologická část

Pro vyhotovení teoretické části bylo použito několik titulů odborné literatury z prostředí logistiky a problematiky vozového parku. Dále bylo užito několika internetových zdrojů, a to zejména z důvodu většího upřesnění některých, často složitě vysvětlovaných, pojmů. Rovněž bylo užito obecně známých pojmů a dalších poznatků, které jsou všeobecně přijímány v oblastech managementu a logistiky.

Praktická část bakalářské práce je vytvořena na základě **kvalitativního výzkumu**. Tento druh výzkumu byl zvolen zejména proto, že daná problematika je velice specifickou oblastí logistiky každého podniku, na základě čehož je patrné, že každý subjekt má odlišné podmínky pro své počínání v této oblasti, zejména pak v případě čerpání dotací EU a zabezpečování pravidelné autobusové dopravy.

„**Kvalitativním výzkumem** se rozumí takový výzkum, který se zaměřuje na úzkou skupinu jednotlivců či skupin v souvislosti s jejich názory, nahlížením, chápáním a interpretací v dané problematice. V tomto výzkumu se nevyužívá statistických technik a metod. Důraz je kladen na hloubkové (subjektivní) poznání daného sociálního jevu v omezeném okruhu jednotlivců či skupin ve snaze o vytváření nových teorií.“⁵⁹

„Cílem kvalitativního výzkumu je vytváření nových hypotéz a teorií. Kvalitativní výzkum je ve své podstatě analýzou textů vedoucích k porozumění zkoumaným fenoménům. Vedle porozumění slouží analýza také k popisu a interpretaci fenoménů lidského života, často slovy samotných zkoumaných jedinců. Mezi nejobvyklejší techniky sběru dat patří zúčastněné pozorování, nestandardizovaný rozhovor či analýza osobních dokumentů.“⁶⁰

12.1 Metody zpracování praktické části práce

Analýza

Analýza je proces je proces reálné či myšlenkové dekompozice objektu zkoumání na jeho dílčí části, které se následně podrobují dalšímu zkoumání (zpravidla specifickému ke každé části). Jde tak o rozbor vlastností, vztahů a zákonitostí, které působí směrem od celku objektu

⁵⁹ OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*, s. 33

⁶⁰ Tamtéž, s. 34

k jeho jednotlivým částem. Předpokladem analýzy je, že v každém jevu lze rozpoznat určitý systém, v němž platí určité zákonitosti, díky nimž je daný jev charakterizován.⁶¹

Vypracovaná analýza zvoleného podniku umožňuje získat ty nejpodstatnější a nejvalidnější data a informace, na základě kterých lze dále pokračovat ve výzkumu. Pomocí získaných dat a informací bylo možné rozlišit různá specifika jak jednotlivých vozidel, tak i vozového parku jako celku. Rovněž byly specifikovány nejvýznamnější vlastnosti jednotlivých zkoumaných oblastí včetně možných problémů podniku v oblasti vozového parku.

Syntéza

Syntéza je rovněž na stejné úrovni důležitosti právě tak jako analýza, neboť pracuje na opačném principu – shromažďování informací. Z tohoto hlediska se jedná především o metodu užitou při závěru praktické části, neboť zde dochází ke shromáždění těch nejpodstatnějších informací, na základě kterých lze danou problematiku vyhodnotit a stanovit možné způsoby řešení daného problému.⁶²

Komparace

Základní údaje, které jsou získané měřením, je možné vzájemně porovnávat, a sledovat tak odchylky ve dvou rovinách – jak se bude objekt chovat za daných podmínek či jak se zachovají různé objekty za totožných podmínek. Na základě tohoto pozorování odlišností lze vyvozovat závěry o vlastnostech objektů a procesů.⁶³

Tato metoda je použita zejména u popisu jednotlivých položek vozového parku společnosti, a to především z důvodu poukázání jednotlivých odlišností specifikovaných položek vozového parku, tyto odlišnosti byly srovnávány zejména z hlediska historie vozového parku, tedy vývoje vozidel za dané období až do současnosti.

⁶¹ Srov. REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů, s. 43–44

⁶² Srov. Tamtéž, s. 45

⁶³ Srov. Tamtéž, s. 51

12.2 Metody sběru dat pro vlastní výzkum

Nestandardizované pozorování

Nestandardizované pozorování má velmi nízký nebo žádný stupeň formalizace. Velmi často bývá u tohoto typu určen pouze cíl nebo předmět pozorování a ostatní aspekty pozorování jsou doplňovány průběžně. Tato forma průzkumu se nejčastěji vyskytuje ve spojení s kvalitativními průzkumy, jako je právě například zúčastněné pozorování.⁶⁴

Popisované pozorování probíhalo na pracovištích zvolené dopravní společnosti, přičemž většina této aktivity probíhala na pobočkách této společnosti v Uničově a v Olomouci, zbylá část aktivity probíhala v prostředí garáží a dalších odstavných ploch společnosti, kde byly ověřovány informace získané z prostředí pobočky (zejména ověřování informací o vozidlech).

Analýza dokumentů (obsahu)

Obsahová analýza je stěžejní metodou kvalitativního výzkumu této práce, neboť základním zdrojem informací pro praktickou část této práce jsou především data a informace o zvoleném podniku.⁶⁵

„Relevantní informace jsou z dokumentů získávány na základě analýzy významu. Neanalyzujeme-li přepsaný rozhovor či pozorování, na kterém jsme se sami účastnili, musíme vždy počítat s tím, že pracujeme se sekundárním materiálem a tudíž je možné, že může docházet k jistým zkreslením.“⁶⁶

V případě této práce se jedná o analýzu dokumentů, které poskytla dopravní společnost, dále jsou také analyzovány veřejně dostupné informace o obdobných podnicích (konkurentech) z hlediska vozového parku.

Hlubkový rozhovor

„Narativní interview je otevřený či hlubkový rozhovor, ve kterém je zkoumaná osoba povzbuzována k tomu, aby ve spontánním vyprávění zprostředkovala svou verzi životního příběhu. Důležité je, aby téma, které k rozhovoru vybereme, mělo v sobě vyprávěcí apel.“⁶⁷

Metoda rozhovoru byla použita za účelem získání validních informací od samotného vedení dopravního podniku. Rozhovor probíhal mezi autorem této práce a zodpovědným zástupcem dopravního podniku, manažerem, Ing. Markem Halem, DiS., jehož pracovní náplní je řízení

⁶⁴ Srov. REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů, s. 96–97

⁶⁵ Srov. OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*, s. 39

⁶⁶ Tamtéž, s. 39

⁶⁷ Tamtéž, s. 38

pobočky dopravního podniku a dále zajištění dispečinku autobusové dopravy na tamních obhospodařovaných linkách.

Rozhovor probíhal na základě předem stanovených otázek (viz níže), díky kterým bylo dosaženo získání mnoha zajímavých informací o vozovém parku a podniku jako celku. Tyto cenné informace byly rovněž využity pro porovnání s informacemi získanými pomocí jiných metod výzkumu, což vedlo k co největší objektivitě a validitě získaných informací.

Cílem rozhovoru bylo získání detailních informací o společnosti Vojtila Trans, s.r.o. v kontextu managementu vozového parku a procesu jeho současné modernizace, což přineslo hloubkový obraz o této společnosti nejen v prioritně zkoumaných oblastech.

Jednotlivé otázky rozhovoru byly specifikovány jako značně širokoúhlé kvůli úmyslu získání co nejvíce dat a informací pro další výzkum z mnoha oblastí společnosti včetně osobního názoru odpovídajícího zástupce společnosti.

Plán rozhovoru

1. Kolik vozidel nyní tvoří vozový park společnosti a o jaká vozidla se jedná?
2. Jaký je proces řízení vozového parku při každodenní potřebě většiny vozidel?
3. Jak probíhá spolupráce se zástupci kraje v odboru dopravy a pracovníky zastupujícími regionální operační programy Evropské unie?
4. Jsou zdroje financování, které plynou prostřednictvím olomouckého kraje, pro vaše podnikání efektivní a dostatečné?
5. Jaká je současná situace společnosti na trhu vnitrostátní linkové přepravy osob?
6. Jak hodnotíte současnou tendenci krajů České republiky v uskutečnění veřejných soutěží o „velké“ regionální oblasti zajišťování linkové přepravy osob?
7. Jsou požadavky uskutečněných veřejných soutěží skutečně promyšlené, a přispívají tak k výběru toho nejvhodnějšího kandidáta?
8. Jak hodnotíte vaše dosažené výsledky v již uskutečněných veřejných soutěžích?
9. Je časový „předstih“ před začátkem nového režimu poskytování přepravních služeb opravdu dostatečný (administrativní náročnost, finanční náročnost, pořízování nových vozidel)?
10. Jak hodnotíte tuto nově vzniklou politiku krajů ČR v zabezpečování vnitrostátní linkové přepravy osob?

Zápis z uskutečněného rozhovoru dne 2. 1. 2018

Rozhovor probíhal na pobočce společnosti v Olomouci, ulice Sladkovského 142/37, PSČ 77900. Odpovídal nejvyšší manažer a dispečer společnosti Ing. Marek Hal, DiS.

1. Kolik vozidel nyní tvoří vozový park společnosti a o jaká vozidla se jedná?

Odpověď: „Vozový park naší společnosti je nyní tvořen z většiny novými vozy IVECO CROSSWAY, přičemž drtivou většinu tvoří nízkopodlažní modelová řada LE LINE 12M, pro delší linky či občasnou zájezdovou dopravu došlo k nákupu vozidel několika vozidel IVECO CROSSWAY LINE 12M. V souhrnu tak nyní provozujeme **35 nových LE LINE 12M, 5 nových LE LINE 14.5M** pro frekventovanější linky a také **5 nových zmiňovaných LINE 12M**. Také došlo k nákupu mnoha starších vozidel – **10 vozů Irisbus Crossway, 5 vozů Irisbus Arway, 4 vozy Irisbus Crossway LE a 1 vozidlo Scania Iziar i4**. V souhrnu tak nyní v rámci svého hlavního předmětu podnikání provozujeme 65 nových či nově zakoupených vozidel, s kterými rovněž provozujeme naše dosavadní vozidla – **4 vozidla Mercedes Benz Intouro II, 4 vozidla Irisbus Crossway LE, 1 vozidlo Irisbus Crossway a 3 vozidla IVECO CROSSWAY LINE 12M**. Ovšem v případě vozů Mercedes Benz se snažíme jejich provoz na linkách omezit na minimum nutného, neboť již nejsou dle smluv moc uznávané, kvůli čemuž jsme mnohokrát byli podrobeni různým kontrolám jak z Olomouckého kraje, tak i KIDSOK či ROP Střední Morava.“

2. Jaký je proces řízení vozového parku při každodenní potřebě většiny vozidel?

Odpověď: „Rozčlenili jsme v rámci společnosti své oblasti zájmu do vyhraných tří specifických oblastí s přirozenými centry, která doplňuje centrála v Prostějově a částečně i „polocentrála“ v Olomouci. V rámci každodenních potřeb tak není třeba dalekého cestování, neboť je zajištěno dostatečně rychlé a jednoduché spojení mezi daným střediskem a místem problému.“

3. Jak probíhá spolupráce se zástupci kraje v odboru dopravy a pracovníky zastupujícími regionální operační programy Evropské unie?

Odpověď: „Tato spolupráce prozatím probíhá v rámci očekávání, neboť již při zveřejnění konceptu tohoto obhospodařování bylo jasné, že nemohou být naplněny všechny požadavky, které daní objednatelé požadují. Zatím se nacházíme v počátečním období nového režimu podnikání, což je prozatím únosné, protože případné prohřešky a postihy nejsou tak „ostré“,

jak by tomu mělo být dle vzájemně uzavřených dohod a smluv – narážíme totiž často na neřešitelné situace na obou stranách smluv.“

4. Jsou zdroje financování, které plynou prostřednictvím olomouckého kraje, pro vaše podnikání efektivní a dostatečné?

Odpověď: „Podle mého názoru jsou tyto prostředky, které vycházejí z daných smluv naprosto nesmyslné a neekonomické, ba i nekonkurenční, neboť v mnoha případech vyhrála společnost, která záměrně snížila nabízenou cenu těsně nad nákladovou hranici. Mezi tyto „neadekvátní“ soutěžitele lze označit velké korporace, které v rámci jejich portfolia případná ztráta tolik neohrozí oproti jejich konkurentům v tomto sektoru. Pokud by měly být prostředky opravdu hrazeny v takovém rozsahu, aby odpovídaly reálným spotřebám, muselo by dojít k navýšení cen za ujetým km nejméně o 100 %.“

5. Jaká je současná situace společnosti na trhu vnitrostátní linkové přepravy osob?

Odpověď: „Pro naši společnost se paradoxně, navzdory problémům s novým konceptem, situace na trhu autobusových linkových dopravců značně zlepšila, neboť díky rozdělení území do velkých oblastí nás opustilo mnoho konkurentů, a tzv. přežili ti nejsilnější, včetně nás.“

6. Jak hodnotíte současnou tendenci krajů České republiky v uskutečnění veřejných soutěží o „velké“ regionální oblasti zajišťování linkové přepravy osob?

Odpověď: „Tato tendence je, jak jsem vypovídal před chvílí, dle mého názoru nesmyslnou, protože dřívější situace umožňovala podnikání mnoha subjektů na dílčích jednotlivých linkách, což ve většině případů přinášelo vyšší zájem a kvalitu v přepravních službách – velký konkurenční boj. Naproti tomu je dnes prakticky nesmyslné uskutečňovat konkurenční boje, neboť v případě dodržování smluv není možné nijak podnikání konkurenta ovlivnit.“

7. Jsou požadavky uskutečněných veřejných soutěží skutečně promyšlené, a přispívají tak k výběru toho nejvhodnějšího kandidáta?

Odpověď: „Podle mého názoru je myšlenka správná, ale celkový koncept chybný. Vyhrát může prakticky kdokoliv, kdo je schopen za danou cenu hospodařit a zodpovědně vykonávat tamní linkovou dopravu, bez ohledu na jeho podnikatelskou historii či dosavadní účetní výsledky.“

8. Jak hodnotíte vaše dosažené výsledky v již uskutečněných veřejných soutěžích?

Odpověď: „Výsledky naší společnosti jsou pro mě stále velkým překvapením a úspěchem. Zpočátku jsme si totiž mysleli, že nemáme naprosto žádnou šanci oproti obrovským konkurenčním firmám jako Arriva Morava, a.s. či FTL, a.s., které mají daleko propracovanější administrativní základnu než naše společnost. Ovšem po důkladném nastudování problematiky nového konceptu veřejných soutěží a jejich požadavků jsme se až sami divili, že jsme byli vybráni hned ve třech případech.“

9. Je časový „předstih“ před začátkem nového režimu poskytování přepravních služeb opravdu dostatečný (administrativní náročnost, finanční náročnost, pořizování nových vozidel)?

Odpověď: „Zde Vám odpovím jednoznačně: Neení! Veškeré podstatné informace a požadavky jsme obdrželi až v říjnu 2017, což je necelé 3 měsíce před spuštěním nového konceptu. Některé informace jsme obdrželi ovšem až během posledního měsíce před spuštěním, např. nové jízdní řády nám KIDSOK zaslal až 29. 12. 2017, což beru jako obrovskou systémovou chybu. Neení to tedy určitě nic pozitivního pro všechny vybrané soutěžitele. Administrativní náročnost byla v našem případě opravdu neskutečně obtížná, protože jsme čelili mnoha problémům již při sjednávání smluv o dodání nových vozidel, natož při shánění starších vozidel či vyjednávání s dodavateli pohonných hmot, olejů či se servisními podniky.“

10. Jak hodnotíte tuto nově vzniklou politiku krajů ČR v zabezpečování vnitrostátní linkové přepravy osob?

Odpověď: „Chápu požadavky krajů z jejich hlediska zájmu, ovšem musí také brát ohled i na ostatní stakeholdery celého procesu zabezpečování tamní veřejné linkové dopravy. Doufám, že se do budoucna jednotlivé organizace poučí, zejména tedy v našem případě organizace KIDSOK, která jednoznačně selhala v celé své šíři – odvolání jejího ředitele kvůli nezvládnutí celé situace během prvního měsíce po spuštění, dočasné změny jízdních řádů v rámci prvního měsíce (3 změny během ledna a února), neustálé telefonáty mnohdy kvůli „nesmyslným“ prohřeškům jako je neodeslání zprávy řidiče z odbavovacího zařízení v případě nehody či jiné nepředvídatelné situace atd. Dle mého názoru je možné tento koncept provozovat v tomto rozsahu, ovšem je to zcela v rukou Olomouckého kraje, potažmo KIDSOK, aby tyto subjekty vzniklé závadné stavy aktivně řešily a vytvářeli tak všeobecně atraktivní prostředí pro všechny stakeholdery v těchto procesech zajišťování přepravy osob.“

III. Praktická část

13 Představení vybraného subjektu Vojtila Trans, s.r.o.⁶⁸

Společnost Vojtila Trans, s.r.o. byla založena v lednu 2001 v reakci na dosavadní úspěšné podnikání pana Lubomíra Vojtily, který do té doby provozoval jako fyzická osoba nákladní a autobusovou silniční dopravu. Tuto nákladní silniční dopravu provozoval od roku 1990 a v roce 1992 rovněž zahájil i podnikání v oblasti nepravidelné autobusové dopravy (zájezdové doprava). Jedná se tedy o poskytování logistických služeb – metalogistický podnik.

Díky úspěšným obdobím tohoto podnikání se rozhodl pro rozšíření svých služeb, a to v roce 1995 prostřednictvím zajišťování provozu na pravidelné autobusové lince v úseku Olomouc–Prostějov, tuto oblast společnost obsluhuje dodnes. K této autobusové lince brzy přibyli další dvě v roce **1998** v oblasti Prostějovska, což mělo na počátku roku **2001** za následek vznik nové společnosti Vojtila Trans, s.r.o., jejíž hlavním předmětem činnosti je poskytování služeb v dopravě (zejména autobusové).

Výrazným milníkem v rozvoji této nově vzniklé společnosti byla uskutečněná **akvizice společnosti TRANS STAR, s.r.o.**, ke které došlo roku **2005**. Díky této akvizici **převzala další čtyři autobusové linky v oblastech Litovle a Uničova**. V tomto roce také došlo k **zanechání podnikání v oblasti nákladní silniční dopravy**, díky čemuž došlo k jednoznačné **specializaci** na oblast autobusové dopravy (linkové i zájezdové).

Do konce roku 2017 tedy společnost obhospodařovala zmíněných **sedm autobusových linek** a provozovala také **nepravidelnou autobusovou dopravu** v rámci České republiky i zahraničí (Rakousko, Německo, Polsko, Slovensko, Maďarsko, Itálie, Ukrajina, Turecko). **V současnosti** (konec roku 2017 až počátek roku 2018) společnost prochází **obrovskou transformací**, která vyplynula z výhry několika veřejných soutěží v oblasti zajišťování přepravy osob v daných územních celcích České republiky.

14 Historie vozového parku subjektu do konce roku 2017

Z hlediska historie v tomto časově rozsáhlém období jsem se rozhodl vyčlenit dvě hlavní období, v nichž popíši daná vozidla, která vytvářela vozový park společnosti. **První období** (počáteční) lze časově charakterizovat jako období **od počátku podnikání** společnosti

⁶⁸ Zdroj: firemní dokumentace

v autobusové dopravě (1992) do nákupu autobusů Irisbus Crossway (rok 2011), druhým obdobím tedy bude následovaný časový úsek od roku 2011 do konce roku 2017.

14.1 Vozový park prvního období (1992–2011)⁶⁹

Toto období bylo pro autobusovou dopravu snad „nejtypičtějším“ a nejvíce vzpomínaným obdobím, neboť v této době byla veškerá provozovaná vozidla oproti dnešním vozidlům značně zastaralá a často mechanicky složitá, což se mohlo projevit jako výhoda (snadno rozpoznatelné závady a jejich rychlá náprava) i nevýhoda (časté opotřebování některých částí vozidel, velké množství vyprodukovaných emisí).

Dalším specifickým rysem byla, zejména tedy z počátku tohoto období, **existence pouze jedné značky autobusů,** kterou byla Karosa. Značka Karosa je známá po celé Evropě, neboť se jedná o značku, která je spojována s výrobou kvalitních autobusů po celou dobu své ekonomické činnosti. Tyto autobusy jsou často označovány jako „nezničitelné a neopotřebovatelné“, neboť se i nyní setkáváme s autobusy značky Karosa, které stále plní svou funkci i náročné legislativní požadavky, ačkoliv jsou tato vozidla v provozu i více než 15 let.

Z výše uvedeného tak lze dospět k tomu, že i u společnosti Vojtila Trans, s.r.o. tyto autobusy vytvářely celý vozový park po toto celé období. Jednotlivé modelové řady vlastněných a provozovaných autobusů jsou níže popsány dle jejich specifických charakteristik a vzájemných odlišností s cílem představit alespoň „rámcový“ pohled na tyto dnes již historické vozy. Z hlediska další parametrů je dnes obtížné vyhledávat spolehlivé informace o těchto vozech a to jak z hlediska tehdejší neexistence internetu, tak i z pohledu dnešní zastaralosti a nepoužívání těchto vozidel.

Jednalo se přitom o autobusy dle modelových řad v historickém sledu od nejnižšího čísla po nejvyšší (společným parametrem je standardní délka vozidel 11 m):

- **C734** – nejstarší modelová řada autobusů, která byla typická svým plochým a hranatým vzhledem, určení autobusů zpravidla na linkovou dopravu (**viz Obr. č. 1 v kap. Přílohy**),
- **LC735 a LC736** – modernější modelové řady autobusů, které se snažily o přetvoření předcházející modelové řady na zájezdové autobusy (skiboxy, větší stropní ventilace, kvalitnější materiál sedaček atd.),
- **B732** – koncepčně podobná modelová řada svým předchůdcům, ovšem značnou novinkou zde byla možnost dodatečné montáže klimatizačních jednotek,

⁶⁹ Zdroj: firemní dokumentace

- **LC936** – zcela nová modelová řada autobusů, která se oprostila od dosavadních „striktně“ hranatých a plochých tvarů, snaha o větší uživatelskou přívětivost včetně možnosti zabudované klimatizace,
- **C934 a C935** – historicky poslední modelová řada autobusů pod oficiální značkou Karosa, značnou novinkou zde bylo časově nastavitelné nezávislé topení, dále zabudovaná klimatizace včetně automatické regulace – zaměření pro komfort cestujících zejména při zájezdové dopravě (**viz Obr. č. 2 v kap. Přílohy**).

Mezi další významný milník tohoto období lze označit rok **2008 a 2009**, kdy společnost **zakoupila** celkem **3** autobusy značky **Mercedes-Benz Intouro II** o **délkách 12 480 mm** a standardní **šířce 2 550 mm** a **výškou 3 500 mm** s SPZ **3M5 9190, 3M7 1171 a 3M7 4377**, s barvami metalíz – růžová, stříbrná a bílá. Jednalo se především o autobusy určené pro zájezdovou dopravu či delší linky v rámci jejich tehdejších zajišťovaných linek. Výhodou všech těchto vozidel byla existence **klimatizace, nezávislého topení s časově volitelným programem**, dále **velký prostor u zadních dveří** pro kočárky či invalidní vozíky, **velký zavazadlový prostor** a v neposlední řadě také splňování **emisní normy Euro 4** u všech těchto vozů, čehož bylo docíleno pomocí „**nového a dosud nevídaného**“ kapalného aditiva **AdBlue (Močovina AUS 32)** – vytváří selektivní katalytickou redukci, která významně upravuje složení výfukových plynů vozidla do atmosféry (foto vozu **viz Obr. č. 3 v kap. Přílohy**).

14.2 Vozový park druhého období (2011–2017)⁷⁰

Pro vozový park v tomto období bylo typické snažení společnosti o jeho modernizaci, neboť dosavadně používané vozy značky Karosa byli již „zastaralé“ a nebyli ani esteticky dobře vnímané mezi klienty v zájezdové dopravě (požadavky na novější a komfortnější autobusy). Proto se společnost rozhodla k „**pozvolné modernizaci**“ svého vozového parku, neboť neměla tak velký kapitál, aby bylo možné provést nárazové „**omlazení**“ vozového parku.

Dalším důsledkem pro toto rozhodnutí byla také skutečnost, že společnost Karosa již přestala vyrábět doposud standardní vozy Karosa xxxx. **Rovněž došlo ke změně názvu této společnosti na Iveco Czech Republic již v roce 2007**. Z výše uvedených důvodů a změn tak vyplynula nutnost pořízení nových vozidel, jelikož byla dopravní společnost spokojena s dosavadními vozy Karosa, rozhodla se tedy opět pro vozy z této nově přejmenované výrobní

⁷⁰ Zdroj: firemní dokumentace

linky s názvem **Iveco Bus**. Výrobky této nově pojmenované výrobní autobusů (uvedené níže) se začaly rovněž vyrábět od zmiňovaného roku jejího přejmenování.

V nabídce společnosti Iveco Czech Republic byly dvě modelové řady:

- **Irisbus Crossway** – model meziměstského linkového autobusu, který **nahradil** dřívější modelovou řadu **Karosy 900**, jedná se o **dvounápravový autobus s celistvě vysokou podlahou 860 mm, zadní hnací náprava, motor včetně převodovky se nacházejí v zadní části** vozidla, významnou novinkou je povrch skeletu vozu, který je ošetřen pomocí **kataforetické lázně** (ochrana proti korozi), zavazadlový prostor o objemu 3,5–6,7 m³ (dle délky vozidla), interiér je tvořen **sedáčkami rozmístěnými způsobem 2+2 se středovou uličkou** mezi nimi, v zadní části vozidla (poslední řada sedadel) jsou sedadla vyvýšena z důvodu uložení motoru a dalších zařízení, **pravá bočnice** autobusu je **tvořena dvěma výklopnými dveřmi** (dvoukřídlé i jednokřídlé dle přání zákazníka), **klimatizace k dispozici za příplatek**, nabízené **délky autobusu** byly **10 757, 12 097 a 12 962 mm** při standardní **šířce 2 550 mm** a **výšce 3 200 mm** (v případě montáže klimatizace **3 400 mm**), obsaditelnost cestujícími byla dle délek **47, 55 a 61 osob**.
- **Irisbus Crossway LE** – „hybridní“ model mezi městským a meziměstským autobusem, je **částečně nízkopodlažní**, vychází z předcházejícího modelu Irisbus Crossway díky standardní výšce podlahy v nesnížené části interiéru, **dvounápravový autobus s pohonem zadní nápravy**, podélně uložený motor je včetně převodovky umístěn v zadní části vozidla, **rozdělení autobusu na dvě poloviny** – **přední polovina** šasi vozu je **nízkopodlažní** (výška podlahy 320 až 330 mm nad vozovkou) a **zadní polovina je ve standardní výšce**, naproti zadním dveřím autobusu je **plocha pro kočárek či invalidní vozík**, rovněž se zde vyskytuje i **výsuvná plošina pro nájezd invalidního vozíku** v případě obtížného nástupu těchto osob, **sedáčky** jsou ve vozidle uspořádány **1+1, 2+1 či 2+2** (dle části autobusu) **se středovou uličkou**, tento model autobusu **lze vybavit také kneelingem** – naklápění vozidla k nástupnímu ostrůvku či hraně obrubníku zastávky o 7 stupňů pro snížení nástupní výšky, autobus byl nabízen v **délkách 10 790, 11 995 a 12 760 mm** při standardní **šířce 2 550 mm** a **výšce 3 052 mm** (v případě montáže klimatizace **3 145 mm**), počet dveří je dle určení vozidla (meziměstská verze dvě dveře, městská verze dvě či tři), **nevýhodou** tohoto autobusu je zejména **absence zavazadlového prostoru**, neboť je podlaha snižena po celé „kufrové“ části.

Obě výše zmíněné kategorie autobusů splňují emisní normu Euro 5, díky čemuž jsou právě tak oblíbenými i mezi nynějšími dopravními společnostmi, neboť prakticky v každé smlouvě je upravována oblast emisních norem užívaných vozidel.

Společnost **Vojtila Trans, s.r.o. zakoupila** na konci roku **2011 jeden** autobus modelové řady **Irisbus Crossway**, o délce **12 097 mm** s SPZ **4M8 2900**, se záměrem využívat tento autobus nejen v linkové dopravě, ale i v prostředí **zájezdové dopravy**, neboť se v tehdejší době jednalo o jeden z „nejmodernějších“ autobusů, který byl v OK provozován (**viz Obr. č. 4 v kap. Přílohy**). Jednalo se o autobus v bílé metalíze, který byl **vybaven klimatizací**, zajímavostí vozidla je jeho původní **určení do Ruska**, což zapříčinilo vybavení vozidla **přídavnými radiátorovými ventilátory**.

Další **modernizace** vozového parku přišla na řadu **v roce 2013**, kde společnost zakoupila **2 nové** autobusy modelové řady **Irisbus Crossway LE** o délce **11 995 mm** s SPZ **5M1 5805** a **5M1 5806** v bílé metalíze. Tato vozidla **nebyla vybavena klimatizacemi**, ovšem byla **vybavena výsuvnou plošinou** pro užití v případě přepravy osob na invalidním vozíku (**viz Obr. č. 5 a 6 v kap. Přílohy**).

Předposlední modernizace proběhla **v roce 2014**, kdy společnost zakoupila rovněž **2 nové** autobusy modelové řady **Irisbus Crossway LE** o délce **11 995 mm** při zachování všech výše uvedených parametrů (s výsuvnou plošinou, bez klimatizace) s SPZ **5M6 0020** a **5M6 0701**, rovněž v bílé metalíze.

Poslední modernizací tohoto období, **v roce 2015 a 2016**, došlo k **rozšíření vozového parku o 3 vozidla IVECO CROSSWAY LINE 12M** (**viz Obr. č. 7 v kap. Přílohy**) s SPZ **5M7 3803**, **5M8 2620** a **5M9 3668**.

Jednalo se o **modernější verzi Irisbus Crossway**, která se pyšnila dokonalejším systémem klimatizace, podlahového topení či vyšší světlou výškou vozidla (detailní popis v kapitole 18.3.2). Tato významná změna označení vozidel nastala právě v roce **2015**, kdy došlo k **zastavení výroby autobusů Irisbus**, díky tehdejšímu dokončení vývoje nových modelových řad autobusů právě s názvem **IVECO CROSSWAY LINE** a **IVECO CROSSWAY LE LINE** (nizkopodlažní verze). Od roku 2015 až do současnosti tak společnost vyrábí pouze tyto dvě modelové řady autobusů pro linkovou dopravu při stále probíhajícím výzkumu a vývoji na těchto vozidlech.

15 Významné události v průběhu roku 2017

V roce 2017 se spustilo mnoho **veřejných soutěží**, jejichž předmětem bylo zabezpečování poskytování pravidelné veřejné linkové přepravy osob. Všechny tyto veřejné soutěže byly zaměřeny na specifické oblasti, **příčemž je třeba zdůraznit**, že do roku 2017 bylo „obvyklé“ soutěžit **pouze jednotlivé linky** (např. linka mezi městy Uničov–Litovel). Ovšem již dříve (v roce 2014) přišlo vedení krajského dopravního odboru (ve spolupráci s „odborníky“ z Českého vysokého učení technického) se zcela **novým konceptem**, a to s **rozdělením území veřejné dopravy Olomouckého kraje do 14 oblastí s přirozenými centry** (oblastními městy). Tento nový koncept je tedy určen zejména pro efektivnější a hospodárnější zabezpečování veřejné linkové dopravy napříč celým Olomouckým krajem, neboť se veškeré parametry upravují v souladu s potřebami tamních obyvatel (cestujících), kteří svými připomínkami mohli a mohou aktivně ovlivňovat spoje a jízdní řády tak, aby došlo k všeobecně proveditelnému, platnému a přijímanému stavu jak pro samotné cestující, tak i pro dané dopravce (zejména řidiče) a další zapojené strany (IDSOK, KIDSOK, Odbor dopravy OK,...).

15.1 Proces veřejných soutěží v linkové dopravě OK

Princip každé veřejné soutěže o výše uvedené oblasti spočíval v nabídce určité ceny dopravců následujících položek soutěže:

- **Cena základního dopravního výkonu** (jedná se o cenu za „klasický“ ujetý kilometr v rámci linkové dopravy),
- **Cena doplňkového dopravního výkonu** (jedná se o cenu za dodatečně ujetý kilometr v rámci linkové dopravy),
- **Cena za snížený dopravní výkon** (jedná se o cenu za neujetý kilometr v rámci nepředvídatelných událostí v dopravě pro první rok smlouvy, případně se také může jednat o neujeté kilometry, kterých se podařilo dosáhnout v důsledku změny jízdních tras linek či přemístění zastávek atd.),

V každé oblasti tak jednotliví soutěžící nabízeli výše uvedené ceny položek při zachování takové „podnikatelské racionality“, aby byli schopni za danou cenu uhradit své vykalkulované náklady na ujetý 1 km a zároveň si zabezpečili svůj trvale udržitelný rozvoj (zisková přírážka) v rámci každodenního podnikání.

Z výše uvedeného tak jednoznačně vyplývá, že **v těchto veřejných soutěžích rozhodovaly mnohdy desetiny či setiny korun**, bylo tedy velice obtížné predikovat budoucí výherce

soutěží, neboť šanci měl každý ze soutěžících (pokud splňovali i další podmínky výběrového řízení, kterými byla určitá podnikatelská historie v linkové dopravě, počet autobusů, úroveň poskytované kvality služeb dle metodiky IDSOK atd.). Z tohoto důvodu také došlo v průběhu tohoto roku **k naprostému konkurenčnímu boji** mezi tehdejšími autobusovými dopravci, zejména tedy mezi společnostmi **Vojtila Trans, s.r.o., Arriva Morava, a.s. a FTL – First Transport Lines, a.s.** Tyto tři společnosti soutěžily v naprosté většině výběrových řízení o zabezpečování linkové dopravy na území OK, čímž tato „konkurenční agrese“ byla mnohdy omlouvána, protože se rozhodovalo o osudech těchto firem, pokud by se totiž nepodařilo některé společnosti vyhrát ani jednu z „nabízených“ oblastí, znamenalo by to zcela jistě existenční problémy dané „neúspěšné“ společnosti. Z tohoto důvodu tak v určitých veřejných soutěžích tyto společnosti úmyslně „snižovaly“ nabízené ceny výkonů s motivem, aby alespoň jednu oblast získali a to i s rizikem možné ztráty.

Ovšem tento „nekalý“ záměr byl velice pečlivě řešen již před spuštěním veřejných soutěží, kdy zadavatel vypracoval metodický postup při výběru vhodného soutěžitele, a tyto „nekalé“ praktiky tak vyloučil díky přehledu o přibližné nákladové ceně za daný kilometr v daném regionu dle dosavadních kalkulací a důvodových zpráv tamních dosavadních dopravců.

Na základě výše zmíněných skutečností tak lze stanovit, že daná výběrové řízení probíhala vždy transparentně a korektně dle respektované metodiky, a došlo tak k zadání zakázek pouze těm „správným a kvalitním“ soutěžitelům, kteří budou schopni splňovat veškeré požadavky ze strany zadavatele a zároveň budou přispívat svými službami k regionálnímu udržitelnému rozvoji.

15.1.1 Veřejná soutěž o oblast Olomoucko JZ

Oblast Olomoucka JZ byla pro firmu Vojtila Trans, s.r.o. velice atraktivní, neboť se nachází v srdci celého regionu, a vytváří tak pomyslnou „páteřní“ autobusovou síť mezi všemi okolními městy. Dalším aspektem pro snahu o získání této oblasti byla skutečnost, že ve většině případů je, na linkách v této oblasti, počáteční i konečná stanice všech turnusů na autobusovém nádraží v Olomouci (souhrn uspořádaných linkospojů v rámci jednoho pracovního plánu pro daného řidiče/vozidlo). Tato skutečnost by tak v případě výhry této oblasti mohla přinést další strategickou výhodu, neboť je zde dostatek prostoru pro garážování autobusů, rovněž se zde nachází opravna autobusů Iveco – KAR mobil s.r.o., v neposlední řadě zde lze také využívat myčku pro kamiony a autobusy, což by výrazně ulehčilo případně vynaložené náklady na zajištění čištění vozidel jiným poskytovatelem služeb.

Společnost Vojtila Trans, s.r.o. oblast Olomoucka JZ vyhrála, a tuto vyhranou **zakázku tak lze označit za zdařilou**, neboť nabízené ceny výkonů společností odpovídají dnešním cenám a přirozenému ziskovému motivu všech podnikatelských subjektů.

Jedná se tedy o následující nabízené ceny a další specifika oblasti:

- **Cena základního dopravního výkonu** ve výši **35,76 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena doplňkového dopravního výkonu** ve výši **17,88 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena za snížený dopravní výkon** ve výši **10,73 Kč** pro rok 2018 (nabídl dopravce),
- **Bankovní záruka** ve výši **10 100 000 Kč** (nabídl dopravce),
- **Základní dopravní výkon – 1 036 914 km** (dle smlouvy),
- **Den zahájení plnění – období od 1. 1. 2018 do 31. 12. 2027** (dle smlouvy).

15.1.2 Veřejná soutěž o oblast Přerovsko J

Oblast Přerovska J byla pro společnost Vojtila Trans, s.r.o. lákavou oblastí ihned po zjištění výsledků soutěže o oblast Prostějovska, kdy tuto oblast vyhrál jiný dopravce. Oblast Prostějovska byla významnou z několika důvodů jako např. místo sídla společnosti ve Smržicích, centrála společnosti s přilehlými garážemi a vlastní opravnou autobusů v Prostějově, dále také dokonalá znalost místních linek a regionu jako celku.

Pro firmu, v reakci na negativní výsledky výběrového řízení, bylo ovšem nutné respektovat vzniklou situaci a „zkusit štěstí jinde“, proto se pozornost společnosti věnovala okamžitě na oblast Přerovka J. Tato oblast se pro společnost jevila „dosti“ atraktivní, a to zejména z důvodu, že územně zasahovala do dříve provozovaných linek na Prostějovsku (rozdělení oblastí bylo vykonáno dle návaznosti, ne striktně dle katastrálního území).

Na základě zaslané nabídky a informací, které kolovali mezi všemi dopravci, se tak očekával velice složitý boj s dvěma hlavními soutěžiteli, kterými byli FTL, a.s. a Arriva Morava, a.s., nicméně dle vyhlášení výsledků této soutěže byla vítězem společnost Vojtila Trans, s.r.o., což přineslo společnosti další významnou oblast, díky které může „dále“ pokračovat v podnikání na linkách „obdobného“ regionu jako doposud.

Jedná se tak o níže uvedené nabízené ceny a další parametry oblasti:

- **Cena základního dopravního výkonu** ve výši **34,48 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena doplňkového dopravního výkonu** ve výši **17,24 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena za snížený dopravní výkon** ve výši **10,35 Kč** pro rok 2018 (nabídl dopravce),
- **Bankovní záruka** ve výši **6 400 000 Kč** (nabídl dopravce),

- **Základní dopravní výkon – 1 589 374 km** (dle smlouvy),
- **Den zahájení plnění – období od 1. 1. 2018 do 31. 12. 2027** (dle smlouvy).

15.1.3 Veřejná soutěž o oblast Šternbersko a Uničovsko

Soutěž o tuto oblast byla pro firmu Vojtila Trans, s.r.o. klíčovou, neboť se jednalo o „tradiční“ region, ve kterém doposud zajišťovala čtyři autobusové linky. Strategickou výhodou v případě této oblasti tak jednoznačně byla znalost místního regionu a rovněž sídlo pobočky společnosti, které se nachází v Uničově.

Tato oblast byla již dlouho před realizací samotného výběrového řízení v popředí zájmu konkurenční společnosti Arriva Morava, a.s., která se již při spuštění výběrového řízení snažila za každou cenu zjišťovat a zasahovat do plánů ostatních možných soutěžitelů s cílem určitě „domluvy“ či výměny informací o učiněných nabídkách, do poslední chvíle tak byly výsledky soutěže plně očekávání na všech stranách, neboť nabídky na tuto oblast byly oproti ostatním oblastem výrazně nižší (z důvodu záměru vyhrát za každou cenu).

Oblast Šternberska a Uničovska tak nakonec **vyhrála** po „velkém konkurenčním boji a mnoha spekulacím“ **společnost Vojtila Trans, s.r.o.** s následujícími nabízenými cenami a parametry:

- **Cena základního dopravního výkonu** ve výši **30,46 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena doplňkového dopravního výkonu** ve výši **15,23 Kč** (nabídl dopravce),
- **Cena za snížený dopravní výkon** ve výši **9,138 Kč** pro rok 2018 (nabídl dopravce),
- **Bankovní záruka** ve výši **7 100 000 Kč** (nabídl dopravce),
- **Základní dopravní výkon – 1 563 447 km** (dle smlouvy),
- **Den zahájení plnění – období od 1. 1. 2018 do 31. 12. 2027** (dle smlouvy).

V případě každé vyhrané soutěže **je povinen vybraný soutěžitel:**

- Nejpozději ve lhůtě do jednoho měsíce od uzavření dané smlouvy **podat** u příslušného dopravního úřadu **žádost o udělení licence na linky** uvedené v předmětu uzavřené smlouvy.
- Dále je vybraný soutěžitel povinen **předložit příslušnému dopravnímu úřadu jízdní řády ke schválení** v souladu s požadavky uzavřené smlouvy.
- Nejpozději ve lhůtě do třech měsíců **odevzdat objednateli rozhodnutí** příslušného dopravního úřadu rozhodnutí **o udělení licence k daným linkám.**
- Nejpozději v den předcházející „Dni zahájení plnění“ (tj. 31. 12. 2017) **mít vylepené jízdní řády na zastávkových označnicích** takovým způsobem, který je

uveden v přílohách uzavřené smlouvy, a v místní příslušnosti dle následně obsluhovaných linek.

16 Současná situace vozového parku společnosti⁷¹

V současné době (přelom roku 2017 a 2018) je stav vozového parku **výrazně přeměněn**, neboť v důsledku **výher tří veřejných soutěží** se společnost zavázala ke splnění mnoha podmínek, z nichž zejména vyplynula **nutnost pořízení velkého počtu nových autobusů pro tyto nově získané oblasti podnikání**, v nichž společnost bude působit **po dobu dalších 10 let**. V souhrnu se tak **společnost zavázala** každodenně **zajišťovat 75 linek**, což je vůči dřívějšímu stavu (pouze 7 linek) několikanásobně vyšší číslo.

Společnost vyhrála **tři veřejné soutěže**, díky kterým je zavázána zajišťovat pravidelnou autobusovou dopravu v následujících oblastech Olomouckého kraje:

- **Přerovsko Jih,**
- **Olomoucko Jihozápad,**
- **Šternbersko a Uničovsko.**

Nejdůležitějšími společnými parametry výše uvedených zakázek (soutěží) jsou:

- **Produktem je služba,**
- **Nadlimitní zakázka,**
- **Otevřená zadávací řízení,**
- **Zadavatelem je Olomoucký kraj,**
- **Sektorová veřejná zakázka.**

V rámci uskutečněných výběrových řízení a finálnímu výběru (zadání) výherci těchto soutěží, je možné uvést **předpokládané smluvní ceny v rámci vyhraných oblastí společnosti Vojtila Trans, s.r.o.:**

- **Přerovsko Jih** – smluvní cena **548 016 155,2 Kč** (osvobozeno od DPH),
- **Olomoucko Jihozápad** – smluvní cena **370 800 446,4 Kč** (osvobozeno od DPH),
- **Šternbersko a Uničovsko** – smluvní cena **476 225 956,2 Kč** (osvobozeno od DPH).

Výše uvedené smluvní ceny jsou již na první pohled finančně velice významné, tyto předběžné kalkulace jsou vypočítány na základě dosavadních obhospodařovaných linek, jedná se tedy o výslednou sumu, která je vytvořena součinem ujetých kilometrů v dané oblasti za

⁷¹ Zdroj: firemní dokumentace

dané období 10 let a „vítěznou“ cenou za 1 km, kterou nabízí vybraný dopravce (výherce veřejné soutěže).

Ovšem je jisté, že tyto specifikované částky nebudou nikdy odpovídat takto značně zjednodušeným a neustále se měnícím podmínkám v oblasti veřejné linkové dopravy a dopravních komunikací, kde každá neplánovaná uzavírka může způsobit značné zvýšení počtu ujetých kilometrů v daném období.

16.1 Požadavky a podmínky na vozidla

Z požadavků a podmínek z vyhraných veřejných soutěží a smluv, které společnost uzavřela, je jednoznačně stanoven **klíčový požadavek, aby stáří vozového parku v průměru nepřesahovalo hodnotu 5 let při současném limitu stáří 10 let každé jednotlivé vozidlo.** Tento požadavek musí platit po celou dobu zajišťování přepravních služeb, což má za cíl výrazně zkvalitnit strukturu veřejné linkové dopravy, a přispět tak k celkovému rozvoji daného územního celku.

Dalšími požadavky (ovšem již ne tak klíčovými) je nutnost vybavení těchto vozidel:

- **Klimatizacemi** – pro vyšší komfort cestujících je nově požadováno udržování „příjemné“ teploty nejen v zimním období (topením je vybaveno každý autobus), ale i v období letním, kdy teploty ve vozidlech bez klimatizací běžně dosahují teplot 30 stupňů Celsia i více (vždy více než ve venkovním okolí, protože dochází k nahřívání jednotlivých součástí autobusu, čímž se teplota v interiéru vozidla zvyšuje o dodatečných 5 až 10 stupňů Celsia vůči vnějšímu okolí),
- **Informačními tabulemi** – cílem je schopnost jednoznačné identifikace počátku, aktuální zastávky a konečné stanice daného autobusu, oproti dříve užívaným směrovým tabulím (často papírovým), tak mohou řidiči prakticky bezpracně přepínat zastávky dle jejich aktuální polohy a poskytovat tak cestujícím i jiným účastníkům provozu informace o směru jízdy či dalších úkonech,
- **Informačními obrazovkami v interiéru** – cestující uvnitř vozidel mohou sledovat průběh celé trasy včetně současné polohy autobusu, dále mohou pozorovat různé informace z oblastí právě probíhajících či později realizovaných akcí v rámci dané integrované regionální dopravy včetně novinek v oblasti nabízených přepravních služeb,
- **Specifickými typy počítačů a tiskáren** – pro výdej jízdenek včetně zabudovaného **GPS** systému v režimu dotykové obsluhy,

Mezi další významné požadavky na vozidla patří:

- **Nízkoemisní kategorie vozidel** (EURO 6 a vyšší),
- **Délka autobusů dle určení v oblastech** (10,8 m, 12 m, 12,8 m, 13 m, 14,5 m či 15 m),
- **Světlá výška vozidla včetně možnosti naklápění strany autobusu přivrácené k nástupnímu ostrůvku či obrubníku zastávky** (detailněji vysvětleno níže),
- **Bílá barva karoserie na všech vozidlech** užívaných v linkové dopravě,
- **Na všech vozidlech vylepené značky systému IDSOK a ROP Jihozápad včetně vylepené jízdnicích řádů a přepravních podmínek** dle nejčastějšího místa provozu vozidla.

Současně je na některých linkách v rámci vyhraných oblastí **nutnost užívání vozidel s nízkopodlažním profilem**, což je další specifikum, které musí dopravce dodržet, aby se nedostal do rozporu s náležitostmi smlouvy či obdobnými právními ujednáními. **Nízkopodlažní profil** se od klasického profilu autobusů liší tím, že je výrazně nižší vůči nástupním ostrůvkům a obrubníkům tvořících zastávku autobusů (klasické autobusy mají výšku podlahy často převyšující 45 cm). Cílem je, aby byl autobus **co nejvíce přizpůsoben pro cestování lidem s tělesným postižením** (zejména lidem, kteří jsou upoutáni na invalidní vozíky), **dále lidem s kočárky a objemnými zavazadly** (rozměry dle přepravních podmínek). **Nízkopodlažní autobusy** jsou proto konstruovány a vyráběny **s výškou podlahy v rozmezí 30–33 cm**, což by „mělo“ dostatečně odpovídat výškám nástupních ostrůvků a obrubníků v zálivech autobusových zastávek.

Dalším požadavkem pro usnadnění nástupu a výstupu cestujících je také možnost **naklápění autobusu až do úhlu 7 stupňů směrem ke hraně zastávky** (tzv. **kneeling** – naklonění vozidla upuštěním vzduchu z měchů pérování na straně přivrácené k zastávce), což je **hojně užíváno především v prostředí MHD a dalších městských linek**, kde je daleko **vyšší vytíženost jednotlivých spojů**, než je tomu u meziměstské či příměstské dopravy.

16.2 Výběr dodavatele autobusů

Při plánování modernizace se uvažovalo mezi autobusy dvou značek, a to zejména z důvodu tuzemské dostupnosti nejen daných autobusů, ale i jejich náhradních dílů či přídatných komponentů. Tato zmíněná **tuzemská dostupnost byla pro společnost Vojtila Trans, s.r.o. tím nejpodstatnějším hlediskem**, dle kterého určili okruh možných dodavatelů autobusů (výrobců a prodejců).

Prvním kandidátem byly autobusy značky IVECO, které produkuje společnost Iveco Czech Republic, a.s. se sídlem ve Vysokém Mýtě.

Druhým kandidátem byly autobusy značky SOR, které vyrábí stejnojmenná společnost SOR Libchavy spol. s r.o. se sídlem ve městě Libchavy.

U obou těchto kandidátů byla rovněž uspokojivá i vzdálenost mezi jejich sídly a místem podnikání společnosti, tato vzdálenost se pohybuje v obou případech okolo **90 km**. Bylo tedy výhodné vybrat právě mezi těmito dvěma dodavateli, neboť díky těmto výhodám lze výrazně zefektivnit celý proces modernizace včetně následného udržování způsobilosti provozu a kvality vozidel.

Rovněž se zde nabízela **možnost vzniku strategického seskupení či propojení mezi společnostmi a zvoleným dodavatelem**, neboť se jednalo o velice velkou zakázku jak na straně společnosti (**nákup 50 nových autobusů – cena v souhrnu cca 210 000 000 Kč**), tak i na straně dodavatele autobusů (velké množství výrobků, snaha o uspokojení zákazníka a udržování dobrých vztahů s tímto zákazníkem). Ovšem společnost Vojtila Trans, s.r.o. prozatím **neplánuje velké změny ve své organizační struktuře či ve svém vnitřním okolí**, a proto bylo rozhodnuto, že se celý projektový tým má orientovat na co nejsnazší proces celého nákupního procesu při stanovených požadavcích a metrikách.

Další podstatnou skutečností, která hrála významnou roli při výběru finální značky autobusů, byla zkušenost dosavadních pracovníků společnosti včetně samotného vedení, kteří pravidelně řídili obě značky autobusů, a mohou tak objektivně posoudit výhody a nevýhody daných značek, popřípadě typů vozidel dané značky.

Nejpodstatnějším faktorem pro výběr značky nově pořizovaných autobusů ovšem byl požadavek, plynoucí z nově podepsaných smluv o zabezpečování poskytování veřejné linkové autobusové dopravy v daných oblastech (ve všech oblastech prakticky totožné podmínky). Z těchto požadavků jednoznačně vyplynulo, že **zvolenou značkou autobusů (tedy dodavatelem) bude společnost IVECO**.

Toto rozhodnutí je zejména podloženo daleko **větší variabilitou nabízených autobusů** danou společnostmi oproti společnosti SOR. **Dalším specifickým** byla také **výkonová a ekologická stránka nabízených vozidel**, kde společnost IVECO více odpovídala ekologickým limitům a dalším specifickým požadavkům ve smlouvách. V neposlední řadě také **určitou roli sehrála dosavadní zkušenost s vozidly IVECO včetně zkušeností s opravou a servisem** těchto vozidel a to jak v rámci pravidelných servisních prohlídek, tak i v případě nenadálé poruchy na vozidlech, kdy společnost IVECO má smluvně podloženo

několik podniků, které se specializují právě na opravu jejich vozidel (např. KAR-mobil s.r.o. či ADIP, spol. s r.o.).

Finální rozhodnutí tak bylo učiněno na základě výše zmíněných faktorů, přičemž naprostá většina podstatných požadavků a podmínek byla naplňována právě v případě zvolení autobusů značky IVECO. Toto rozhodnutí má rovněž nemalý vliv jak na nevybraného výrobce autobusů (společnost SOR přišla o velkou zakázku, kvůli které značně ztratí jak z hlediska finančního, tak i z hlediska marketingového – publicita), tak i na vybraného výrobce autobusů (společnost IVECO získala finančně významnou zakázku, díky které bude zcela jistě více prosperovat z hlediska finančního i marketingového).

16.3 Řízení a skladba současného vozového parku

Z výše uvedeného je patrné, že **v nedávné době došlo k obrovské modernizaci vozového parku této společnosti**, díky které bude moci splňovat podmínky a požadavky, ke kterým se zavázala v jednotlivých právních ujednáních.

16.3.1 Řízení současného vozového parku

Na základě budoucího obhospodařování **75 linek** (od 1. 1. 2018) bylo třeba v jednotlivých oblastech vybudovat stabilní a všeobecně akceptovatelné zázemí jak pro administrativní pracovníky a jejich vedoucí, tak i pro samotné řidiče. Firma tedy zajistila v každé oblasti tzv. **„přirozená administrativní centra“** s přílehlými prostory pro pobyt řidičů mezi jednotlivými linkospojmi, kde se řeší tamní záležitosti (aktuální problémy na tamních linkách, dovolené řidičů, zájezdová regionální doprava atd.).

Tato **administrativní centra náleží vždy v daných třech vyhraných oblastech:**

- **Uničov** – ulice Olomoucká 226, PSČ 783 91,
- **Přerov** – ulice 9. Května 228/92, PSČ 750002,
- **Olomouc** – ulice Sladkovského 142/37, PSČ 77900,

Pokud dojde k některým „významným“ událostem (např. nehoda autobusů, neschopnost provozu určitého vozidla atd.), řeší se tyto události s **hlavním manažerem a dispečerem** společnosti, kterým je **Ing. Marek Hal, DiS.**, který sídlí v Olomouci na pobočce společnosti v ulici Sladkovského 142/37, PSČ 77900. Jeho úkolem je co nejefektivněji spravovat oblast Olomoucka JZ a Uničovska/Šternberka včetně případného zásahu v poslední nezmiňované oblasti. Jeho **pracovní náplň** tvoří zejména práce s PC – vytváření dokumentů pro Odbor dopravy OK, KIDSOK a IDSOK, práce se **softwarem EDISON** (program pro správu počítačů v autobusech pro odbavení cestujících – ceny v daných linkospojích dle tarifu

IDSOK, GPS moduly, záznamy o jízdě, bezdrátová komunikace s KIDSOK, bezdrátová úprava linkospojů dle požadavků atd.), dále interní administrativa firmy, analýza a vyhodnocování firemních výsledků a řešení aktuálních mimořádných událostí.

Centrála společnosti, s přílehlou dílnou pro autobusy, se nachází v **Prostějově** (dřívější hlavní místo podnikání) – **Kojetínská 4295/7D, PSČ 796 01**, zde se nachází **hlavní administrativa** celé společnosti – majitel **Lubomír Vojtila**, podniková účetní, mzdová účetní, provozní administrátorka a specialista autobusové logistiky.

Dle dosavadních výsledků společnosti během nově spuštěného režimu, lze konstatovat, že **se tento koncept řízení osvědčil a je plně dostačující** i pro řešení mnohdy „neřešitelných“ problémů. **Klíčovým výsledkem je** totiž skutečnost, že společnost prozatím (1. 1. 2018 – 1. 3. 2018) **nečelila žádným výrazným stížnostem či postihům ze strany KIDSOK** (objednatel přepravních služeb). Zmiňované postihy v případě nesplňování požadavků smlouvy mohou mít totiž pro daného dopravce přímé existenční problémy – **pokuty v rámci mnoha milionů Kč** za každý neodjetý linkospoj, nevhodné provozní vozidlo, neohlašování mimořádných událostí v rámci jednotlivých linek atd.

16.3.2 Skladba současného vozového parku

Na základě výše zmíněných informací je patrné, že došlo k velké modernizaci a obrovské transformaci vozového parku společnosti. Došlo k omezení provozu „starých“ vozidel značky Karosa a Mercedes Benz, která se v současnosti užívají pouze v rámci příležitostné zájezdové dopravy na menších vzdálenostech (fotbalová utkání, pohřby, výluky atd.).

Co se týče dosavadně užívaných vozidel **Iribus Crossway**, **jsou** tato vozidla **užívána i nadále**, neboť **splňují veškeré podmínky** provozu v novém režimu (nejsou starší 10 let, jsou vybaveny odpovídajícími zařízeními včetně GPS senzoru).

K obhospodařování nových 75 linek tedy bylo potřeba pořídit nová vozidla zvolené značky **IVECO**, což bylo zabezpečeno pomocí **předem sjednaných smluv** (cca 3 měsíce před spuštěním nového konceptu podnikání, tedy v září 2017) s výrobcem autobusů **Iveco Czech Republic, a.s.** a **distributorem ZLINER, s.r.o.** (pronájem pomocí finančního leasingu).

K dodání těchto nových vozidel došlo koncem prosince 2017, a došlo tak k rozšíření vozového parku v tomto rozsahu:

- **5 vozidel IVECO CROSSWAY LINE 12M,**
- **35 vozidel IVECO CROSSWAY LE LINE 12M,**
- **5 vozidel IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M.**



Obr. č. 8: Nové autobusy IVECO při předání

Zdroj: vlastní zpracování

IVECO CROSSWAY LINE 12M

Tato modelová řada autobusů **vychází z předcházející modelové řady Irisbus Crossway**, což lze sledovat v mnoha vlastnostech vozidla, ovšem zásadní změnou je dokonalejší systém výfukových plynů, který **splňuje emisní normu EURO 6**, rovněž došlo ke **zvýšení světlé výšky vozidla na 344 mm** (větší přizpůsobení vozidla na nerovnostech díky přidavným pneumatickým měchům se samočinným vyrovnávacím čidlem).

Vozidla této modelové řady jsou určena především pro meziměstské linky a školní přepravu – současně se jedná **o nejprodávanější meziměstský autobus v Evropě**. Jejich předností je velký zavazadlový prostor, nízká spotřeba paliva (nové úsporné vznětové motory), bezpečné a pohodlné prostředí – **systém automatické regulace teploty v interiéru (zabudovaná klimatizace je v každém voze bez příplatku)**, **tónovaná skla** v celém vozidle, **nezávislé topení** s nastavitelným časovým režimem, uživatelsky přívětivý **prostor pro řidiče**, který **odpovídá nejpřísnějším ergonomickým normám**, delší servisní intervaly díky propracovanějšímu systému spalování paliva za pomoci AdBlue.

Mezi další technické údaje lze zařadit standardní šířku 2 550 mm, výšku vozidla 3 460 mm, rozvor 6 200 mm a výšku podlahy 860 mm.

V případě této **12m verze**, se ve vozidle nachází **55 míst k sezení (o 8 míst více než u Irisbus)**, která jsou uspořádána v klasickém režimu 2+2 a mezi nimi se nachází průchozí ulička. Mezi **hlavní výhody** tak lze řadit především **automatickou regulaci teploty** v interiéru, **komfortní pracovní prostředí řidiče**, **úsporný motor** s emisní normou **EURO 6** a **vylepšený systém pérování** vozidla pro komfortní jízdu v každé situaci. Nevýhodou těchto autobusů je ovšem skutečnost, že pro usazení v autobuse je nutné překonat několik schodů, což není pro vozíčkáře či cestující s kočárky snadná záležitost, tento problém je řešen pomocí modelové řady LE (**foto vozidla viz Obr. č. 10**).



© Martin Beneš, www.seznam-autobusu.cz

Obr. č. 10: IVECO CROSSWAY LINE 12M (6Z2 2293)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz

IVECO CROSSWAY LE LINE 12M

Tato modelová řada autobusu vychází také ze svého předchůdce Irisbus Crossway LE, jedná se tedy o částečně nízkopodlažní vozidlo, jehož určení je v příměstském či meziměstském provozu. Tato vozidla jsou označována jako **přední hráči v oblasti nízkopodlažní dopravy**, neboť kvalita těchto vozidel mnohokrát dokázala své prvenství oproti konkurentům v mnoha náročných testech.

Cílem těchto vozidel je **zajištění bezbariérového přístupu** osobám se zdravotním postižením či cestujícím s kočárky, což je zabezpečeno **nízkou nástupní výškou** na podlahu vozidla, předními dveřmi počínaje a zadními dveřmi konče (od zadních dveří vozidla je po konec autobusu podlaha zvýšená na „standardní výšku“ 860 mm). Pro další usnadnění zejména vozíčkářů jsou vozidla vybaveny **elektrickými či manuálními rampami** pro snadnější jejich snadnější nástup a výstup z vozidla.

Další výhodou je prakticky „totožná“ kompatibilita s ovládáním a vlastnostmi jeho stájového kolegy – IVECO CROSSWAY LINE 12M (např. **zabudovaná klimatizace, zabudované informační tabule, automatická regulace teploty interiéru**, emisní norma **EURO 6, stabilnější podvozek** na nerovnostech díky vylepšenému systému pérování, **tónovaná skla**). Ovládání vozidla je tak pro řidiče zcela totožným, jediným rozdílem je pouze nižší světlá výška vozidla 320 mm (pro bezbariérový vstup) a znalost obsluhy nástupních ramp, počet sedadel ve vozidle je roven 45 (**foto vozidla viz Obr. č. 12, Obr. č. 15 a 16 v kap. Přílohy**).



Obr. č. 12: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 1895)

IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M

Modelová řada těchto autobusů je přizpůsobena požadavkům některých linek, kde je potřeba zajistit větší počet míst k sezení (více než klasických 47 sedadel). Z tohoto důvodu tak vydala společnost Iveco nový koncept dle dosavadních 12M verzí – výroba prodloužených autobusů IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M, které uspokojují požadavky jak na **bezbariérový vstup**, tak i kapacitu míst k sezení (**61 míst k sezení + 43 ke stání**). Výhodou těchto prodloužených autobusů je tedy jejich „univerzálnost a atraktivnost“ využití, neboť plní veškeré současné požadavky na provozovaná vozidla ve veřejné linkové dopravě včetně emisní normy **EURO 6**. Oproti kratším verzím jsou tato vozidla opatřena **přídavnou zadní nápravou** (celkem tedy 3 nápravy) pro lepší manévrovací schopnost vozidla při současném přihlídnutí k bezpečnostním požadavkům na zatížení náprav a rozložení hmotnosti při „plně naloženém“ vozidle.

Ovládací prvky jsou rovněž kompatibilní s výše uvedenými modelovými řadami, neboť tyto řady odlišují pouze konstrukční prvky kvůli jejich účelovému zaměření na místo provozu (**foto vozidla viz Obr. č. 13 a Obr. č. 14 v kap. Přílohy**).



Obr. č. 13: IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M (6Z2 2857)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz

Mimo pořízení těchto nových vozidel, také došlo k rozšíření vozového parku pomocí nákupu či pronájmu **starších vozidel** od ostatních dopravců či prostřednictvím distributora Zliner, s.r.o. Tato vozidla jsou pořizována zejména z důvodu **finančního a stabilizačního**, neboť je přípustná mez průměrného stáří všech vozidel 5 let při zachování maximálního stáří jednotlivého vozidla 10 let. Z těchto podmínek lze stanovit, že ekonomicky není „výhodné“ pořizovat všechna vozidla nová ihned na počátku podnikání, neboť v případě dokončení pátého roku podnikání by muselo dojít k velké modernizaci, tzv. omlazení vozového parku, aby byl opět zachován daný přijatelný stav dle podmínek smluv. Je třeba také zmínit skutečnost, že společnost rovněž na nových linkách provozuje svých **8 původních vozů značky Irisbus a IVECO**.

Z tohoto důvodu se společnost rozhodl i nyní využít možnosti nákupu ojetých vozidel od jiných dopravců, a zajistit si tak další rozšíření vozového parku s menšími výdaji (náklady) a jednoduššími administrativními úkony, než je tomu při zcela nových vozidlech.

Došlo tedy k pořízení následujících vozidel:

- **IVECO CROSSWAY LINE 12M – nákup 1 vozidla**, vybaveného klimatizací, od AUTODOPRAVA Studený, s.r.o., stáří 3 roky,
- **Irisbus Arway 15M – nákup 4 vozidel** pro provoz na více vytížených linkách, kde je potřeba více než klasických 47 míst k sezení (prodloužený Irisbus Crossway se 71 místy k sezení, 3 nápravy), stáří vozidel 8 let, od dopravce ZDS PSOTA, a.s.,
- **Irisbus Crossway 12M – nákup 10 vozidel** od Autodoprava Tesař, s.r.o. (2 vozidla) a ZLINER, s.r.o. (8 vozidel formou finančního leasingu), průměrné stáří 5 let,
- **Irisbus Crossway LE 12M – nákup 4 vozidel** od AUTA – BUSY STUDENÝ, průměrné stáří 5 let,
- **Scania Iziar i4 – nákup 1 vozidla** od BORS Břeclav, s.r.o., pro provoz na vytížených linkách (kapacita až 72 míst k sezení), délka 15 m, stáří 9 let.

U všech výše zmíněných vozidel bylo nutné, ihned po jejich zakoupení či pronajmutí, zabezpečit jejich kompatibilitu s požadavky dle uzavřených smluv – **bílá barva karoserie**, vybavení **odbovovacími zařízeními s GPS senzorem, funkční topení interiéru** v autobusech včetně **nezávislého topení, digitální informační tabule** pro poskytování aktuálních informací vozidlem při jeho provozu, **vylepené příslušné jízdní řády a přepravní podmínky včetně nálepek IDSOK a ROP Střední Morava**.

V souhrnu tak **společnost nyní provozuje v rámci veřejné linkové dopravy 73 autobusů**, což je oproti dřívějšímu počtu diametrálně odlišné číslo, což zapříčinilo změny jak na straně řidičů (pevné přiřazení autobusu pro určitého řidiče), tak i na straně samotného vedení a správy vozového parku (rozdělení vozidel do jednotlivých oblastí dle jejich provozu na linkách, plán pracovních povinností dle místa provozu, bezpečnostních přestávek či v době čekání mezi linkami).

U všech vozidel bylo také třeba splnit výše uvedeného podmínky, aby mohly být provozovány v souladu s uzavřenou smlouvou, a firma se tak mohla vyhnout případně vzniklým problémům jako např. pokuty za nevylepení loga IDSOK a ROP Střední Morava, daný odstín bílé barvy na karoserii vozidla, nevylepení či nedostatečné vylepení jízdnic řádů včetně přepravníků podmínek na místech k tomu určených atd.

17 Plánovaný budoucí stav vozového parku subjektu

Pro budoucí stav vozového parku je závazné především splňování podmínek, ke kterým se společnost zavázala při sjednání smluv o zajištění poskytování dopravních služeb. Lze tak hovořit o zaměření se především na současnost, neboť budoucí požadavky budou pravděpodobně vycházet z těch současných, je proto výhodné se „naučit“ a akceptovat tyto požadavky, a zajišťovat si tak do budoucna co největší bezproblémovost a kvalitu při zajišťování přepravních služeb.

Z tohoto důvodu je (a bude) na vozový park kladen veliký důraz z mnoha hledisek:

- **Stáří jednotlivých vozidel** – nesmí překročit u vozidel užívaných v linkové dopravě dobu 10 let, u zájezdových autobusů záleží na tuzemských a zahraničních legislativních omezeních včetně požadavků přepravníků či samotných cestujících (klientů),
- **Průměrné stáří všech vozidel v linkové dopravě** – průměrné stáří všech vozidel užívaných v rámci veřejné linkové dopravy nesmí překročit hodnotu 5 let,
- **Zajištění neustálé funkčnosti informačních tabulí a obrazovek a klimatizací** ve vozidlech linkové dopravy,
- **Platné osvědčení o technickém stavu všech užívaných vozidel,**
- **Užívání a doplňování předepsaných pohonných hmot a jiných provozních kapalin dle pokynů výrobců vozidel** (nafta, AdBlue, oleje, voda do chladiče atd.),
- **Absolvování pravidelných garančních a periodických kontrol** dle doporučení výrobce vozidel,

- **Neustálá snaha o hospodárny provoz vozidel** (defenzivní způsob jízdy, úklid vozidla, správné vypsání dokumentace vozidla atd.),
- **Pravidelné mytí vozidel** (legislativní omezení – vozidlo nesmí znečišťovat pozemní komunikaci při svém provozu, rovněž musí interiér i exteriér odpovídat podmínkám jednotlivých smluv o veřejných službách).

Veškeré výše uvedené položky je třeba udržovat po celou dobu platnosti smluv, jedná se tedy o požadavky, které patří současně do všech úrovní managementu celé společnosti – strategická, taktická i operativní.

Budoucí stav vozového parku tedy prozatím není třeba nijak složitě vymýšlet či plánovat, neboť je v dnešním globalizovaném a stále měnícím se světě čím dál více pravděpodobnější, že se budou i v této oblasti mohou jednotlivé požadavky a parametry v průběhu času významně lišit od současné situace, ovšem i zde je určité omezení, kterým je jednoznačná a deklarovaná kritéria, jež plynou z uzavřených smluv po dobu 10 let.

Pro budoucí stav bude tedy klíčové rozčlenit budoucnost na 2 odlišné časové úseky:

- **Budoucnost od roku 2018 do roku 2027** – v tomto případě se vychází dle uzavřených smluv, ve kterých jsou obsaženy veškeré potřebné parametry a specifické požadavky, které musí být splňovány kterýkoliv okamžik v době, na kterou je smlouva uzavřena.

Největší význam má z toho hlediska tedy především **průměrné stáří vozidel dopravce (nesmí být větší než 5 let)**, bude tedy třeba účelně vynakládat prostředky a úsilí pro zakoupení nových či „novějších“ vozidel v průběhu celého období tak, aby výsledný průměr stáří vozového parku vozidel představoval hodnotu menší nebo rovnou hodnotě 5 let.

Neméně významným faktorem je také maximální stáří vozidel (posuzování vozidel jednotlivě), kdy je třeba zabezpečit, aby stáří každého vozidla, které je užíváno v rámci sjednané smlouvy, činilo maximálně 10 let.

- **Budoucnost od roku 2028 dále** – tento časový interval budoucnosti je v současnosti výrazně přehlížen a neřešen, neboť nejméně v následujících 8 letech nebude možné nalézt žádné platné informace o tom, jak budou probíhat veřejné soutěže či jiné druhy výběrových řízení v následujícím období. Uvedených 8 let „nedostupnosti“ informací je uveden záměrně, neboť jsou ve většině případů vytvářené koncepty a jejich plány vytvářeny zpravidla cca 2 roky před jejich samotnou realizací. Z tohoto důvodu je tedy v současné době pro společnost

prakticky „nevýhodné“ a nesmyslné se zaměřovat a zajímat o budoucnost za 10 let, protože se jedná o obrovský časový úsek, ve kterém se může stát tolik významných skutečností a událostí, které mohou změnit společnost jak pozitivně, tak i negativně.

Pokud by ovšem v této daleké budoucnosti došlo ke spuštění totožných veřejných soutěží v rámci 14 rozdělených oblastí OK, zcela jistě by společnost aktivně soutěžila a snažila se obhájit svá dosavadní obhospodařovaná území včetně možnosti expanze na další území v rámci OK.

Dalším specifikem je také možnost expanze společnosti do dalších krajů České republiky, neboť se již v současné době tento „trend“ v rozdělování krajů do několika velkých územních oblastí uplatňuje, a společnost tak může využít své dosavadní know-how v této oblasti, a zajistit si tak prosperitu i mimo svoji „domovskou základnu“.

18 Vlastní zajišťování přepravních služeb

Společnost za celou dobu své úspěšné historie **dokázala velice efektivně zajišťovat přepravu** na všech obhospodařovaných linkách, tuto skutečnost lze demonstrovat na **neexistenci pokut či správních řízení,** které by již svou existencí mohly **velice znevýhodnit publicitu** a postavení společnosti vůči svému okolí a zejména **svým konkurentům,** jejichž jedinou možností pro rozšíření oboru podnikání, tedy získání nových linek. Těmito možnostmi je buď **výhra linek na základě veřejných soutěží** (časově zdoluhavý a předem naplánovaný proces) anebo právě **využití „neefektivity“ a porušení přepravních smluv ze strany jiného konkurenta,** a tím pádem se naskýtá možnost vstupu na místo tohoto „nekompetentního podniku“.

Během celého fungování se společnost čím dál více specializovala na oblast veřejné linkové a zájezdové dopravy, což zcela jistě přispělo k současnému **úspěchu na poli autobusových dopravců v Olomouckém kraji.** Značnou měrou tohoto úspěchu v získání velkého počtu nových linek je ovšem způsobeno skutečností, že **výhra daných veřejných soutěží je v drtivé většině případů pouze otázkou štěstí,** neboť se **nabídky mnohdy liší jen v rámci haléřů či korun** (celková cena za km linky + další složky této ceny). Z tohoto pohledu tak lze společnost zhodnotit jako subjekt, který přišel ve správnou dobu na správné místo a učinil ta správná rozhodnutí, díky kterým získal nebyvale velké příležitosti pro budoucí období.

Naproti tomu **se ovšem společnost zavázala k velice velkému závazku,** který musí dodržovat po celou dobu platnosti těchto sjednaných smluv o zajišťování dopravních služeb.

Tyto závazky mohou mnohdy až nepřijatelné či nemožné ke splnění, neboť na základě náhlých událostí nemusí daný dopravce splňovat požadavky, ačkoliv za danou událost přímo nemůže, neboť vznikla na základě určité míry nejistoty, typickým příkladem může být například náhlé onemocnění více řidičů (nedostatek řidičů – složité kombinování linek, zacvičování brigádníků, zpoždění atd.) nebo také nehoda autobusu (dané vozidlo je neschopné provozu často po dlouhou dobu a oprava je velice nákladná, což výrazně ztěžuje okamžitou kompetentnost dopravce pro „správné“ zajišťování dopravních služeb). Tyto „neočekávané a nepředvídatelné“ události jsou ovšem upraveny v platné smlouvě, kde jsou jednoznačně vymezeny situace, kdy se ke vzniklým prohrškům nepřihlíží, neboť se jedná o tyto specifické a nepředvídatelné události, jimž nelze nijak zabránit.

V dnešním globálně provázaném světě já stále obtížnější hledat nové způsoby a metody, pomocí nichž by se bylo možné odlišit od konkurence při současném zachování či zvýšení efektivity podnikání. V oblasti autobusové dopravy lze hovořit v kontextu dnešního otevřeného trhu o prakticky „stejných“ podmínkách pro všechny účastníky této oblasti, neboť jejich výkony jsou značně závislé na celostátní a regionální politice, legislativě a administrativě v oblasti zabezpečování tamní regionální, vnitrostátní či mezinárodní dopravy.

V případě **zájezdové autobusové dopravy** se zdá být toto prostředí pro inovace příhodnějším, ovšem i zde je zavedeno velké množství velice přísných a mezinárodně provázaných legislativních norem, které musí být bezpodmínečně dodržována za každé situace. Ovšem **značnou výhodou je**, oproti tradiční veřejné linkové autobusové dopravě, flexibilita a možnost vlastního plánování trasy dle požadavků klientů při současné větší možnosti prezentace služeb dané dopravní společnosti a využití potenciálu personálu společnosti jako celku, což může přinést více, než jen zisk z uskutečněného zájezdu.

Linková autobusová doprava je v současnosti zcela závislá na veřejné správě, která svými rozhodnutími vytváří či dále působí na charakter a podobu všech výkonů a procesů v této oblasti. Veřejnou správou rozumíme zejména tedy příslušné krajské úřady, regionální operační programy, popřípadě také městské úřady. Všechny tyto subjekty by měly mezi sebou vzájemně kooperovat s cílem přijímat všeobecně přijatelná řešení (rozhodnutí krajských úřadů), ale zároveň tato řešení také přijatelně implementovat do dané místní dopravní infrastruktury, a zajišťovat tak stále více integrovanost tamní dopravy.

Jednotliví poskytovatelé dopravních služeb v těchto integrovaných oblastech jsou rovněž významným prvkem, neboť se svými službami zapojují do každodenního fungování celé

oblasti, a tím významně přispívají k udržitelnému rozvoji celého tamního kraje a státu jako celku.

Je tedy třeba brát všechny zúčastněné strany v potaz, a zabráňovat tak radikálním rozhodnutím, která by omezovala jakoukoliv stranu nepřiměřeným způsobem tak, aby docházelo k nesplňování podmínek daných smluv, zejména ve vztahu k finálnímu určení těchto služeb – cestujícím, kteří očekávají kvalitní, spolehlivou a dostatečně zabezpečenou dopravní obslužnost a integrovanost dopravy pro tamní celou oblast.

19 Financování podnikání subjektu

Financování podnikání společnosti je velice složité, neboť se jedná o provázanost a komplexnost s ostatními „obchodními partnery“, kterými jsou **KIDSOK (IDSOK)**, **Olomoucký kraj**, jednotlivá **města a vesnice**, ve kterých jsou realizovány přepravní služby, rovněž také **další dopravní společnosti** a zcela jistě zde také hrají určitou roli **servisní a další obslužné společnosti**.

Pro lepší porozumění tomuto složitému komplexu je tedy účelné rozdělit financování subjektu z hlediska jeho činností, kterými jsou **pravidelná (linková) a nepravidelná (zájezdová) doprava**. Specifickou oblastí je také pořizování vozidel včetně jejich samotného způsobu financování, neboť tato oblast je často řízena jiným způsobem, než je tomu při výše zmíněném „produktovém“ rozdělení.

Dalším důležitým faktorem je **legislativní a administrativní náročnost** na celou finanční oblast, protože se jedná o subjekty (dopravce), které zajišťují vnitrostátní veřejnou přepravu osob, tedy veřejnou službu, lze tedy zde nalézt určitý přesah do veřejné sféry (neziskové).

19.1 Financování zájezdové dopravy (přepravy)

V oblasti zájezdové dopravy je financování zcela zjednodušené, neboť **jsou** veškeré **nabízené a poskytované služby financovány z prostředků samotné společnosti**. Úhradu těchto účelně vynaložených zdrojů **zajišťují cestovní kanceláře, agentury a další podnikatelské subjekty**, které vždy vystupují v roli objednatele zájezdu (tedy přepravce – ten kdo objednává přepravu). Cestující tedy zpravidla vystupují jako klienti těchto objednatelů, u kterých si dané zájezdy zarezervovali a zaplatili.

Z tohoto značně „jednoduchého“ systému financování je ovšem nutné podotknout, že i zde existuje celá řada specifíků a problémů, jenž je třeba každodenně řešit. Typickými problémy jsou například vzájemné nesoulady předpokládaných nákladů s následně vynaloženými, což může být způsobeno mnoha okolnostmi (nedostatečně naplánovaný zájezd ze strany cestovní

kanceláře – nepromyšlená trasa, neproveditelnost trasy, nesoulad s kilometrovými kalkulacemi, neočekávaná zdržení na státních hranicích či dalších místech, dopravní problémy v průběhu zájezdu atd.).

Z hlediska vozového parku společnosti je ovšem vždy nutné dohlížet na stav využívaných vozidel pro zájezdovou dopravu a sledovat u těchto vozidel jejich technický stav, který musí odpovídat zákonným normám ve všech státech, do kterých se dostane v rámci svého využití. Dále je třeba u těchto vozidel pravidelně kontrolovat a vyměňovat provozní kapaliny (zejména klimatizace), protože je stále více kladen důraz na co nejvíce příznivé prostředí pro cestující a to nejen v zájezdové, ale i v linkové přepravě. V dnešní době je již nutností splňovat požadavky, které jsou všeobecně přijímané mezi dopravci a jejich objednateli – jedná se tak o určité stáří vozidel, vybavení klimatizací, typ klimatizace, počet sedadel ve vozidle, příslušenství pro cestující, rychlostní omezení vozidel a další specifika.

Cena zájezdové přepravy tak závisí na výše zmíněných faktorech, ovšem při dnešních cenách a dalších „standardních“ okolnostech, se pohybuje průměrná cena za zájezdovou přepravu cca **50–80 Kč/km**. Ovšem vždy záleží na specifiku daného zájezdu, tedy na jeho vzdálenosti, časové náročnosti, ročnímu období v počáteční i cílové destinaci, počtu cestujících, požadovaném komfortu atd. Tato cena má ovšem také další význam, kterým je „úhrada opotřebení vozidla“ a tvorba zisku společnosti. Pro zájezdovou dopravu je tak cena za kilometr zásadním prvkem, díky němuž je vůbec schopna podnikat v konkurenčním prostředí zájezdových dopravců.

19.2 Financování veřejné linkové dopravy (přepravy)

Veřejná linková doprava je velice náročnou i v oblasti jejího financování, protože se jedná o velice složitě provázaný komplex několika stakeholderů, kteří vzájemně zasahují do celého procesu financování a hospodaření všech zúčastněných subjektů.

Těmito stakeholdery jsou:

- **Vojtila Trans, s.r.o.** – autobusový dopravce, jehož úkolem je naplňovat podmínky sjednané smlouvy s organizací KIDSOK, čímž také dosahuje uspokojování potřeb koncových uživatelů přepravních služeb – cestujících.
- **KIDSOK** – příspěvková organizace, která byla založena s cílem „efektivně a hospodárně“ řídit veřejnou dopravu v Olomouckém kraji, jedná se o partnerskou organizaci IDSOK a zároveň vystupuje za Olomoucký kraj v jednotlivých smlouvách o zajištění přepravních služeb ve veřejné linkové přepravě. Jeho působení má přispět k celistvé organizaci efektivní dopravy v celém kraji.

Vystupuje také jako **zmocněnec Olomouckého kraje** v jednáních s dopravci a také v případě smluv s dopravci v daných zajišťovaných oblastech.

- **IDSOK** – koncept Olomouckého kraje, jehož cílem je integrovat celý dopravní systém v tomto kraji do všeobecně platných, jednotných a cenově výhodných podmínek, které budou platit na celém území kraje. Ideálním stavem je naprostá kompatibilita autobusových a vlakových jízdenek jak z hlediska jejich ceny, tak i z hlediska kvality využívaných služeb či v případech využití více druhů dopravy na stále stejnou jízdenku.
- **Olomoucký kraj** – vyšší územně samosprávný celek s rozlohou 5 267 km², který je tvořen čtyřmi okresy, jeho hlavním městem je Olomouc. Mezi další významná města kraje patří Přerov, Prostějov, Uničov, Litovel, Šternberk, Mohelnice, Zábřeh, Konice, Šumperk, Jeseník, Hranice a Lipník nad Bečvou. Z hlediska veřejné linkové dopravy je tento kraj rozdělen do 14 oblastí. **Jedná se o hlavního aktéra a objednatele všech veřejných soutěží**, které se vyhlásili v souvislosti se zabezpečením veřejné linkové přepravy osob v daných oblastech kraje.
- **ROP Střední Morava** (Evropský fond pro regionální rozvoj) – Od 1. 1. 2018 je Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava financována z **Operačního programu Technická pomoc 2014–2020**, a to z prostředků Evropské unie prostřednictvím **Fondu soudržnosti**. Celý projekt je zaměřen na rozvoj a udržitelný rozvoj Střední Moravy.

Tito výše uvedení stakeholderi tak svými aktivitami ovlivňují celý komplex vazeb, z něhož vždy vyplývá aktuální nabídka a poptávka daných služeb včetně jejich cen.

Ovšem v případě **linkové dopravy** jsou **standardní ceny dopravních výkonů** stanoveny **dle dané uzavřené smlouvy** (změny jsou možné pouze v případě dohody obou stran smlouvy s přihlédnutím k aktuálním událostem či opatřením – nové požadavky EU, legislativa ČR atd.), prostřednictvím čehož **jsou dopravci propláceny finanční prostředky** „pouze“ **v takové výši**, která odpovídá **součinu počtu ujetých kilometrů** za daný měsíc a **ceně za ujetý kilometr**, která je uvedena v uzavřené smlouvě. Případně vzniklé **ztráty tak jdou na úkor daného dopravce**, neboť **objednatel služeb hradí vždy pouze skutečně ujeté kilometry za danou cenu**.

19.3 Financování nově pořízených vozidel v linkové dopravě

Autobusy, trolejbusy a tramvaje jsou rovněž financovány s využitím regionálních operačních programů, což přináší dopravcům možnost neustálého udržování a modernizace svých vozových parků. Vozidla pro tuto linkovou silniční dopravu jsou vybírána přesně podle kritérií, která jsou stanovena směrnicemi EU a dále upravována prostřednictvím konkrétních projektů ROP či přímo sjednaných smluv s dopravci.

Existují pouze dva způsoby, jak mohou dopravci pořizovat svá vozidla, aby byli v souladu s normami a smlouvami, které musí splňovat po celou dobu podnikání.

První možností je pro dopravce vybraná vozidla zakoupit za své peníze (tedy zaplatit celou kupní cenu), což není vůbec jednoduché v dnešní době, **kdy „průměrný“ autobus stojí okolo 4 000 000–5 500 000 Kč.** Po nakoupení za své peníze jsou danému dopravci spláceny vynaložené výdaje (náklady), ovšem vždy v intervalech a částkách, které jsou upraveny v konkrétní smlouvě. Tato skutečnost tedy velice ztěžuje vstup do tohoto podnikání, neboť je zde někdy až nepochopitelná kapitálová náročnost, kterou si většina začínajících podnikatelů nemůže dovolit.

Druhým způsobem, který se v poslední době stále častěji uplatňuje, je využití finančního leasingu, kdy daný dopravce po zaplacení počáteční částky (tzv. **akontace** – určitá část z kupní ceny vozidla, kterou je třeba uhradit předem, tedy před zařazením do majetku nové majitele) může toto nově zakoupené vozidlo užívat, přičemž je zavázán k pravidelnému splácení určité finanční výše (leasingová splátka) v daném časovém období periodicky a to až do doby, dokud nebude uhrazena celá historická cena vozidla (pořizovací či jinak stanovená cena vozidla v době, kdy jej společnost nabídla k leasingu). **Během celé doby splácení vozidla je ovšem vozidlo v majetku pronajímatele** (leasingové společnosti), což může být jak výhodou, tak i nevýhodou z mnoha hledisek. **Z hlediska pojištění se jedná v dnešní době o velice specifickou, a tedy složitou oblast,** kde je vždy nutné vycházet z daných leasingových smluv a také dle daných vozidel, případně také hrají určitou roli neustále se měnící legislativní normy. **Z hlediska nákladového a daňového, je pro dopravce (nájemce) toto využití velice výhodným, neboť je možné uplatnit leasingové splátky jako daňově uznatelné náklady,** což výrazně přispívá k četnosti využívání tohoto způsobu financování. Je ovšem nutné dodržet minimální délku leasingové smlouvy, jinak tyto náklady nelze „daňově uznat“.

Společnost **Vojtila Trans, s.r.o.** využívá oba výše uvedené způsoby financování, ovšem **významnější zastoupení tvoří vozy financované pomocí finančního leasingu, neboť**

z dlouhodobého hlediska by byl „nákup za hotové“ neadekvátním z mnoha hledisek (především z hlediska strategického, finančního a likvidního).

Dalším specifikem je také nutnost pořídit taková vozidla, která jsou v souladu s předpisy a normami ROP a danou uzavřenou smlouvou, v současnosti se již musí se tedy jednat o taková vozidla, která umožňují nástup osobám se zdravotním postižením, osobám s omezenou pohyblivostí či ženám s kočárky bez velkých potíží (nástupní plošina v autobusech, vyhrazený prostor pro vozičkáře a kočárek).

19.4 Administrativní zátěž financování

Další náročností v tomto financování je také administrativní zátěž. **Všechny dokumenty musí odpovídat směrnicím EU a podmínkám daného ROP a dané smlouvě o poskytování veřejných služeb** v linkové silniční dopravě. Tato **administrativa je** ve většině případů **časově náročnou činností, která je prodloužena velkými počty a rozsahy různých lhůt pro vyjádření daných smluvních stran** (zejména tedy zástupců ROP, KIDSOK a fondů EU). Pro efektivní podnikání je tedy pro každého dopravce nutné si předem naplánovat optimistický, nejpravděpodobnější a pesimistický scénář celého administrativního procesu, díky kterému může více kontrolovat dosažené výsledky, a zařídit se tak pro budoucnost.

Také je třeba podotknout, že po celou dobu těchto administrativních úkonů musí být daný dopravce schopen být způsobilý k danému výkonu sjednaných služeb, veškeré problémy jsou tedy řešeny pouze s jeho osobou, která přestala zajišťovat služby ve sjednaném rozsahu a přiměřeným způsobem.

Všechny tyto výše uvedené náležitosti tak významně ovlivňují oblast tohoto podnikání, a vytváří tak neobyčejně velké bariéry vstupu do tohoto odvětví pro nové potencionální konkurenty, což lze považovat za výhodné pro aktuální dopravce, kteří i bez vlastního vytváření konkurenčních opatření mají značnou výhodu oproti potencionálně novým konkurentům.

20 Doporučení pro společnost

Z výše uvedených analýz, jak vozového parku, tak i situace ohledně zabezpečování samotného podnikání společnosti, lze specifikovat určitý směr, kterým by se společnost měla vydávat v následujícím období. Tento směr lze charakterizovat pomocí navrhovaných činností, díky jejichž vykonávání by se společnosti „mělo dařit“ přinejmenším tak jako je

tomu nyní a zároveň by tak mohla dosáhnout vytyčených cílů jak z hlediska operativního, tak i z hlediska taktického a strategického.

Pro firmu Vojtila Trans, s.r.o. tak, dle dosavadních výsledků a vyhotovených poznatků, navrhuji:

- **Začlenit** stávající rozdělení společnosti na „**přirozená centra**“, dle oblastí podnikání, **do celofiremní strategie**, a zvyšovat tak svou podnikatelskou úspěšnost i do budoucna. Dalším krokem k vylepšení současné situace by bylo **vytváření specifických taktických plánů dle daných oblastí**, přičemž by byl kladen důraz na daná **specifika regionů** – konkurenční výhoda současná i budoucí.
- **Pokusit se o získání dalších oblastí** podnikání v rámci blízkých regionů – dle dosavadních úspěchů lze očekávat akceptovatelné výsledky i v rámci jiných oblastí.
- **Vytvořit projektový tým**, jehož cílem bude vždy soutěž o danou oblastí či oblastí. Tento projektový tým by tak mohl přinášet daleko vyšší užitek společnosti, neboť by nebylo třeba tuto práci delegovat na regionální manažery a dílčí vedoucí.
- Pokusit se o **zajištění dlouhodobé spolupráce s firmou Iveco Czech Republic**, díky čemuž by plynul pro obě společnosti užitek jak finanční, tak i v oblasti marketingové (publicita).

Závěr

Cílem práce bylo poukázat na problematiku managementu vozového parku vybrané společnosti, procesu jeho modernizace a čerpání dotací z fondů EU k této modernizaci včetně poukázání stanoviska této společnosti k tomuto celému konceptu. Tento cíl byl naplněn ve všech jeho směrech včetně návrhu pro zlepšení současné situace společnosti.

Společnost Vojtila Trans, s.r.o. tak hodnotím jako velice efektivní a správně řízenou, což je podloženo jejími dosavadními výsledky – výhra 3 oblastí podnikání v rámci veřejné linkové dopravy Olomouckého kraje a neexistence postihů v souvislosti s porušením požadavků uzavřených smluv.

Vozový park lze vyhodnotit jako zcela odpovídající a dostačující, neboť jednoznačně naplňuje požadavky uzavřených smluv. V rámci konkurence může společnost využít svého nově vzniklého vozového parku a celého managementu pro ucházení se o další oblasti podnikání. Rovněž došlo ke specifikaci financování celého konceptu podnikání společnosti při zaměření se zejména na veřejnou linkovou dopravu, která tvoří popředí zájmu celé práce.

Společnost může díky nově nakoupeným vozidlům výrazně efektivněji a kvalitněji zajišťovat přepravní služby v získaných oblastech, což přináší užitek všem zúčastněným stranám v rámci zajišťování přepravního procesu.

Problematika fondů EU a financování veřejné dopravy jako celku byla analyzována zejména z pohledu samotné dopravní společnosti a jejích uskutečněných finančních aktivit při nákupu či pronájmu nových a starších vozidel.

Stanovisko společnosti k tomuto celému konceptu zabezpečování veřejné dopravy je spíše negativní, neboť rozdělením celého Olomouckého kraje na dílčí oblasti došlo k řadě složitých problémů, které mnohdy nemohly být řešeny bez úpravy stávajících smluv. Společnost tak koncept vnímá spíše jako dobrou myšlenku, v praxi ovšem značně nepromyšlenou do detailů.

Ovšem do budoucna vedení společnosti věří v nápravu těchto nově se objevujících problémů a nepropracovaných záležitostí, díky čemuž by mohlo dojít ke zkvalitnění celé dopravní infrastruktury v kraji při zachování trvale udržitelného rozvoje včetně naplňování ekologických aspektů.

Seznam literatury a použitých zdrojů

Tištěné zdroje

JANOŠEK, K. a kol. *Automobil v podnikání*. 1. vydání. Olomouc: ANAG, 2011. 440 s. ISBN 978-80-7263-668-6.

JAREŠ, Martin. *Integrovaná doprava v praxi: jedna jízdenka, jeden tarif, jeden jízdní řád, jedna síť*. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT, 2016. ISBN 978-80-01-05896-1.

OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, 2010. 44 s. ISBN 978-80-87240-33-5.

OUDOVÁ, Alena. *Logistika: základy logistiky*. Kralice na Hané: Computer Media, 2013. 104 s. ISBN 978-80-7402-149-7.

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. 199 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.

STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.

SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*. Praha: Radix, 2006. 152 s. ISBN 80-86031-68-3.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. 424 s. ISBN 978-80-271-0075-0.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2014, 736 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

Zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích.

Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě.

Zákon č. 194/2010 Sb., o veřejných službách v přepravě cestujících a o změně dalších zákonů, ve znění zákona č. 135/2016 Sb.

Elektronické zdroje

EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM NUTS II STŘEDNÍ MORAVA [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Predchozi-programova-obdobi/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013/Regionalni-operacni-programy/ROP-Stredni-Morava>>.

Fleet management [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.ikadata.com/att/2475/Fleet_Management_CZ.pdf>.

Integrovaný dopravní systém Olomouckého kraje [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://www.idsok.cz>>.

Koordinátor Integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://www.kidsok.cz>>.

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Národní orgán pro koordinaci. *Evropské fondy 2014–2020: Jednoduše pro lidi* [online]. Praha: MMR, 2014 [cit. 2018-03-13]. ISBN 978-80-87147-78-8. Dostupné z: <<http://www.strukturalnifondy.cz/getmedia/e0e17c56-ece3-4f8c-8b98-2ecaa84b983c/publikace-ROADSHOW.pdf>>.

Národní ústav odborného vzdělávání. Doprava a logistika, Scénáře, důsledky a možnosti předvídání budoucích potřeb znalostí a dovedností [online]. Praha, 2011 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/uploads/ECVET_a_EQF_4_6/New_skills_CJ/Doprava_a_logistika.pdf>.

SEZNAM-AUTOBUSU.CZ: Vojtila Trans, s.r.o. [online]. 2018 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://seznam-autobusu.cz/dopravce/vojtila-trans>>.

Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava: REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM NUTS II STŘEDNÍ MORAVA [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://www.rr-strednimorava.cz>>.

Řízení vozového parku [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <<http://docplayer.cz/2492025-Efektivni-rizeni-vozoveho-parku.html>>.

Seznam zkratek

EU	Evropská Unie
IDSOK	Integrovaný dopravní systém Olomouckého kraje
J	Jih
JZ	Jihozápad
KIDSOK	Koordinátor integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje
OK	Olomoucký kraj
ROP	Regionální operační program

Seznam obrázků

Obr. č. 8: Nové autobusy IVECO při předání.....	61
Obr. č. 10: IVECO CROSSWAY LINE 12M (6Z2 2293).....	62
Obr. č. 12: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 1895).....	63
Obr. č. 13: IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M (6Z2 2857).....	64
Obr. č. 2: Karosa C935 (2M2 9906).....	82
Obr. č. 1: Karosa C734 (1M3 3305).....	82
Obr. č. 3: Mercedes-Benz Intouro II (3M7 4377).....	83
Obr. č. 4: Irisbus Crossway (4M8 2900).....	83
Obr. č. 6: Irisbus Crossway LE (5M1 5806).....	84
Obr. č. 5: Irisbus Crossway LE (5M1 5805).....	84
Obr. č. 9: Nové autobusy IVECO při předání společnosti v prosinci 2017.....	85
Obr. č. 7: IVECO CROSSWAY LINE 12M (5M8 2620).....	85
Obr. č. 11: IVECO CROSSWAY LINE 12M (6Z2 1876).....	86
Obr. č. 14: IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M (6Z2 2853).....	86
Obr. č. 15: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 2283).....	87
Obr. č. 16: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 1895).....	87

Seznam příloh

Příloha č. 1: Fotodokumentace vozového parku.....	82
Příloha č. 2: Smlouva o veřejných službách v přepravě cestujících veřejnou linkovou dopravou k zajištění dopravní obslužnosti Olomouckého kraje v oblasti Šternbersko a Uničovsko (vybrané strany)	88

Přílohy

Příloha č. 1: Fotodokumentace vozového parku



Obr. č. 1: Karosa C734 (1M3 3305)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



© Mikuláš Pelišek, www.seznam-autobusu.cz

Obr. č. 2: Karosa C935 (2M2 9906)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 3: Mercedes-Benz Intouro II (3M7 4377)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 4: Irisbus Crossway (4M8 2900)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 5: Irisbus Crossway LE (5M1 5805)

Zdroj: vlastní zpracování



© Lukáš Melka, seznam-autobusu.cz

Obr. č. 6: Irisbus Crossway LE (5M1 5806)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



© Vít Šálek, seznam-autobusu.cz

Obr. č. 7: IVECO CROSSWAY LINE 12M (5M8 2620)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 9: Nové autobusy IVECO při předání společnosti v prosinci 2017



Obr. č. 11: IVECO CROSSWAY LINE 12M (6Z2 1876)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 14: IVECO CROSSWAY LE LINE 14.5M (6Z2 2853)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



© Vojtěch Minařík, seznam-autobusu.cz

Obr. č. 15: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 2283)

Zdroj: www.seznam-autobusu.cz



Obr. č. 16: IVECO CROSSWAY LE LINE 12M (6Z2 1895)

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 2: Smlouva o veřejných službách v přepravě cestujících veřejnou linkovou dopravou k zajištění dopravní obslužnosti Olomouckého kraje v oblasti Šternbersko a Uničovsko (vybrané strany)

Smlouva o veřejných službách v přepravě cestujících veřejnou linkovou dopravou k zajištění dopravní obslužnosti Olomouckého kraje v oblasti Šternbersko a Uničovsko

Smluvní strany:

Olomoucký kraj

se sídlem: Olomouc - Hodolany, Jeremenkova 1191/40a, PSČ 779 11

IČO: 60609460

██
zastoupený: Ladislav Okleštěk, hejtman

(dále jen „**Olomoucký kraj**“ nebo „**Objednatel**“)

prostřednictvím:

**Koordinátora Integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje,
příspěvková organizace**

se sídlem: Olomouc - Hodolany, Jeremenkova 1191/40b, PSČ 779 11

IČ: 72556064, DIČ: CZ72556064

zastoupená: Mgr. Jaroslavem Tomíkem, ředitelem organizace

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, oddíl Pr, vložka 5064

a

VOJTILA TRANS s.r.o.

se sídlem: Smržice, Mlýnská 522, okres Prostějov, PSČ 79817

IČO: 26236699, DIČ: CZ26236699

společnost zapsaná v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Brně,

oddíl C, vložka 39537

██
zastoupená: Lubomírem Vojtilou, jednatelem

(dále jen „**Dopravce**“, společně s Objednatelem dále jen „**Smluvní strany**“)

dnešního dne uzavřely tuto smlouvu v souladu s Nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1370/2007 ze dne 23. října 2007 o veřejných službách v přepravě cestujících po železnici a silnici a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 1191/69 a č. 1107/70, zákonem č. 194/2010 Sb., o veřejných službách v přepravě cestujících a o změně dalších předpisů (dále jen „**Zákon o veřejných službách**“), a podle § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (dále jen „**Občanský zákoník**“)

(dále jen „**Smlouva**“).

Smluvní strany, vědomy si svých závazků v této Smlouvě obsažených a s úmyslem být touto Smlouvou vázány, dohodly se na následujícím znění Smlouvy:

1. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

1.1 Olomoucký kraj prohlašuje, že:

- 1.1.1 je vyšším územním samosprávním celkem, jehož pravomoc a působnost jsou stanoveny na základě zákona č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů, a
- 1.1.2 splňuje veškeré podmínky a požadavky v této Smlouvě stanovené a je oprávněn tuto Smlouvu uzavřít a řádně plnit závazky v ní obsažené.

1.2 Dopravce prohlašuje, že:

- 1.2.1 je právnickou osobou řádně založenou a existující podle českého právního řádu,
- 1.2.2 splňuje veškeré podmínky a požadavky v této Smlouvě stanovené a je oprávněn a způsobilý tuto Smlouvu uzavřít, a
- 1.2.3 ke dni podpisu této Smlouvy není v úpadku ani v likvidaci,
a zavazuje se udržovat tato prohlášení v pravdivosti a Objednatel bezodkladně informovat o všech skutečnostech, které mohou mít dopad na jejich pravdivost, úplnost nebo přesnost.

1.3 Tato Smlouva je uzavřena podle § 124 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Zákon o zadávání veřejných zakázek**“), podle § 21 odst. 2 Zákona o veřejných službách a v souladu s čl. 5 odst. 1 Nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1370/2007 ze dne 23. října 2007 o veřejných službách v přepravě cestujících po železnici a silnici a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 1191/69 a č. 1107/70, v účinném znění (dále jen „**Nařízení č. 1370/2007**“).**

1.4 Tato Smlouva je uzavřena na základě výsledků zadávacího řízení na veřejnou zakázku s názvem „Zajištění dopravní obslužnosti Olomouckého kraje veřejnými službami v přepravě cestujících veřejnou linkovou dopravou – oblast Šternbersko a Uničovsko**“ (dále jen „**Veřejná zakázka**“), zadávanou v otevřeném řízení dle § 56 Zákona o zadávání veřejných zakázek, v souladu s § 21 odst. 2 Zákona o veřejných službách (dále jen „**Zadávací řízení**“), jejíž oznámení bylo uveřejněno ve Věstníku veřejných zakázek dne [k doplnění] pod ev. č. [k doplnění].**

2. ÚČEL A PŘEDMĚT SMLOUVY

- 2.1 Účelem této Smlouvy je řádné zajištění dopravní obslužnosti části území Olomouckého kraje, oblast Šternbersko a Uničovsko, ve smyslu § 3 odst. 2 Zákona o veřejných službách v rozsahu touto Smlouvou stanoveném, a to v souladu s požadavky Objednatele definovanými touto Smlouvou, jejími přílohami a zadávací dokumentací včetně případných dodatečných informací k zadávacím podmínkám Veřejné zakázky (dále jen „Zadávací dokumentace“).
- 2.2 Předmětem této Smlouvy je úprava vzájemných práv a povinností Smluvních stran při poskytování veřejných služeb ve veřejné linkové dopravě s cílem zajistit dopravní obslužnost Olomouckého kraje v oblasti Šternbersko a Uničovsko pro Objednatele, zejména pak vymezení podmínek, za kterých bude Dopravce na základě této Smlouvy oprávněn a povinen poskytovat veřejné služby ve veřejné linkové dopravě.
- 2.3 Dopravní obslužností se rozumí zabezpečení dopravy po všechny dny v týdnu především do škol a školských zařízení, k orgánům veřejné moci, do zaměstnání, do zdravotnických zařízení poskytujících základní zdravotní péči, a k uspokojení kulturních, rekreačních a společenských potřeb, včetně dopravy zpět, přispívající k trvale udržitelnému rozvoji územního obvodu.
- 2.4 Dopravce touto Smlouvou garantuje Objednateli splnění zadání Veřejné zakázky a všech z toho vyplývajících podmínek a povinností podle Zadávací dokumentace. Tato garance je nadřazena ostatním podmínkám a garancím uvedeným v této Smlouvě. Pro vyloučení jakýchkoliv pochybností to znamená, že:
 - 2.4.1 v případě jakékoliv nejistoty ohledně výkladu ustanovení této Smlouvy budou tato ustanovení vykládána tak, aby v co nejširší míře zohledňovala účel Veřejné zakázky vyjádřený Zadávací dokumentací,
 - 2.4.2 v případě chybějících ustanovení této Smlouvy budou použita dostatečně konkrétní ustanovení Zadávací dokumentace,
 - 2.4.3 Dopravce je vázán svou nabídkou předloženou Objednateli v rámci Zadávacího řízení na zadání Veřejné zakázky, která se pro úpravu vzájemných vztahů vyplývajících z této Smlouvy použije subsidiárně.

3. ZÁKLADNÍ PRÁVA A POVINNOSTI

- 3.1 Na základě této Smlouvy se Dopravce zavazuje provozovat veřejnou linkovou dopravu k zajištění dopravní obslužnosti Olomouckého kraje v oblasti Šternbersko a Uničovsko v rozsahu stanoveném touto Smlouvou a Objednatel se zavazuje poskytovat Dopravci za veřejné služby v souladu s platnými a účinnými právními předpisy kompenzaci ve výši a za podmínek stanovených touto Smlouvou.
- 3.2 Dopravce bude veřejnou linkovou dopravu dle této Smlouvy provozovat v rozsahu **1 563 447 km** v každém jednom celém kalendářním roce trvání této Smlouvy (dále jen „Základní dopravní výkon“), nestanoví-li tato Smlouva jinak.
- 3.3 Objednatel si s ohledem na dobu trvání této Smlouvy vyhrazuje právo v době účinnosti Smlouvy jednostranně zvýšit nebo snížit rozsah poskytovaných služeb v každém jednotlivém kalendářním roce dle čl. 3.2 této Smlouvy, přičemž předpokládaný maximální rozsah poskytovaných služeb činí **1 876 136 km** a předpokládaný minimální

rozsah poskytovaných služeb činí **1 250 758 km** v každém jednom celém kalendářním roce po dobu trvání Smlouvy. Toto zvýšení rozsahu poskytovaných služeb může proběhnout pouze na základě podmínek sjednaných v této Smlouvě.

4. DOBA A MÍSTO PLNĚNÍ

- 4.1 Veřejná linková doprava dle této Smlouvy bude provozována v období od 1. 1. 2018 (dále jen „**Den zahájení plnění**“) do 31. 12. 2027.
- 4.2 Pokud z jakýchkoliv důvodů na straně Objednatele nebude možno termín předpokládaného Dne zahájení plnění dle bodu 4.1 této Smlouvy dodržet (zejména z důvodu prodloužení trvání Zadávacího řízení) je Objednatel oprávněn jednostranně změnit předpokládaný termín Dne zahájení plnění a s tím související poslední den doby plnění této Smlouvy, a to tak aby byla zachována původní délka plnění deseti let dle čl. 4.1 této Smlouvy.
- 4.3 Místem plnění této Smlouvy je území Olomouckého kraje, oblast Šternbersko a Uničovsko, a to na linkách a spojích vymezených v Příloze č. 1 této Smlouvy.

5. PROVOZ VEŘEJNÉ LINKOVÉ DOPRAVY

- 5.1 Dopravce se po uzavření této Smlouvy zavazuje:
 - 5.1.1 nejpozději ve lhůtě do jednoho měsíce od uzavření této Smlouvy podat u příslušného dopravního úřadu žádost o udělení licence na linky uvedené v Příloze č. 1 této Smlouvy, pokud těmito licencemi již nedisponuje nebo o jejichž udělení již nepožádal; před podáním žádosti dle tohoto odst. 5.1.1 Smlouvy je Dopravce povinen předložit Objednateli k odsouhlasení zpracovanou žádost o udělení licence udělované dopravním úřadem dle příslušného obecně závazného právního předpisu,
 - 5.1.2 předložit příslušnému dopravnímu úřadu ke schválení jízdní řády, které budou v souladu s vymezením příslušných spojů v Příloze č. 1 této Smlouvy, a
 - 5.1.3 nejpozději ve lhůtě tří měsíců od uzavření této Smlouvy předložit Objednateli rozhodnutí příslušného dopravního úřadu o udělení licencí na linky uvedené v Příloze č. 1 této Smlouvy.

Dopravce je povinen o udělení licencí a schválení jízdních řádů usilovat řádně a bez působení jakýchkoliv průtahů v řízení tak, aby mu mohly být licence pravomocně uděleny a jízdní řády pravomocně schváleny v nejbližším možném termínu a aby na základě udělených licencí a schválených jízdních řádů mohl být zahájen provoz dle této Smlouvy ke Dni zahájení plnění. Zejména, nikoliv však výlučně, je Dopravce povinen předložit příslušnému dopravnímu úřadu žádosti o udělení licence i o schválení jízdního řádu zpracované v souladu s právními předpisy, úplné a včetně všech právními předpisy vyžadovaných příloh a navrhnout ve svých žádostech termín zahájení provozu a platnosti jízdního řádu ke Dni zahájení plnění. Povinnost dle tohoto odstavce vzniká Dopravci obdobně i v souvislosti se změnami v rozsahu plnění či změnami jízdních řádů postupem upraveným touto Smlouvou.

- 5.2 Dopravce je povinen zahájit provoz na každé jednotlivé lince a spoji, které jsou uvedeny v Příloze č. 1 této Smlouvy, ke Dni zahájení plnění. Pokud není příslušný spoj dle jízdního

5.6.7 předložit Objednateli ke kontrole veškerá osvědčení a doklady dle příslušných právních předpisů nezbytná pro plnění této Smlouvy.

5.7 Ještě před uplynutím výše uvedené lhůty dle odst. 5.5 a termínu dle odst. 5.6 této Smlouvy je Dopravce povinen pravidelně informovat Objednatele o skutečnostech souvisejících s plněním povinností Dopravce dle odst. 5.5 a 5.6 této Smlouvy, a to každý kalendářní měsíc od oboustranného podpisu této Smlouvy, a dále vždy do 3 dnů ode dne, kdy bude k poskytnutí takové informace Objednatelem vyzván.

6. DOPRAVNÍ VÝKON A JEHO CENA

6.1 S ohledem na jednotlivé linky vymezené v Příloze č. 1 této Smlouvy a s odkazem na odst. 3.2 této Smlouvy činí rozsah Základního dopravního výkonu **1 563 447 km** v každém celém jednotlivém kalendářním roce účinnosti Smlouvy, nestanoví-li tato Smlouva jinak.

6.2 Pro účely výpočtu kompenzace dle čl. 7 této Smlouvy se do dopravního výkonu zahrnuje dopravní výkon, který Dopravce skutečně provede, a který byl Dopravce v příslušném období povinen plnit na základě této Smlouvy, snížený o dopravní výkon, který Dopravce neprovedl z důvodů ležících na straně Objednatele anebo z důvodů, že v jejich provedení zabránila Dopravci mimořádná nepředvídatelná a nepřekonatelná překážka dle čl. 20. této Smlouvy (dále jen „**Objednaný dopravní výkon**“).

6.3 Při kalkulaci kompenzace (resp. měsíční zálohové platby a výpočtu kompenzace za rok dle této Smlouvy) je Dopravce povinen za všech okolností uplatňovat následující ceny dopravního výkonu:

6.3.1 cenu Základního dopravního výkonu na 1 km, kterou se rozumí částka vyjádřená v penězích, která zahrnuje veškeré skutečné ekonomicky odůvodněné náklady Dopravce a přiměřený zisk Dopravce připadající na 1 km Objednaného dopravního výkonu v rozsahu odpovídajícím Základnímu dopravnímu výkonu (dále jen „**Cena základního dopravního výkonu**“). Cena základního dopravního výkonu v roce 2018 činí **30,46 Kč**;

6.3.2 cenu dopravního výkonu za každý 1 km realizovaný v příslušném kalendářním roce nad rámec Základního dopravního výkonu převyšující tento dopravní výkon o více než 5 %, kterou se rozumí částka vyjádřená v penězích, která zahrnuje veškeré skutečné ekonomicky odůvodněné náklady Dopravce a přiměřený zisk Dopravce připadající na 1 km Objednaného dopravního výkonu v rozsahu převyšujícím Základní dopravní výkon (dále jen „**Cena doplňkového dopravního výkonu**“). Cena doplňkového dopravního výkonu v roce 2018 činí **15,23 Kč**;

6.3.3 cenu dopravního výkonu za každý nerealizovaný 1 km v příslušném kalendářním roce pod úroveň Základního dopravního výkonu, kdy je objednaný dopravní výkon nižší o více než 5 %, kterou se rozumí částka vyjádřená v penězích, která zahrnuje veškeré skutečné ekonomicky odůvodněné náklady Dopravce a přiměřený zisk Dopravce připadající na 1 km Objednaného dopravního výkonu v rozsahu nižším než Základní dopravní výkon (dále jen „**Cena za snížený dopravní výkon**“). Cena za snížený dopravní výkon v roce 2018 činí **9,138 Kč**.

6.4 Ceny ve smyslu odst. 6.3 této Smlouvy zahrnují veškeré náklady Dopravce ve smyslu čl. 4 odst. 1 písm. c) Nařízení č. 1370/2007. Dopravce není oprávněn vůči Objednateli

- 7.5 Objednatel bude Dopravci v každém příslušném kalendářním měsíci doby plnění poskytovat měsíční zálohovou platbu v souladu s Přílohou č. 6 této Smlouvy. Takto vypočtená měsíční zálohová platba se matematicky zaokrouhlí na celé tisíce.
- 7.6 Měsíční zálohovou platbu ve vztahu k příslušnému kalendářnímu měsíci vypočítanou dle předchozího odstavce je Objednatel povinen Dopravci uhradit nejpozději do 20. dne příslušného kalendářního měsíce. Objednatel však není povinen vyplatit Dopravci měsíční zálohovou platbu, pokud Dopravce v rozporu se svými povinnostmi přeruší, omezí či ke stanovenému termínu nezahájí provoz na libovolném spoji, a to až do pátého dne následujícího po dni, kdy Dopravce zjedná nápravu.
- 7.7 Objem poskytnutých záloh podle této Smlouvy v příslušném kalendářním roce podléhá vyúčtování v následujícím kalendářním roce, které bude provedeno na základě výpočtu skutečné výše kompenzace vždy za příslušný kalendářní rok dle Přílohy č. 12 této Smlouvy. Vyúčtování za uplynulý kalendářní rok dopravce předá Objednateli nejpozději do 31. 1. následujícího kalendářního roku.
- 7.8 Dopravce je povinen předložit Objednateli nejpozději do 15. pracovního dne v následujícím měsíci v tištěné a elektronické podobě (soubor MS Excel nebo ekvivalent, za předpokladu, že takový ekvivalentní formát Objednatel předem akceptuje) měsíční výkaz s názvem „**Kompenzace nákladů v dopravní obslužnosti v ZVS dle linek OK - měsíc**“ dle vzoru obsaženého v Příloze č. 7. Tento výkaz musí být vyplněn řádně a pravdivě a jeho tištěná podoba musí být podepsána osobou oprávněnou jednat za Dopravce. Nestandardní skutečnosti Dopravce doprovodí vysvětlujícím komentářem.
- 7.9 Dopravce je povinen předložit Objednateli nejpozději do 15. pracovního dne v následujícím měsíci v tištěné a elektronické podobě (soubor MS Excel nebo ekvivalent, za předpokladu, že takový ekvivalentní formát Objednatel předem akceptuje) výkaz s názvem „**Kompenzace nákladů v dopravní obslužnosti v ZVS dle linek v OK - nárůst od začátku roku**“ dle vzoru obsaženého v Příloze č. 8. Tento výkaz musí být vyplněn řádně a pravdivě a jeho tištěná podoba podepsána osobou oprávněnou jednat za Dopravce. Nestandardní skutečnosti Dopravce doprovodí vysvětlujícím komentářem.
- 7.10 Pokud je rozdíl mezi skutečnou výší kompenzací za příslušný kalendářní rok vypočítanou dle Přílohy č. 12 této Smlouvy a součtem poskytnutých zálohových plateb takový, že by došlo k nedokompenzování dopravního výkonu, je Objednatel povinen uhradit tento rozdíl do 15 dnů od zjištění této skutečnosti, pokud je podíl zálohových plateb vyšší, je Dopravce povinen tento přeplatek vrátit do 15 dnů od zjištění této skutečnosti.
- 7.11 Dopravce je povinen předložit Objednateli nejpozději do 7. pracovního dne následujícího měsíce v tištěné a elektronické podobě (soubor MS Excel nebo ekvivalent, za předpokladu, že takový ekvivalentní formát Objednatel předem akceptuje) „**Výkaz nejjetých spojů**“ dle vzoru obsaženého v Příloze č. 9 této Smlouvy. Výkaz nejjetých spojů musí být vyplněn řádně a pravdivě a jeho tištěná podoba podepsána osobou oprávněnou jednat za Dopravce. Nestandardní skutečnosti Dopravce doprovodí vysvětlujícím komentářem.
- 7.12 Dopravce je povinen předložit Objednateli nejpozději do 7. pracovního dne následujícího měsíce v tištěné a elektronické podobě (soubor MS Excel nebo ekvivalent, za předpokladu, že takový ekvivalentní formát Objednatel předem akceptuje) „**Výkaz zpožděných spojů**“ dle vzoru obsaženého v Příloze č. 10 této Smlouvy. Výkaz zpožděných spojů musí být vyplněn řádně a pravdivě a jeho tištěná podoba musí být

- 11.7 Dopravce je povinen v souvislosti se změnou této Smlouvy podat příslušnému dopravnímu úřadu žádost o udělení licence na linky, pokud to takováto změna Smlouvy vyžaduje k řádnému plnění Smlouvy. Dopravce je povinen předložit příslušnému dopravnímu úřadu ke schválení jízdní řády, které byly v souladu s touto Smlouvou změněny.

12. POJIŠTĚNÍ

- 12.1 Dopravce se zavazuje udržovat v platnosti a účinnosti po celou dobu poskytování služeb dle této Smlouvy pojistnou smlouvu, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou třetím osobám jeho podnikatelskou činností v rozsahu poskytovaných služeb dle této Smlouvy, včetně škod na životním prostředí, s limitem pojistného plnění min. 10.000.000,- Kč, spoluúčasti nesmí být vyšší než 10 %. Pojištění odpovědnosti musí být platné pro Českou republiku.
- 12.2 Dopravce se zavazuje udržovat v platnosti a účinnosti po celou dobu poskytování služeb dle této Smlouvy pojistnou smlouvu, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla ve smyslu zákona č. 168/1999 Sb. o pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojištění odpovědnosti z provozu vozidla), ve znění pozdějších předpisů, a to ve vztahu ke všem vozidlům používaných Dopravcem k plnění na základě této Smlouvy.
- 12.3 Dopravce se zavazuje udržovat v platnosti a účinnosti po celou dobu poskytování služeb dle této Smlouvy pojistnou smlouvu, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za újmu vzniklou cestujícím na zdraví nebo usmrcením při nastupování nebo vystupování do/z vozidla v autobusové stanici, přičemž limit pojistného plnění bude činit minimálně 20.000.000,- Kč na každého poškozeného cestujícího. Tuto povinnost může Dopravce splnit rovněž tak, že prokáže Objednateli, že uvedené pojištění v tomto odstavci Smlouvy je zahrnuto v pojištění podle odst. 12.1 této Smlouvy, nebo v pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla podle odst. 12.2 této Smlouvy.
- 12.4 Dopravce je povinen na požádání předložit Objednateli platnou pojistnou smlouvou dle odst. 12.1, 12.2 a 12.3 této Smlouvy, a to nejpozději do pěti (5) pracovních dnů po doručení žádosti Objednatele o předložení pojistné smlouvy. Dopravce se zavazuje předložit Objednateli jakýkoliv dodatek k pojistné smlouvě, a to do deseti (10) dnů od jeho uzavření. Dopravce je povinen neprodleně informovat Objednatele o všech změnách v podmínkách pojištění, zejména o výši limitu pojistného plnění a příslušných výlukách z pojištění odpovědnosti Poskytovatele, nejpozději do deseti (10) dnů od okamžiku, kdy taková změna nastane.

13. BANKOVNÍ ZÁRUKA ZA ŘÁDNÉ PLNĚNÍ SMLOUVY

- 13.1 Dopravce poskytl Objednateli současně s podpisem této Smlouvy bankovní záruku za řádné plnění povinností Dopravce ve výši 7.100.000,- Kč. Dopravce je povinen nepřetržitě udržovat v platnosti do 31.3.2028 bankovní záruku za řádné plnění povinností Dopravce, na základě níž bude Objednatel oprávněn čerpat peněžní prostředky až do výše v bankovní záruce uvedené (tedy do výše 7.100.000,- Kč) v případě, že mu vznikne vůči Dopravci odpovídající peněžní pohledávka z této Smlouvy, zejména, nikoliv však výlučně, v důsledku porušení povinností Dopravce dle této

Smlouvy (tato bankovní záruka za řádné plnění povinností Dopravce dále jen „bankovní záruka“). Pokud má platnost bankovní záruky skončit před datem 31. 3. 2028, je Dopravce povinen nejpozději 3 měsíce před skončením platnosti takové bankovní záruky předložit Objednateli novou bankovní záruku s dobou trvání alespoň jednoho roku. Jestliže bude Objednateli předložena nová bankovní záruka dle předchozí věty, bude Objednatel v takovém případě povinen vrátit Dopravci originál původní bankovní záruky do 3 měsíců od ukončení její platnosti.

- 13.2 Pokud má platnost bankovní záruky skončit dříve než 31. 3. 2028 a nejpozději 3 měsíce před skončením platnosti takové bankovní záruky nebude Objednateli předložena nová bankovní záruka, bude Objednatel oprávněn bez omezujících podmínek vyčerpat celou zbývající část bankovní záruky. Objednatel je oprávněn držet částku načerpanou z bankovní záruky za řádné plnění povinností Dopravce dle předchozí věty jako jistotu a započítávat proti ní veškeré nároky Objednatele vznikající proti Dopravci. Objednatel vrátí Dopravci peněžní prostředky vyčerpané z bankovní záruky dle tohoto odstavce po předložení nové bankovní záruky nebo dne 31. 3. 2028, jestliže nebude Objednateli předložena nová bankovní záruka, přičemž přislíbené vrácené peněžní prostředky budou v obou případech poníženy o částky, které Objednatel započel v souladu s předchozí větou v období od okamžiku vyčerpání bankovní záruky do okamžiku předložení nové bankovní záruky nebo dne 31. 3. 2028.
- 13.3 Objednatel je povinen bez zbytečného odkladu informovat Dopravce o jakémkoliv čerpání peněžních prostředků z bankovní záruky. Pokud dojde v průběhu doby trvání této Smlouvy k čerpání bankovní záruky, je Dopravce do 30 dnů ode dne, kdy mu byla informace o čerpání peněžních prostředků z bankovní záruky Objednatelem oznámena, povinen doplnit bankovní záruku tak, aby dosahovala požadované výše bankovní záruky dle odst. 13.1 této Smlouvy.
- 13.4 Objednatel vrátí Dopravci originál záruční listiny do 5 dnů po skončení doby platnosti bankovní záruky, avšak ne dříve než dojde k vypořádání všech závazků Dopravce vůči Objednateli.
- 13.5 Veškeré náklady spojené s bankovní zárukou dle této Smlouvy a jejím obstaráním jsou zahrnuty v ceně dle této Smlouvy a hradí je Dopravce.

14. SANKCE PRO PŘÍPAD NEDODRŽENÍ SMLOUVY

- 14.1 Za porušení kterékoli povinnosti Dopravce dle odst. 5.1.1 před středníkem, 5.1.2, 5.1.3, 5.2 nebo 5.5 této Smlouvy je Dopravce povinen Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 25.600.000,- Kč za každý jednotlivý případ porušení. S ohledem na podstatný význam povinností zajištěných touto smluvní pokutou Smluvní strany považují smluvní pokutu v této výši za přiměřenou a nejedná se o nepředvídatelné ujednání. Dopravce si je vědom takto sjednané výše smluvní pokuty, souhlasí s ní a považuje ji za přiměřenou.
- 14.2 Za porušení kterékoli povinnosti Dopravce dle odst. 5.6 a 5.7 této Smlouvy je Dopravce povinen Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 360.000,- Kč za každý jednotlivý případ porušení; v případě, že by porušení povinnosti dle odst. 5.6 této Smlouvy mělo v konkrétním případě trvalý charakter ve smyslu odst. 14.24 této Smlouvy, stanoví se limit smluvní pokuty v takovém konkrétním případě na částku ve výši 5.000.000,- Kč.
- 14.3 Porušil-li Dopravce svou povinnost uvést při výpočtu kompenzace dle čl. 7 této Smlouvy pravdivé a úplné informace, zavazuje se zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši

- 22.12 Práva Objednatele vyplývající z této Smlouvy či jejího porušení se promlčují ve lhůtě patnácti (15) let ode dne, kdy právo mohlo být uplatněno poprvé. Dopravce přebírá podle § 1765 Občanského zákoníku riziko změny okolností v souvislosti s plněním této Smlouvy, zejména v souvislosti s cenou za poskytnuté plnění. Dopravce prohlašuje, že toto ustanovení není nepředvídatelné.
- 22.13 Strany se dohodly, že pro tuto Smlouvu se nepoužijí ustanovení § 1799 a § 1800 Občanského zákoníku, která upravují odkazy na obchodní podmínky ve formulářových smlouvách a obsahují podmínky platnosti a účinnosti případně nesrozumitelných nebo obtížně čitelných doložek.
- 22.14 Nedílnou součástí Smlouvy tvoří tyto přílohy:
- Příloha č. 1: Seznam linek
 - Příloha č. 2: Technické a provozní standardy
 - Příloha č. 3: Charakteristika tvorby ceny dopravního výkonu
 - Příloha č. 4: Cenová kalkulace
 - Příloha č. 5: Informace o IDSOK
 - Příloha č. 6: Výpočet úhrady měsíčních záloh na rok XXXX
 - Příloha č. 7: Vzor formuláře „Kompenzace nákladů v dopravní obslužnosti v ZVS dle linek OK (Olomouckého kraje) – měsíc
 - Příloha č. 8: Vzor formuláře „Kompenzace nákladů v dopravní obslužnosti v ZVS dle linek OK (Olomouckého kraje) – nárůst od začátku roku
 - Příloha č. 9: Výkaz nejetých spojů – měsíční
 - Příloha č. 10: Výkaz zpožděných spojů – měsíční
 - Příloha č. 11: Kontrola počtu ujetých kilometrů – měsíční
 - Příloha č. 12: Výpočet skutečné výše kompenzace za rok XXXX
 - Příloha č. 13: Vzor tabulky pro úpravu cen včetně definice pojmů
 - Příloha č. 14: Seznam vozidel
 - Příloha č. 15: Seznam osob oprávněných jednat
 - Příloha č. 16: Seznam autobusových nádraží
 - Příloha č. 17: Seznam poddodavatelů
- 22.15 Bude-li v jakémkoliv příloze Smlouvy uveden pojem „Zadavatel“, má se tím na mysli Objednatel definovaný v záhlaví této Smlouvy.
- 22.16 Jestliže po dobu trvání této Smlouvy dojde v České republice k zavedení měny Euro, budou všechny částky uvedené v této Smlouvě v českých korunách přepočteny na měnu Euro podle přepočítacího koeficientu stanoveného na základě obecně závazného právního předpisu.
- 22.17 S údaji, které Objednatel obdrží od Dopravce v souvislosti s předmětem této Smlouvy, není Objednatel povinen nakládat jako s informacemi důvěrnými a zejména za účelem zajištění transparentnosti vynakládání veřejných prostředků je oprávněn je i bez

souhlasu Dopravce zveřejnit na svých internetových stránkách či jiným vhodným způsobem.

- 22.18 Dopravce bere na vědomí a souhlasí s tím, že Objednatel je v souladu s § 219 Zákona o zadávání veřejných zakázek povinen uveřejnit na svém profilu zadavatele tuto Smlouvu včetně všech jejích případných dodatků, stejně jako výši skutečně uhrazené ceny.
- 22.19 Dopravce je seznámen se skutečností, že Objednatel je povinen poskytovat informace vztahující se k jeho působnosti dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.
- 22.20 Dopravce bere na vědomí, že poskytování peněžních prostředků Dopravci na základě této Smlouvy podléhá finanční kontrole dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), v platném znění, a že na neoprávněné použití nebo zadržování peněžních prostředků Objednatel poskytnutých Dopravci na základě této Smlouvy se vztahuje ustanovení § 22 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.
- 22.21 Tato Smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) stejnopisech, z nichž každá Smluvní strana obdrží po dvou stejnopisech.
- 22.22 Tato smlouva byla schválena Radou Olomouckého kraje podle § 23 zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů, na 18. schůzi, konané dne 19. 6. 2017, usnesením č. UR/18/8/2017, nadpoloviční většinou hlasů všech členů Rady Olomouckého kraje.

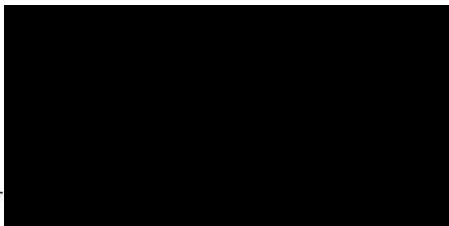
Smluvní strany prohlašují, že si tuto Smlouvu přečetly, že s jejím obsahem souhlasí a na důkaz toho k ní připojují svoje podpisy.

Objednatel

Dopravce

V Olomouci dne - 6 - 10 - 2017

V OLOMOUCI dne - 6 - 10 - 2017

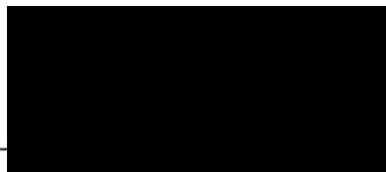


Olomoucký kraj

zastoupený

Mgr. Jaroslavem Tomíkem

pověřeným Radou Olomouckého kraje]



VOJTÍLA TRANS s.r.o.

zastoupený

Lubomírem Vojtilou

Jednatel společnosti

28



ZASTOUPENÝ LUBOMÍREM VOJTÍLOU
JEDNATEL SPOL.

PŘÍLOHA Č. 1

SMLOUVY O VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH V PŘEPRAVĚ CESTUJÍCÍCH VEŘEJNOU LINKOVOU DOPRAVOU K ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OLOMOUCKÉHO KRAJE V OBLASTI ŠTERNBERSKO A UNIČOVSKO

SEZNAM LINEK

• Uničov – Šumvald – Oskava, Bedřichov
• Uničov – Újezd – Dlouhá Loučka
• Uničov - Úsov
• Uničov – Řídeč - Šternberk
• Uničov – Troubelice - Libina
• Uničov – Dlouhá Loučka – Paseka - Uničov
• Uničov – Troubelice - Lipinka
• Šternberk – Jívová - Domašov nad Bystřicí
• Šternberk – Štěpánov, Moravská Huzová, Benátky
• Šternberk – Bělkovice – Laštány - Samotíšky
• Šternberk – Horní Loděnice – Moravský Beroun
• Paseka – Řídeč - Šternberk
• Šternberk – Domašov nad Bystřicí - Norberčany
• Moravský Beroun – Moravský Beroun, Nové Valteřice
• Litovel - Uničov
• Uničov – Benkov – Dětrichov - Uničov
• Olomouc – Dolany - Jívová
• Uničov – Žerotín – Štěpánov - Olomouc
• Olomouc – Šternberk – Bruntál - Rýmařov
• Uničov – Horní Město - Rýmařov
• Olomouc – Moravský Beroun - Opava

Součástí oblasti Šternbersko a Uničovsko jsou všechny spoje vyplývající z modelových jízdních řádů uvedených v příloze č. 3 zadávací dokumentace.

PŘÍLOHA Č. 4
SMLOUVY O VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH V PŘEPRAVĚ CESTUJÍCÍCH
VEŘEJNOU LINKOVOU DOPRAVOU K ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ
OBSLUŽNOSTI OLOMOUCKÉHO KRAJE V OBLASTI ŠTERNBERSKO A
UNIČOVSKO

CENOVÁ KALKULACE

Řádek	Ukazatel	Rozdělení	Kč/km
1	Pohonné hmoty a oleje	Nafta	6,92
2	Přímý materiál a energie		0,12
3	Opravy a udržování		1,09
4	Odpisy		5,22
5	Leasing (pronájem)		0
6	Přímé mzdy	řidiči	8,12
		Ostatní	0,61
7	Sociální a zdravotní pojištění		2,97
8	Cestovné		0,69
9	Úhrada za použití infrastruktury		0,14
10	Silniční daň		0
11	Elektronické mýtné		0
12	Pojištění zákonné odpovědnosti		1,01
13	Ostatní přímé náklady		0,47
14	Ostatní služby		0,34
15	Režijní náklady		1,02
16	Náklady celkem		28,72
	Zisk		0,64
	Správa a kontrola IDS		1,1
	Celková částka		30,46

Správa a kontrola IDS – stanovená položka zadavatele týkající se správy a kontroly IDS není předmětem nabídky dopravce, ale je její součástí.

Dopravce není oprávněn bez písemného souhlasu organizátora (IDSOK) nebo subjektu pověřeného k těmto úkonům Objednatelem, umísťovat na vozidla jakoukoliv celoplošnou či jinou vnější reklamu s výjimkou propagace Olomouckého kraje či aktivity Olomouckého kraje, kterou dodá přímo organizátor (IDSOK) nebo subjekt pověřený k těmto úkonům Objednatelem a která bude umístěna na vozidla provozovaná Dopravcem dle pokynů dodávajícího. V takovém případě je Dopravce povinen bezplatně poskytnout veškerou součinnost potřebnou k umístění (popř. úpravám) příslušných propagačních náležitostí na vozidla provozovaná Dopravcem, zejména po nezbytnou dobu zpřístupnit příslušná vozidla k samotné technické realizaci pověřeným osobám organizátorem (IDSOK) případně subjektu pověřeného k těmto úkonům Objednatelem. Není dovolena žádná (vnitřní ani vnější) reklama zasahující do oken vozidel, a to ani částečně a veškeré náležitosti související (např. umístění) musí být v souladu s aktuálními právními předpisy a nařízeními. Přesto, pokud budou náležitosti odporovat stávajícím předpisům, musí Dopravce písemně a bezodkladně na skutečnost upozornit organizátora (IDSOK) nebo subjektu odpovědného v těchto záležitostech Objednateli.

Kategorizace vozidel:

Vozidla kategorie M:

Vozidla provozovaná na spojích v této kategorii jsou zařazena do třídy „I“ nebo „II“ dle Směrnice 2001/85/ES. „**Malý autobus**“. Malý autobus má kapacitu minimálně 35 míst k sezení (včetně sklopných sedadel) pro cestující a 30 míst pro stání. Sklopných může být maximálně 10 % sedadel.

Počet míst pro dětské kočárky: 1

Počet míst pro invalidní vozíky: 1

Počet míst pro osoby se sníženou schopností pohybu a orientace: 2

Počet dveří: 2

Všechna nově pořizovaná vozidla v průběhu plnění smlouvy (tj. vozidla pořizovaná od začátku termínu plnění uvedeného v uzavřené smlouvě) musí být nízkopodlažní a musí mít druhé dveře o šíři min. 1200 mm s plošinou pro nájezd vozíku pro invalidy.

Vozidla kategorie K:

Vozidla provozovaná na spojích v této kategorii jsou zařazena do třídy „I“ nebo „II“ dle Směrnice 2001/85/ES tzv. „**Klasický autobus**“. „Klasický autobus“ má kapacitu minimálně 43 míst k sezení (včetně sklopných sedadel) pro cestující a kapacitu minimálně 30 pro stání. Sklopných může být maximálně 10 % sedadel.

Počet míst pro dětské kočárky: 1

Počet míst pro invalidní vozíky: 1

Počet míst pro osoby se sníženou schopností pohybu a orientace: 2

Počet dveří: 2

Všechna nově pořizovaná vozidla v průběhu plnění smlouvy (tj. vozidla pořizovaná od začátku termínu plnění uvedeného v uzavřené smlouvě) musí být nízkopodlažní a musí mít druhé dveře o šíři min. 1200 mm s plošinou pro nájezd vozíku pro invalidy.

Prostor pro cestující:

Všechna nově pořizovaná vozidla v průběhu plnění smlouvy (tj. vozidla pořizovaná od začátku termínu plnění uvedeného v uzavřené smlouvě) budou vybavena:

- sedačky s výškou opěradla od plochy sedáku alespoň 680 mm, polstrované,
- prostor pro příruční zavazadla nad sedadly dle možností výrobce,

- klimatizací (řidiče a prostoru pro cestující) o min. výkonu do prostoru pro cestující 18 kw,
- madly sedadel na straně prostoru stání pro cestující,
- základní polstrování sedadel v modré barvě nebo kombinací s barvou žlutou, odstínem musí být přibližně k logu IDSOK, technické náležitosti k barvám lze na vyžádání získat přes organizátora (IDSOK) nebo subjektu pověřeného k těmto úkonům Objednatelem,
- při zastavení vozidla v zastávce a nástupu nebo výstupu cestujících musí být užito maximálního osvětlení vozidla v prostoru pro cestující,
- vozidla musí umožňovat otevření nebo uzavření větracích otvorů u nejméně poloviny oken (co do počtu) a větracích otvorů konstrukčně k tomu uzpůsobených a temperování vozidla v případě potřeby. Řidič musí dbát na zajištění teplotního komfortu cestujících.

Čistota a vzhled vozidel:

Vozidla musí být udržována v čistotě - interiér i exteriér. Dopravce provede záznam o provádění čištění a mytí vozidla. Záznam musí být na požádání předložen pracovníkům organizátora (IDSOK) nebo subjektu pověřeného k těmto úkonům Objednatelem. Dokladem o čištění může být i údaj v záznamu o provozu vozidla osobní dopravy.

Technický stav vozidel:

- Vozidla Dopravce musí splňovat požadavky v souladu s platnou legislativou.
- Průměrné roční stáří vozidel nesmí přesáhnout 5 roků po celou dobu plnění smlouvy.
- Maximální stáří vozidel nesmí přesáhnout 10 roků.

Informační systém pro cestující:

Směrový elektronický panel:

Všechna nově pořizovaná vozidla v průběhu plnění smlouvy (tj. vozidla pořizovaná od začátku termínu plnění uvedeného v uzavřené smlouvě) budou vybavena:

předním, bočním a zadním funkčním osvětleným elektronickým panelem. Přední bude umístěn v horní části čelního okna, zadní panel bude umístěn přednostně vpravo při pohledu z vně vozidla. Boční panel bude umístěn v horní části některého z bočních oken a to co nejbližší nástupním dveřím na pravé straně vozidla.

Přesný vzhled a obsah textu elektronických informačních panelů bude stanoven po vzájemné dohodě mezi Dopravcem a organizátorem (IDSOK).

Parametry panelů u nově pořízených vozidel:

- Přední panel min. 19 x 176 bodů rastr min. 10mm
rozložení panelu: zobrazení čísla linky 19x32 barevné provedení RGB, zobrazení cílové stanice 19x 112 provedení zelená barva, zobrazení dodatkové informace 19x32 provedení RGB)
- Boční panel min. 19 x 128 bodů rastr min. 10mm
rozložení panelu: zobrazení čísla linky 19 x 32 barevné provedení RGB, zobrazení cílové stanice 19x 96 provedení zelená barva
- Zadní panel min. 19 x 32 bodů rastr min. 10mm
rozložení panelu: zobrazení čísla linky 19 x 32 barevné provedení RGB

LED panely musí umožnit v definovaných polích zobrazovat barevné texty, čísla linek, atd. (použití RGB diod).

Všechna nově pořizovaná vozidla v průběhu plnění smlouvy (tj. vozidla pořizovaná od začátku termínu plnění uvedeného v uzavřené smlouvě) budou vybavena vnitřním informačním

Anotace

Bibliografický údaj: SCHUSTER, Norbert. *Management vozového parku v obchodní společnosti Vojtila Trans, s.r.o.* Olomouc 2018. 103 s. Bakalářská práce, Moravská vysoká škola Olomouc. Vedoucí práce: Ekaterina Chytilová, Ph.D.

Název práce: Management vozového parku v obchodní společnosti Vojtila Trans, s.r.o.

Autor: Norbert Schuster

Ústav: Ústav managementu a marketingu

Vedoucí práce: Ekaterina Chytilová, Ph.D.

Abstrakt: Cílem této bakalářské práce je poukázat na problematiku managementu vozového parku vybrané společnosti Vojtila Trans, s.r.o., procesu jeho modernizace a čerpání dotací z fondů EU k této modernizaci včetně poukázání stanoviska této společnosti k tomuto celému konceptu. V teoretické části jsou specifikovány informace z oblastí logistiky, dopravy, vozového parku, rozdělení vozidel a fondů EU. V praktické části je vypracována detailní analýza vývoje vozového parku společnosti v průběhu jejího celého podnikání. Největší pozornost je věnována nedávné modernizaci vozového parku v důsledku výhry několika veřejných soutěží v oblasti veřejné linkové dopravy Olomouckého kraje. Rovněž je specifikována oblast administrativy a financování tohoto nově vzniklého konceptu zabezpečování veřejné linkové dopravy včetně uvedení stanoviska společnosti k tomuto novému způsobu zabezpečování dopravy. Přínosem práce je zejména vypracovaný detailní rozbor současného vozového parku společnosti včetně specifikace doporučení, jakým směrem by se měla společnost zabírat do budoucna při snaze o zvyšování své efektivity a konkurenceschopnosti.

Klíčová slova: doprava, fondy EU, logistika, management vozového parku, veřejná linková doprava, veřejné zakázky, vozový park, výběrová řízení

Title: Fleet Management in the company Vojtila Trans Ltd.

Author: Norbert Schuster

Department: Institute of Management and Marketing

Supervisor: Ekaterina Chytilova, Ph.D.

Abstract: The aim of this bachelor thesis is to highlight the issue of fleet management of the selected company Vojtila Trans Ltd., the process of its modernization and the drawing of subsidies from EU funds for this modernization, including pointing out the opinion of this company on this whole concept. The theoretical part includes information about logistics, transport, fleet, vehicle distribution and EU funds specified. In the practical part, a detailed analysis of the development of the fleet of the company is made during the whole of its business process. The greatest attention is paid to the recent modernization of the fleet due to the winning of several public tenders in the area of public transport of the Olomouc Region. It also specifies the area of administration and financing of this newly created concept of providing public transport, including the statement of the company on this new way of securing transport. The benefit of the work is in particular a detailed analysis of the current fleet of the company, including a specification of the recommendations, in what direction should the company focus on the future in the effort to increase its efficiency and competitiveness.

Keywords: transport, EU funds, logistics, fleet management, public line transport, public procurement, fleet, tenders.