

METODIKA ORGANIZACE DOPRAVY PŘI AKCÍCH HROMADNÉHO CHARAKTERU Z POHLEDU DOPRAVCE

THE METHODOLOGY OF TRANSPORT ORGANIZING DURING PUBLIC MASS EVENTS BY CARRIER

Jan Sedunka¹

Anotace: Článek navazuje na autorovy předchozí články Analýza dopravy při akcích hromadného charakteru v Hradci Králové a Příklady organizace dopravy při akcích hromadného charakteru publikované v Perner's Contacts v letech 2010 a 2011. V příspěvku je navržena metodika organizace hromadné dopravy při akcích hromadného charakteru z pohledu dopravce a detailní popis jejich jednotlivých kroků.

Klíčová slova: akce hromadného charakteru, hromadná doprava, kyvadlová doprava, metodika organizace dopravy, vývojový diagram

Summary: The article follows the author's previous articles Analyze of transport organizing during public mass events in Hradec Králové and Examples of transport organizing during the public mass events published in Perner's Contacts in years 2010 and 2011. In the paper is designed methodology of public transport organizing during public mass events by carrier and a detailed description of its individual steps.

Key words: Events of mass nature, public transport, shuttle, methodology of transport organizing, flowchart.

ÚVOD

Každá akce hromadného charakteru má svého pořadatele, jehož snahou je maximální spokojenosti návštěvníků. A jednou z nejdůležitějších oblastí je příprava k zajištění bezproblémové dopravy, jako je individuální automobilová doprava, taxislužba, hromadná doprava, pěší doprava a cyklistická doprava. Úroveň kvality organizace těchto druhů dopravy vede k minimalizaci časových prostojů, plynulosti, bezpečnosti, ochraně majetku a tedy celkové spokojenosti návštěvníka akce.

Pořadatel akce má na starosti celkovou přípravu organizace dopravy, ale v případě taxislužby a hromadné dopravy může převzít iniciativu i dopravce, zejména v silném konkurenčním prostředí. U taxislužby se jedná hlavně o navázání kontaktu a získání případné exkluzivity na příslušném stanovišti taxislužby, ale výnosnost je věcí samotné taxislužby. Finanční kompenzace za poskytnutou službu mezi pořadatelem a taxislužbou nejsou autorovi známé. Naopak u akcí hromadného charakteru je zajišťování hromadné dopravy téměř nutností, a proto pořadatel musí počítat s náklady, které jsou s touto dopravou spojené. Proto

¹ Ing. Jan Sedunka, Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jan Pernera, Katedra technologie a řízení dopravy, Studentská 95, 532 10 Pardubice, Tel.: +420 466 036 121, E-mail: Jan.Sedunka@centrum.cz

dopravce, který zajišťuje hromadnou dopravu, má jistotu, že ztráty vzniklé z provozování této mimořádné hromadné dopravy budou uhrazeny pořadatelem akce dle podmínek uzavřené smlouvy. Tím je dopravce motivován k získání této zakázky a zajištění určitého zisku nebo alespoň získání neprodělečné práce (výkonu) pro danou dopravní firmu. Z tohoto důvodu autor navrhuje pro potřeby dopravce metodiku organizace dopravy při akcích hromadného charakteru z pohledu dopravce.


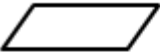
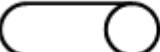



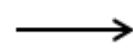
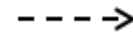

1. NÁVRH METODIKY ORGANIZACE DOPRAVY PŘI AKCÍCH HROMADNÉHO CHARAKTERU Z POHLEDU DOPRAVCE

První část teoretického návrhu (kapitola 1.1) prezentuje vývojový diagram metodiky organizace dopravy při akcích hromadného charakteru (dále jen „metodika“). Druhá část (kapitola 1.2) obsahuje rozpracované postupové kroky navrhované metodiky.

1.1 Vývojový diagram navrhované metodiky

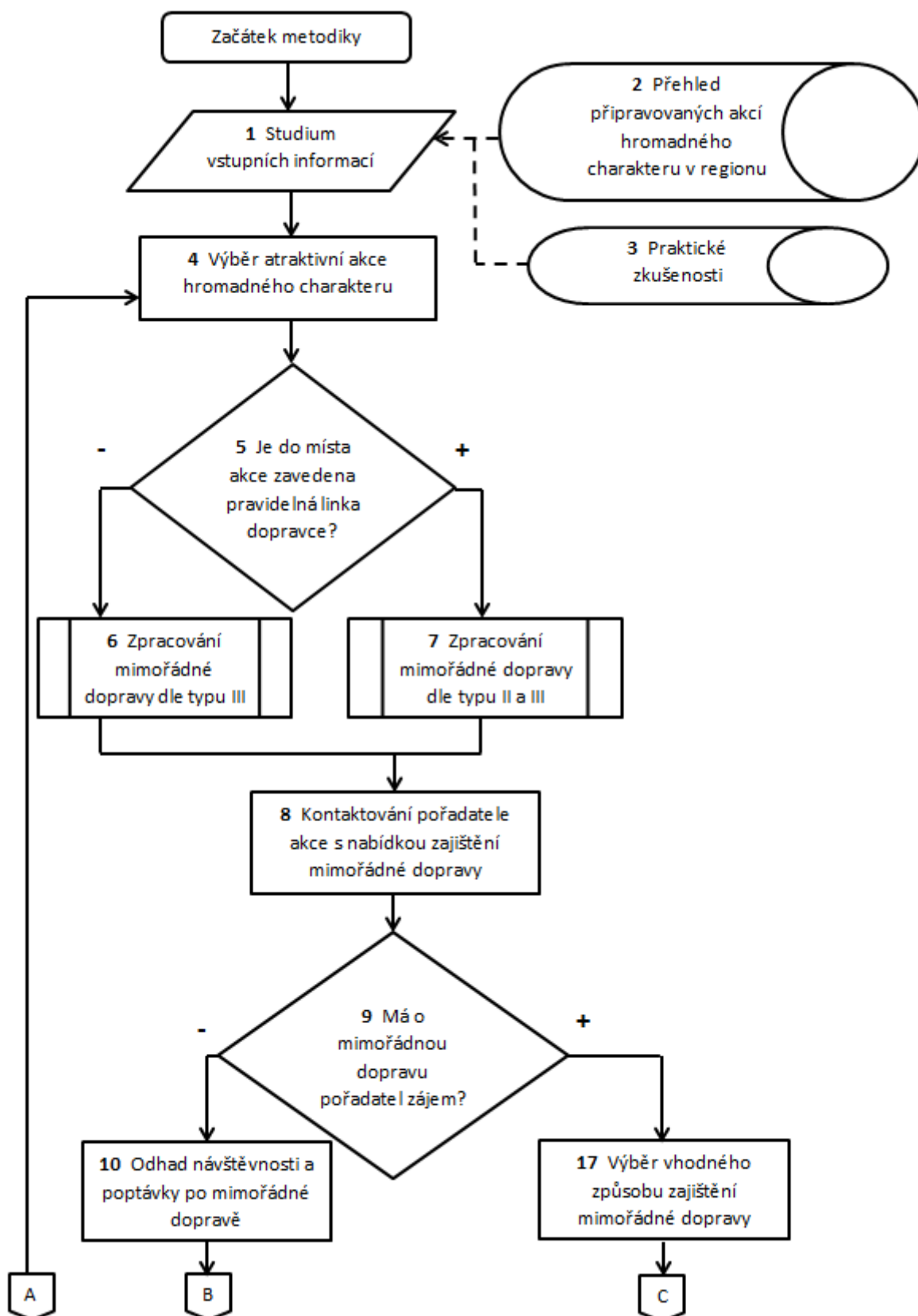
V této kapitole je na **Obr. 1** prezentován vývojový diagram navrhované metodiky, který je sestrojen pomocí značek definovaných mezinárodní normou ČSN ISO 5807:1996 (1). Pro potřeby sestrojení vývojového diagramu navrhované metodiky byly použity značky, jejichž význam je uveden v následující tabulce Tab. 1.

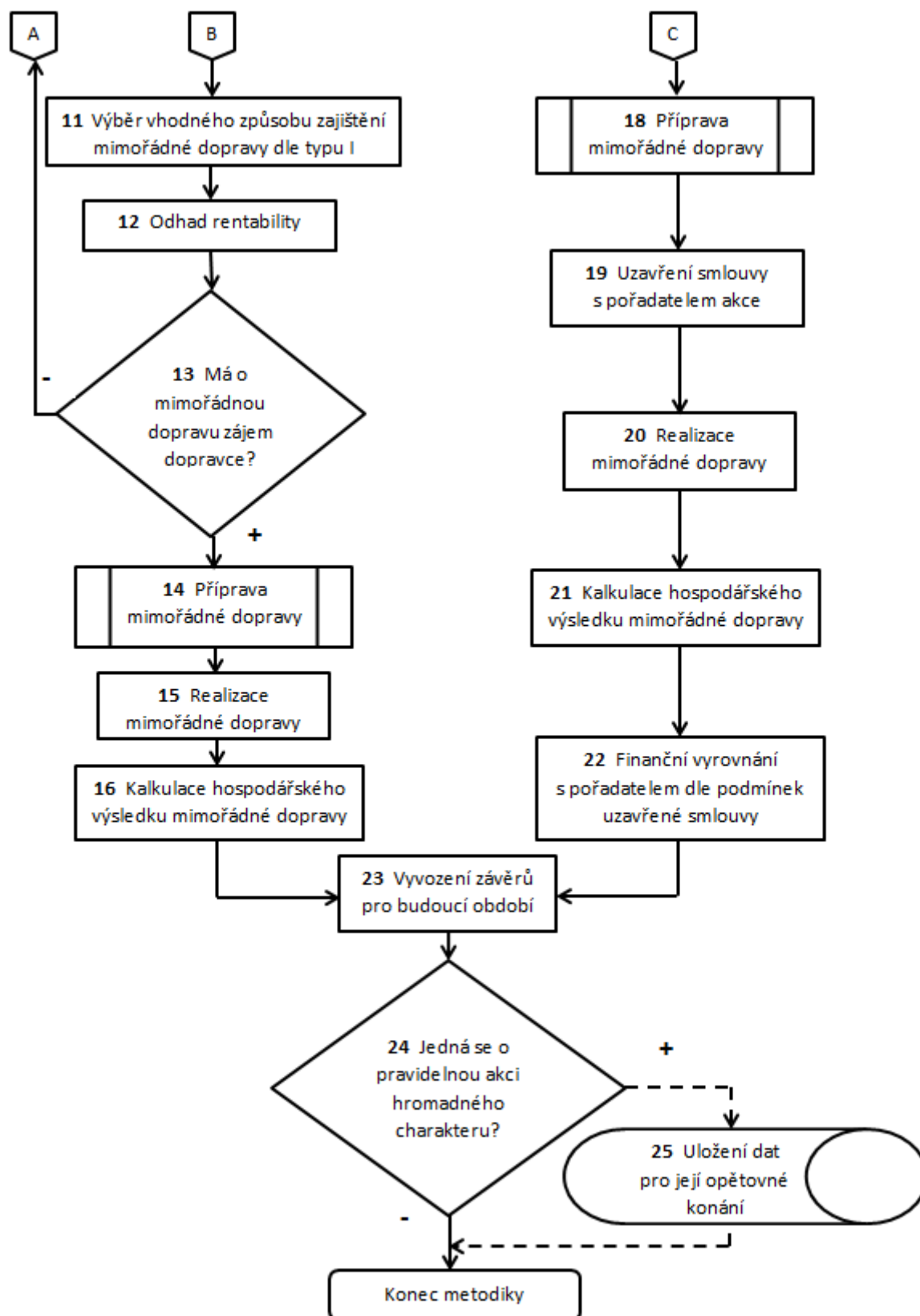
Tab. 1 - Význam značek použitých ve vývojovém diagramu navrhované metodiky

	Začátek a konec metodiky
	Studium vstupních informací pro rozhodování
	Zdroje nebo databáze informací
	Konkrétní krok (činnost)
	Procedura – skládá se z dílčích činností
	Rozhodovací krok
	Návaznost kroků (činností)
	Tok informací
	Spojka mezi stránkami (s písmenem)

Zdroj: Autor

Je vhodné zdůraznit, že se nejedná o vývojový diagram počítačového programu, ale představuje grafické znázornění postupných kroků dopravce při přípravě na zajištění hromadné dopravy během akcí hromadného charakteru.





Zdroj: Autor

Obr. 1 - Vývojový diagram navrhované metodiky

1.2 Postupové kroky navrhované metodiky

V této kapitole jsou postupně rozpracovány jednotlivé kroky navrhované metodiky organizace dopravy při akcích hromadného charakteru z pohledu dopravce.

1.2.1 Krok 1 – Studium vstupních informací

Studium vstupních informací patří k základním pilířům navrhované metodiky. Aby se mohl dopravce ucházet u pořadatele akce hromadného charakteru o zajišťování mimořádné hromadné dopravy, musí mít přehled o plánovaných akcích v jeho zájmovém okolí.

Jako v každém oboru podnikání, je užitečné, pokud už dopravce má nějaké zkušenosti se zajišťováním mimořádné dopravy – krok 3. Jednak již má zkušenosti, co vše obnáší zajišťování podobné dopravy, ale hlavně má přehled o akcích hromadného charakteru konaných v minulosti, které se mohou opět opakovat a zároveň má i kontakty na dotyčné pořadatele akcí. Navíc odvedl-li v minulosti dopravce svojí práci dobře, spokojenost pořadatele se určitě projeví v zájmu na zopakování spolupráce. V určitých závažných případech (atraktivní finanční objem zakázky, nulové zkušenosti zaměstnanců) může dopravce získat zkušenosti z provozování této mimořádné dopravy zaměstnáním odborníka z jiné dopravní firmy.

Doprovce může mít vážný zájem na získání své první zakázky na provozování mimořádné dopravy nebo chce využít svých kapacit k získání dalších podobných zakázek. Ať už jsou zkušenosti dopravce s provozováním dopravy při akcích hromadného charakteru jakékoliv, měl by mít přehled o těchto plánovaných akcích v jeho okolí – krok 2. K tomu účelu je vhodné sledovat místní sdělovací prostředky, jako jsou regionální noviny, rádia nebo televizní stanice. Důležitým médiem je internet. Zde je vhodné sledovat nejen internetové stránky těchto médií, ale i stránky zabývající se kulturním děním v regionu. Každá akce hromadného charakteru se koná na určitých místech, proto je nutné mít přehled o plánovaných akcích i z těchto zdrojů (např. internetové stránky Festivalparku v Hradci Králové). U dopravních podniků měst se dá očekávat i bližší komunikace s příslušným správním orgán města, jako dalším zdrojem možných informací o připravovaných akcích hromadného charakteru.

1.2.2 Krok 4 – Výběr atraktivní akce hromadného charakteru

Důležitým faktorem při výběru vhodné akce hromadného charakteru k zajišťování mimořádné dopravy jsou reálné možnosti dopravce. Ty ovlivňují zejména:

- předpokládaná atraktivita plánované akce (předpokládaný rozsah mimořádné hromadné dopravy),
- doba konání akce hromadného charakteru (tedy orientační doba zajišťování mimořádné hromadné dopravy),
- vozový park dopravce,
- počty zaměstnanců – řidičů.

Předpokládaná atraktivita akce hromadného charakteru předurčuje předpokládanou poptávku po mimořádné hromadné dopravě. A čím větší akce hromadného charakteru, tím se

dá předpokládat větší zájem o mimořádnou hromadnou dopravu. Zároveň každý dopravce disponuje určitým vozovým parkem, jehož využitost je prakticky vždy ovlivněna tím, zda se jedná o pracovní den nebo den pracovního klidu (sobota, neděle, svátky). Během pracovních dnů bývá využitost vozového parku maximální, naopak během dnů pracovního klidu bývá velká část vozového parku nevyužita. Na základě kombinace těchto faktorů, jako je doba konání akce, její velikost a reálné možnosti dopravce ohledně vozového parku a řidičů, vybere dopravce vhodnou akci hromadného charakteru, pro kterou by měl být schopen zajistit mimořádnou hromadnou dopravu.

1.2.3 Krok 5 – Je do místa akce zavedena pravidelná linka dopravce?

Pokud si dopravce vybral vhodnou akci hromadného charakteru, následuje rozhodovací krok, jaký typ mimořádné dopravy se připraví a následně předloží pořadateli jako nabídka k zajištění mimořádné hromadné dopravy. Pokud do místa konání akce není zavedena pravidelná linka dopravce, přichází v úvahu pouze nabídka mimořádné dopravy v podobě zvláštní kyvadlové dopravy podle typu III (krok 6). Naopak je-li do místa konání akce zavedena pravidelná linka dopravce, musí dopravce připravit i nabídku nejen na zavedení zvláštní kyvadlové dopravy, ale i na alternativní možnost posílení dané pravidelné veřejné linky podle typu II (krok 7).

Na základě analýzy současné organizace dopravy při akcích hromadného charakteru v Hradci Králové autor definoval 3 základní typy způsobů zajišťování mimořádné hromadné dopravy (2). Pro přehlednost je vhodné zmínit, že typ I je zajišťování mimořádné hromadné dopravy na základě rozhodnutí dopravce, kdy pořadatel o mimořádnou dopravu nemá zájem (nejčastěji z finančních důvodů).

1.2.4 Krok 6 – Zpracování mimořádné dopravy dle typu III

Zpracování mimořádné dopravy dle typu III znamená připravení zvláštní kyvadlové dopravy. Základním předpokladem při přípravě mimořádné dopravy je zajištění spojení mezi místem konání akce hromadného charakteru a největších zdrojů návštěvníků, jako jsou železniční stanice, autobusové terminály, záchytná parkoviště nebo přilehlá města a jiné významné obytné celky. Aby tato doprava byla finančně co nejpříjemnější, musí dopravce připravit takové trasování, které:

- daná zájmová místa spojí nejkratší cestou,
- bude dostatečně kapacitní z pohledu hustoty provozu (zejména při pořádání akcí hromadného charakteru),
- bude dostatečně kapacitní z pohledu dovoleného zatížení komunikace a průjezdního profilu při provozu příslušných vozidel mimořádné dopravy.

Důležitým předpokladem je určitá základní znalost dané oblasti (sítě silnic a ulic, významné zdroje návštěvníků, jako nádraží, záchytná parkoviště,...) a přehled svých nákladů spojených s provozováním dopravy (nejlépe znalost průměrných nákladů na ujetý km).

Pokud dopravci chybí základní znalosti území, je nutné při přípravě této mimořádné dopravy využít aparátu teorie grafů. Nabízí se použití Dijkstrova algoritmu pro hledání

minimální cesty na hranově ohodnoceném grafu (3), kde ohodnocené hrany grafu vyjadřují délku jednotlivých úseků silniční sítě (případně železniční, tramvajové nebo trolejbusové sítě dopravce). Podmínkou je, že jednotlivé hrany grafu tvoří pouze úseky sítě vhodné k provozu příslušných vozidel mimořádné hromadné dopravy.

K optimalizaci nákladů na mimořádnou dopravu slouží dopravci přehledné rozdělení vozů dle jejich spotřeby, kvality interiéru, atp., které umožňuje nasazení vhodných vozů dle konkrétních požadavků mimořádné dopravy. K zjednodušenému výpočtu odhadu nákladů N na připravované posílení dopravy lze použít vztah (1), publikovaný autorem v literatuře (2):

$$N = u_{km} * sp_{km}^i * n_{PHM} + t_{řidič} * n_{mzda} + n_{ost} \text{ [Kč]} \quad (1)$$

kde:

- u_{km} počet ujetých kilometrů (jízdni výkon) [km]
- sp_{km}^i spotřeba pohonných hmot na ujetý kilometr i -tého typu vozidla [l/km]
- n_{PHM} náklady na litr pohonných hmot [Kč/l]
- $t_{řidič}$ doba řidiče ve službě [hod]
- n_{mzda} hodinové mzdové náklady na řidiče [Kč/hod]
- n_{ost} ostatní náklady (dispečeri, materiál, odpisy...) [Kč]

1.2.5 Krok 7 – Zpracování mimořádné dopravy dle typu II a III

Tento krok následuje v případě, že do místa konání akce hromadného charakteru je zavedena některá z pravidelných linek veřejné dopravy daného dopravce. V tomto případě musí dopravce zvážit nejen zavedení mimořádné kyvadlové dopravy (typ III), které je popsáno v předešlém kroku 6, ale i možnost posílení některé z těchto pravidelných linek (mimořádná doprava dle typu II).

Zajištění mimořádné dopravy posílením některé z pravidelných linek veřejné dopravy je oproti přípravě zvláštní kyvadlové dopravy o něco jednodušší, protože odpadá trasování linek, které již je předem dáno. Posilování stávajících linek lze řešit:

- zvýšením kapacity spojů nasazením vozidel s vyšší obsaditelností,
- zkrácením intervalu mezi spoji nasazením dalších vozidel na linku.

Ačkoli při přípravě na posilování pravidelné linky odpadá dopravci problematika trasování linek, s přípravou na mimořádnou kyvadlovou dopravu je společná problematika vozového hospodářství – nasazování optimálních vozů na linku, jak je uvedeno v předešlém kroku 6.

1.2.6 Krok 8 – Kontaktování pořadatele akce s nabídkou zajištění mimořádné dopravy

Na základě připravených možností zajištění mimořádné dopravy kontaktuje dopravce pořadatele akce. Kontakt může proběhnout osobně, telefonicky nebo emailem (případně dopisem), ale z pohledu komunikace se jeví jako nejvhodnější telefonický hovor nebo osobní návštěva (ale i ta by měla následovat po domluvení termínu schůzky).

Aby jednání probíhalo bez komplikací, dopravce musí mít připraveny základní parametry nabízené dopravy. Jedná se o:

- průměrné náklady na ujetý km,
- navrhovaný rozsah mimořádné dopravy,
- možnosti dopravce (odbavování cestujících, vozový park).

Průměrné náklady na ujetý km patří k nejdůležitějším informacím. Sice se může jednat o interní údaj, který dopravci neradi zveřejňují, ale pomáhá organizátorovi akce ke snadnému zorientování se v předložené nabídce. Na základě předloženého návrhu rozsahu mimořádné hromadné dopravy si může následně organizátor sám kalkulovat, jaká by byla předběžná finanční náročnost mimořádné dopravy podle jeho představ, které se mohou lišit od dopravcem předloženého návrhu. Na případné připomínky pořadatele akce ohledně konkrétní představy o mimořádné dopravě musí být dopravce schopen reagovat nabídkou různých druhů vozidel, jejich počtem, možnostmi trasování a odbavování cestujících a podobně.

Toto kontaktování pořadatele může proběhnout jen jako jeden telefonát (nebo schůzka), ale může jich být třeba i několik, než pořadatel dospěje k závěru, zda má o mimořádnou hromadnou dopravu zájem.

1.2.7 Krok 9 – Má o mimořádnou dopravu pořadatel zájem?

V tomto rozhodovacím kroku se rozhoduje, zda bude dopravce zajišťovat mimořádnou dopravu v rozsahu vyplývající z představ pořadatele akce (kroky 17 až 22) nebo dopravce zváží možnost, že by provozoval mimořádnou dopravu na vlastní podnikatelské riziko (kroky 10 až 16).

1.2.8 Krok 10 – Odhad návštěvnosti a poptávky po mimořádné dopravě

Pokud se pořadatel akce rozhodne, že nemá zájem o využití nabídky na zajištění mimořádné hromadné dopravy, může dopravce zvážit, zda tuto dopravu nezrealizuje na vlastní podnikatelské riziko. K tomuto rozhodnutí je důležité provést odhad návštěvnosti dané akce hromadného charakteru a s ní spojený odhad poptávky po mimořádné hromadné dopravě. Odhad návštěvnosti a poptávky po mimořádné dopravě lze odhadnout podle:

- informací od pořadatele akce,
- návštěvnosti na předešlých ročnících,
- návštěvnosti na jiných obdobných akcích,
- zaměření dané akce a očekávaná skupina návštěvníků.

Nutno podotknout, že odhadování návštěvnosti podle obdobných akcí může být velmi zkreslující, protože tuto návštěvnost ovlivňují další faktory, jako například kvalita připraveného programu, výše vstupného, kdy se akce koná, dostupnost místa konání atp.

Důležitou roli hraje zaměření akce a s ní spojená skupina návštěvníků. Zatímco například u hudebních festivalů se dají očekávat mladí návštěvníci cestující po skupinkách veřejnou hromadnou dopravou a s objemnými zavazadly, naopak například u motoristických

akcí lze očekávat návštěvníky využívající ve velké míře svou vlastní individuální automobilovou dopravu až do místa konání akce.

1.2.9 Krok 11 – Výběr vhodného způsobu zajištění mimořádné dopravy dle typu I

Na základě zpracování odhadu návštěvnosti akce a poptávky po mimořádné dopravě přistoupí dopravce k výběru vhodného modelu mimořádné dopravy. Využívá při tom modelů mimořádné dopravy, které již zpracoval v krocích 6 nebo 7 (kap. 1.2.4 a 1.2.5). Mimořádná hromadná doprava dle typu I se liší od typů II a III pouze tím, že posílení linek pravidelné veřejné dopravy nebo zavedení zvláštní kyvadlové dopravy je realizováno z rozhodnutí samotného dopravce (na vlastní podnikatelské riziko), nikoli na objednávku pořadatele akce.

1.2.10 Krok 12 – Odhad rentability

V tomto kroku je důležité stanovit předpokládané jízdné na linkách mimořádné dopravy, čímž bude dopravce schopen odhadnout pravděpodobné tržby (podle očekávané poptávky po mimořádné dopravě). Na základě kalkulace orientačních nákladů vybraného modelu mimořádné dopravy a kalkulace očekávaných tržeb z mimořádné dopravy snížené o příslušnou daň z přidané hodnoty (DPH) dospěje dopravce k závěru, jaký hospodářský výsledek lze očekávat. Limitujícím faktorem je vztah (2):

$$ON \leq OT - OT * \frac{DPH}{100} \quad [\text{Kč}] \quad (2)$$

kde:

ON..... očekávané náklady [Kč]
OT očekávané tržby [Kč]
DPH..... sazba daně z přidané hodnoty [%]

Vyrovnanost mezi náklady a tržbami sice nepřináší zisk, ale zároveň předpokládá vyrovnané hospodaření bez finanční ztráty, které dopravci umožňuje alespoň zajistit pro své zaměstnance mimořádný pracovní výkon a tím i vyšší mzdy.

1.2.11 Krok 13 – Má o mimořádnou dopravu zájem dopravce?

Na základě zpracování rentability navrženého modelu mimořádné dopravy se dopravce rozhodne, zda na danou akci hromadného charakteru zrealizuje vlastní dopravu. Pokud se naplánovaná mimořádná doprava jeví jako nerentabilní, o zajištění mimořádné dopravy na dotyčnou akci by dopravce neměl mít zájem a vrací se tak k výběru jiné akce hromadného charakteru, tedy ke kroku 4 navrhované metodiky (kap. 1.2.2). Pokud se pro dopravce jeví zajištění mimořádné dopravy na danou akci jako rentabilní, následuje krok 14.

1.2.12 Krok 14 – Příprava mimořádné dopravy

V tomto kroku navrhované metodiky dopravce zpracuje detailní přípravu na zajištění mimořádné dopravy. Jedná se zejména o:

- definitivní stanovení jízdného a případné zajištění jízdních dokladů,
- vytvoření jízdních řádů,

- konkrétní výběr vozidel z části vozového parku vytipovaného v předešlých krocích,
- personální zajištění provozu mimořádné dopravy (řidiči, dispečeri,...),
- informování veřejnosti o mimořádné dopravě.

Většina těchto aspektů souvisejících s přípravou na zajištění dopravy je každodenní součástí činnosti dopravce, proto autor nebere za nutné je blíže popisovat. Výjimku tvoří poslední bod – informování veřejnosti o mimořádné hromadné dopravě.

Schopnost rozšířit povědomí o mimořádné hromadné dopravě má velký vliv na její budoucí poptávku. Informování veřejnosti po mimořádné hromadné dopravě má dvě úrovně:

- navázání externí spolupráce s pořadatelem,
- prezentování mimořádné dopravy v jednotlivých médiích.

Navázání externí spolupráce s pořadatelem akce patří mezi hlavní informační toky. Prezentace informací o mimořádné dopravě v novinách, v rozhlasových stanicích, v televizi nebo na vlastních stránkách dopravce jen těžko nahradí mediální podporu ze strany pořadatele akce. Jednak proto, že prezentování informací v médiích je poměrně nákladné, ale navíc se u návštěvníka akce dá předpokládat získávání informací z internetových stránek informujících přímo o dané akci, případně z ostatních prezentací v médiích. Ačkoli pořadatel nemá zájem o zajišťování mimořádné dopravy, určitě uvítá, že může návštěvníkům nabídnout mimořádnou hromadnou dopravu. Navíc je vhodné být v kontaktu s pořadatelem pro případ, že se objeví jiný dopravce s mimořádnou hromadnou dopravou nebo se vyskytnou jiné okolnosti spojené s akcí hromadného charakteru, které by měly vliv na budoucí poptávku. Jedná se například o snížení atraktivity akce zrušením hlavního bodu programu, posunutí termínu akce atp.

Součástí informování veřejnosti jsou i opatření týkající se samotného provozu mimořádné dopravy. Jedná se zejména i přípravu informačních tabulí nebo jiných forem, kde se návštěvník dozví o jízdách řádech, informacích o jízdě nebo lokalizaci zastávek.

Součástí přípravy mimořádné dopravy musí být i oblast dispečerského aparátu a operativní řízení provozu. Pro tyto potřeby je nutné stanovit zálohu vozidel, zaměstnanců (zejména řidičů) a zajistit pohotovost technické základny dopravce. Toto vše je (nebo by mělo být) součástí zajišťování veřejné dopravy, proto se autor k této problematice nebude více věnovat.

1.2.13 Krok 15 – Realizace mimořádné dopravy

Úspěšnost realizace mimořádné dopravy je odvislá od její kvalitní přípravy (předcházející krok 14). Co ovšem dopravce neovlivní, jsou mimořádné situace, zejména ty dopravní. Jedná se například o neočekávané kongesce, dopravní nehody, poruchy vozidel, ztráta informačních zdrojů pro cestující nebo případně nefunkčnost odbavovacího systému. Z tohoto důvodu musí být dopravce připraven operativně řešit tyto mimořádné dopravní situace, kde má důležitou roli dispečerský aparát. Součástí operativního řízení ale i kvalitního zákaznického servisu by měla být i přítomnost zaměstnanců dopravce v nástupních a výstupních zastávkách linek mimořádné hromadné dopravy.

1.2.14 Krok 16 – Kalkulace hospodářského výsledku mimořádné dopravy

Po skončení mimořádné dopravy provede dopravce kalkulaci celkových tržeb z jízdného a celkových nákladů vzniklých ze zajištění mimořádné dopravy. Jízdné ve veřejné dopravě spadá do snížené sazby daně z přidané hodnoty (DPH), která v roce 2011 činí 10% (od roku 2012 bude 14%) (4). Výsledný příjem dopravce z tržeb jízdného lze vyjádřit následujícím vztahem (3):

$$VP_{JÍZDNÉ} = CT_{JÍZDNÉ} - CT_{JÍZDNÉ} * \frac{DPH}{100} \text{ [Kč]} \quad (3)$$

kde:

$VP_{JÍZDNÉ}$ výsledný příjem z jízdného [Kč]

$CT_{JÍZDNÉ}$ celkové tržby z jízdného [Kč]

DPH sazba daně z přidané hodnoty [%]

Celkové náklady na mimořádnou dopravu tvoří zejména náklady vzniklé se mzdami zaměstnanců a na pohonné hmoty. Strukturu celkových nákladů lze prezentovat následujícím vztahem (4):

$$CN_{MD} = N_{MZDY} + N_{PHM} + N_{OST} \text{ [Kč]} \quad (4)$$

kde:

CN_{MD} celkové náklady z mimořádné dopravy [Kč]

N_{MZDY} celkové náklady na mzdy [Kč]

N_{PHM} celkové náklady na pohonné hmoty [Kč]

N_{OST} ostatní náklady (odpisy, zákaznický servis, materiál,...) [Kč]

Výsledný hospodářský výsledek mimořádné dopravy lze následně vyjádřit vztahem (5):

$$HV_{MD} = CN - VP_{JÍZDNÉ} \text{ [Kč]} \quad (5)$$

kde:

HV_{MD} výsledný hospodářský výsledek mimořádné dopravy [Kč]

CN celkové náklady z mimořádné dopravy [Kč]

$VP_{JÍZDNÉ}$ výsledný příjem z jízdného [Kč]

Na rozdíl od následujících kroků 17 až 22 navrhované metodiky, kdy si mimořádnou dopravu objednává pořadatel akce, který garantuje vyrovnanost hospodářského výsledku mimořádné dopravy, v této větvi metodiky provozoval dopravce mimořádnou dopravu na vlastní podnikatelské riziko. Proto případné finanční ztráty vzniklé z mimořádné dopravy musí být vykompenzovány z vnitřních zdrojů dotyčné dopravní firmy (doprovce).

1.2.15 Krok 17 – Výběr vhodného způsobu zajištění mimořádné dopravy

Pokud pořadatel akce zvolí v rozhodovacím kroku 9 (kap. 1.2.7), že má zájem o zajištění mimořádné dopravy, následují kroky 17 až 22 navrhované metodiky.

Tato větev navrhované metodiky znamená hlavně navázání blízké spolupráce mezi dopravcem a pořadatelem akce, kdy pořadatel je zákazníkem dopravce. V této části metodiky záleží čistě na pořadateli akce, jaké má představy o „své“ mimořádné hromadné dopravě a dopravce musí být schopen splnit jeho přání v maximální míře.

Při výběru vhodného způsobu zajištění mimořádné dopravy se mezi dopravce a pořadatelem řeší dvě úrovně – náklady a jejich pokrytí.

Důležitým faktorem je korektnost dopravce, aby byl schopen pořadateli vyčíslit, proč a jak bude jeho požadovaná služba nákladná. Výše nákladů je odvislá od rozsahu mimořádné dopravy.

Na druhé straně stojí pokrytí těchto nákladů. Minimální zpoplatnění mimořádné dopravy a její intenzita zvyšuje komfort pro návštěvníky akce, proto má pořadatel zájem, aby jezdila v dostatečném rozsahu a za příznivé ceny. Na základě očekávané návštěvnosti akce hromadného charakteru je pořadatel schopen určit, s jakou finanční sumou může přispět na provoz mimořádné dopravy a dosáhnout tak její co nejlepší kvality.

Nejvýhodnější je pořádání atraktivních akcí hromadného charakteru, které pravidelně navštěvují desetitisíce návštěvníků. Zde není pro pořadatele problém, aby do ceny vstupného zahrnul i náklady na mimořádnou dopravu. Například při očekávané návštěvě cca 30 000 návštěvníků a vyhrazení 10 Kč z ceny vstupenky na náklady spojené s mimořádnou hromadnou dopravou, disponuje pořadatel 300 000 Kč, což může plně pokrýt zvláštní kyvadlovou dopravu s bezplatnou dopravou. Naopak u menších akcí hromadného charakteru, kde pořadatel disponuje menším rozpočtem na mimořádnou hromadnou dopravu, přichází v úvahu zavedení zvláštní kyvadlové dopravy v menším rozsahu, případně s jízdným. V případě očekávaní nízké nebo nejisté návštěvnosti (nejčastěji při pořádání prvních ročníků akcí hromadného charakteru) a je-li zároveň do místa konání akce zavedená pravidelná veřejná linka dopravce, přichází v úvahu pouhé posílení této linky s běžným placením jízdného dle tarifu dopravce. V každém případě musí být pořadatel připraven hradit ztráty vzniklé s provozem mimořádné hromadné dopravy.

1.2.16 Krok 18 – Příprava mimořádné dopravy

Náležitosti spojené s přípravou mimořádné hromadné dopravy podle přání pořadatele akce jsou shodné s přípravou mimořádné dopravy z rozhodnutí dopravcem, které již byly popsány v kroku 14 navržené metodiky (kap. 1.2.12). V tomto případě je ovšem nutné komunikovat s pořadatelem akce a reagovat na jeho představy o podobě mimořádné hromadné dopravy a na jeho finanční možnosti.

1.2.17 Krok 19 – Uzavření smlouvy s pořadatelem

V tomto kroku navržené metodiky dojde ke smluvnímu závázání pořadatele akce, jakožto objednavatele dopravní služby a dopravce, jakožto poskytovatele dopravních služeb. Ve smlouvě jsou zakotveny povinnosti obou stran a charakter budoucí mimořádné hromadné

dopravy. Na straně pořadatele akce se jedná o stanovení objednávky jízdního výkonu a kompenzace ztrát vzniklých se zajištěním této mimořádné dopravy. Dopravce se zase zavazuje k zajištění mimořádné dopravy v rozsahu objednaném pořadatelem akce, ve stanovených nákladech a v dané podobě (jízdné, kvalita dopravních prostředků atp.).

1.2.18 Krok 20 – Realizace mimořádné dopravy

Tento krok navrhované metodiky je naprosto shodný s již popsanou realizací mimořádné dopravy v kroku 15 (kap. 1.2.13).

1.2.19 Krok 21 – Kalkulace hospodářského výsledku mimořádné dopravy

I tento krok navrhované metodiky je poměrně shodný s již popsanou kalkulací hospodářského výsledku v kroku 16 (kap. 1.2.14). V tomto případě ovšem dopravce pouze zajišťuje dopravu smluvně objednanou pořadatelem akce, proto musí být tato kalkulace transparentní a přehledná nejen pro dopravce, ale i pro objednavatele – pořadatele akce. Případná (ale velmi častá) vzniklá ztráta ze zajištění mimořádné dopravy je hrazená pořadatelem akce dle podmínek uzavřené smlouvy, viz. následující krok 22.

1.2.20 Krok 22 – Finanční vyrovnání s pořadatelem dle podmínek uzavřené smlouvy

V tomto kroku se uplatňují závazky mezi pořadatelem akce a dopravcem vyplývající z uzavřené smlouvy (krok 19, kap. 1.2.17). Mimořádná hromadná doprava bývá pouze výjimečně rentabilní. Naopak je velmi často objednávána pořadatelem jako součást spokojenosti zákazníka (návštěvníka akce), takže bývá s bezplatnou dopravou a náklady na tuto mimořádnou hromadnou dopravu pořadatel promítá již do cen vstupného.

1.2.21 Krok 23 – Vyvození závěrů pro budoucí období

Ať už dopravce provozoval mimořádnou hromadnou dopravu na základě vlastního rozhodnutí a na vlastní podnikatelské riziko (kroky 10 až 16) nebo plnil pouze objednávku ze strany pořadatele akce (kroky 17 až 22), musí zanalyzovat proběhlou mimořádnou dopravu a určit zejména nedostatky, které se během jejího provozování vyskytly. Může se jednat například o:

- předimenzovaný nebo naopak nedostatečný rozsah mimořádné dopravy,
- nasazení nevhodných vozidel,
- nevhodné trasování (z důvodu kongescí, obracení vozidel atp.),
- nezájem o mimořádnou dopravu v určitých časových polohách,
- příliš nízké nebo naopak příliš vysoké jízdné.

Kromě nedostatků musí dopravce definovat i ty aspekty mimořádné dopravy, které proběhly podle představ všech zúčastněných stran. Výsledné vyvození závěrů, které zahrnuje pozitiva i poučení z nedostatků, vede k získání nenahraditelných zkušeností dopravce a utváření určitého vlastního „know-how“. Toto své vlastní „know-how“ může v budoucnu zúročit nejen při zajišťování mimořádné dopravy na jiné akce hromadného charakteru, ale v případě pravidelné akce hromadného, při jejím opětovném konání.

1.2.22 Krok 24 – Jedná se o pravidelnou akci hromadného charakteru?

V případě, že se jedná o pravidelnou akci hromadného charakteru, materiály a data týkající se skončené mimořádné dopravy neslouží pouze ke všeobecnému získání zkušeností, je nutné jejich uložení do databáze pro jejich další použití při opětovném konání akce (krok 25). Teprve potom lze pokládat organizaci zajištění mimořádné hromadné dopravy, a tím i celou metodiku, za ukončenou.

ZÁVĚR

Ačkoli je organizace dopravy při akcích hromadného charakteru záležitostí jejího pořadatele, zejména v silném konkurenčním prostředí by měl dopravce ve veřejné hromadné dopravě projevit iniciativu a snažit se získat zajišťování mimořádné hromadné dopravy. K tomuto účelu autor navrhuje metodiku organizace dopravy při akcích hromadného charakteru z pohledu dopravce.

Způsob iniciativy dopravce k získání této dopravní služby předurčuje místo konání akce. V případě, že je do blízkosti tohoto místa zavedena pravidelná veřejná linka dopravce, nabízí se možnost posílení jejího provozu. Pokud do místa konání akce není zavedena žádná linka dopravce, nabízí se mu pouze možnost zavedení mimořádné kyvadlové dopravy.

Ve většině případů je mimořádná hromadná doprava provozována dopravcem na základě objednávky ze strany pořadatele akce. Ovšem v případě nezájmu pořadatele o mimořádnou dopravu (nejčastěji z finančních důvodů) se může o její zajištění pokusit i samotný dopravce, ale pouze za předpokladu alespoň vyrovnaného hospodářského výsledku.

Ne každý dopravce má možnost získat zkušenosti s provozováním mimořádné hromadné dopravy. Jelikož se téměř vždy jedná o činnost s garancí nulové ztráty a většinou i s přiměřeným ziskem (za předpokladu zajišťování mimořádné dopravy na objednávku pořadatele), měl by si proto dopravce cenit získaných zkušeností a materiálů, které rozšiřují jeho „know-how“ a zvyšují tím pravděpodobnost opětovného získání této lukrativní dopravní služby.

Príspevek vznikl za podpory Univerzity Pardubice v rámci Studentské grantové soutěže č. 51030/20/SG510001.

POUŽITÁ LITERATURA

- (1) ČSN ISO 58:1996: „Zpracování informací; Dokumentační symboly a konvence pro vývojové diagramy toku dat, programu a systému, síťové diagramy programu a diagramy zdrojů systému“. [online]. Poslední revize 1. 10. 2011 [cit. 2011-10-05]. Dostupné z: <<http://shop.normy.biz/d.php?k=18290>>.
- (2) SEDUNKA, J. Analýza organizace dopravy při akcích hromadného charakteru v Hradci Králové. *Perner's Contacts* [online]. 2010, roč. 5, č. 3, s. 288 – 297, ISSN 1801-674X.

- (3) VOLEK, J. *Operační výzkum I*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2001. 111 s. ISBN 80-7194-410-6.
- (4) *Finanční noviny*. [online]. Poslední revize 4. 10. 2011 [cit. 2011-10-05]. Dostupné z: <<http://www.financninoviny.cz/zpravodajstvi/zpravy/dopravci-planuji-promitnout-zvyseni-dph-do-cen-jizdenek/696201>>.