

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

# Strategie a rozvoj dopravní firmy ČSAD Liberec, a.s.

Pavel Timpel

Bakalářská práce

2010

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Pavel TIMPEL  
Osobní číslo: D05462  
Studijní program: B3709 Dopravní technologie a spoje  
Studijní obor: Dopravní management, marketing a logistika  
Název tématu: Strategie a rozvoj dopravní firmy ČSAD Liberec, a.s.  
Zadávací katedra: Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Charakteristika dopravní firmy ČSAD Liberec, a.s.
2. Analýza současné strategie a faktorů působících na rozvoj konkurenceschopnosti firmy
3. Návrh strategických opatření na zvýšení konkurenceschopnosti firmy
4. Hodnocení očekávaných přínosů z realizace navržených opatření

Závěr

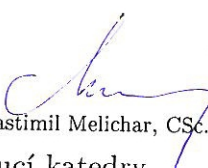
Rozsah grafických prací: dle doporučení vedoucího  
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná  
Seznam odborné literatury:  
dle pokynů vedoucího práce

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.**  
Katedra dopravního managementu, marketingu  
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2009**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2010**

  
prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.  
děkan

L.S.

  
prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.  
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 30. listopadu 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 13. května 2010

Pavel Timpel

Chtěl bych poděkovat svému vedoucímu, prof. Ing. Vlastimilu Melicharovi, CSc. za cenné rady a připomínky při tvorbě bakalářské práce.

## **ANOTACE**

Autobusová doprava má nezastupitelné místo v životě obyvatel Libereckého kraje. Je to veřejná služba, která do značné míry přispívá k dobrému fungování a rozvoji našeho regionu. Pomocí autobusové dopravy se lidé dopravují do zaměstnání, do škol nebo za zábavou.

Jedním z hlavních dopravců působících v Libereckém kraji je ČSAD Liberec, a.s. Společnost velmi úzce spolupracuje s dopravním odborem a obcemi v kraji.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

závazek veřejné služby, autobusová linka, komerční linka, Projekt IDOL, program EMTEST, cyklobus, skibus, jízdní řád

## **TITLE**

A corporate strategy and a development of the traffic firm ČSAD Liberec, joint-stock company

## **ANNOTATION**

A bus service has an unsubstitutable place in a life of inhabitant of the region of Liberec. It is a community service which contributes to a functioning and a development of our region to a large extent. A bus service transports people to work, school or entertainment.

ČSAD Liberec, a.s. is one of the main carrier acting in the region of Liberec. The firm cooperates with transport section municipalities in the region.

## **KEYWORDS**

the contractual obligation of the public service, a bus line, a commercial line, The IDOL Project, The EMTEST Program, a cycle bus, a ski bus, a timetable

# Obsah

<b>Úvod</b>	<b>9</b>
<b>1. Charakteristika dopravní firmy ČSAD Liberec, a.s.</b>	<b>11</b>
1.1 Vznik	11
1.2 Jednotlivé divize společnosti	11
1.2.1 Divize osobní dopravy	11
1.2.2 Divize nákladní dopravy	12
1.2.3 Divize logistiky	13
1.2.4 Divize opravárenství	13
1.3 Restrukturalizace	13
<b>2. Analýza současné strategie a faktorů působících na rozvoj konkurenceschopnosti firmy</b>	<b>15</b>
2.1 Slabé stránky	15
2.1.1 Stáří vozového parku	17
2.1.2 Provozování komerčních linek	18
2.1.3 Reklama a marketing	19
2.2. Silné stránky společnosti	19
2.2.1 Provozovny	19
2.2.2 Linková doprava v závazku veřejné služby	20
2.2.3 Autobusy poháněné CNG	21
2.3 Příležitosti	21
2.3.1 Projekt IDOL	22
2.3.2 Sezónní linky	24
2.4 Hrozby	24
<b>3. Návrh strategických opatření na zvýšení konkurenceschopnosti firmy</b>	<b>26</b>
3.1 Název společnosti	27
3.2 Reklama	27
3.3 Nové autobusové linky	28
3.3.1 Sezónní autobusové linky	29
3.3.2 Monitoring autobusů	32

<b>4. Hodnocení očekávaných přínosů z realizace navržených opatření</b>	<b>33</b>
4.1 Spojení společností ANL,s.r.o. a ČSAD Liberec, a.s.	33
4.2 Reklama	33
4.3. Sezónní linky a komerční přeprava	33
<b>Závěr</b>	<b>35</b>
<b>Použitá literatura</b>	<b>36</b>
<b>Seznam tabulek</b>	<b>37</b>
<b>Seznam obrázků</b>	<b>38</b>
<b>Seznam zkratk</b>	<b>39</b>
<b>Seznam příloh</b>	<b>40</b>



## Úvod

Hromadná autobusová doprava, spolu s dopravními podniky, dnes tvoří neoddělitelnou součást našeho života a proto si troufám říci, že každý z nás už těchto služeb někdy využil. Ať už byly naše reakce na tento typ dopravy kladné či záporné, nelze tento fakt popřít. Přestože v oboru dopravy můžeme nalézt mnoho společností, rozhodl jsem se v této práci věnovat pouze jedné z nich. Konkrétně se jedná o dopravní společnost ČSAD Liberec, a.s.

Statistiky již pět let ohlašují snižování poptávky po hromadné dopravě. Příčinou tohoto tvrzení může být i skutečnost, že automobilky neustále snižují náklady na své produkty. To se následně promítne do ceny automobilu, který se tak stane dostupným dopravním prostředkem i pro lidi, kteří doposud preferovali cestování hromadnou dopravou. Tomuto typu dopravy nelze upřít jistou pohodlnost ani fakt, že pokud člověk vycestuje do zahraničí, je si se svým automobilem „vlastním pánem“ a nemusí se omezovat pravidelnými zastávkami, nebo právě naopak, může zastavit či měnit plán cesty dle vlastního uvážení.

I přes výsledky statistik, ale nelze opomíjet význam autobusové dopravy jako takový. Stále je to možnost přepravy, která je pro spoustu obyvatel v dnešní době finančně přijatelnější, než vlastní automobil. Při dnešní ceně pohonných hmot vychází cesta do zaměstnání stále výhodněji autobusem, než vlastním autem. Nejedná se však pouze o cestu do práce, ale i za kulturou či sportovním vyžitím. Je to způsob dopravy pro školy i jiné organizace, jak přepravit své žáky, popř. klienty, z místa A do místa B za přijatelnou cenu.

Po zvážení předchozích informací se tedy nabízí otázka, zda je budoucnost autobusové dopravy nejasná, či zda bude i nadále tvořit nepostradatelnou součást hromadné dopravy.

V současnosti ale tvoří autobusová doprava nedílnou součást dopravní infrastruktury Libereckého kraje. Stále totiž právě na Liberecku existují místa, kde jinou než autobusovou dopravu nenalezneme. Konkrétně se jedná např. o okolí Českého Dubu.

Z vlastních zkušeností vím, že i v místech, kde se nachází silná železniční síť, dávají cestující přednost právě dopravě autobusy. Mnozí z nich z časových důvodů. Bohužel není novinkou, že železniční doprava nevykazuje ani svou časovou přesností, rychlostí a mnohdy ani spolehlivostí.

Jak jsem na začátku uvedl, budu se ve své práci snažit nastínit situaci výše uvedené dopravní společnosti, která se zabývá autobusovou dopravou a která v současné době spíše

stagnuje. S pomocí analýz se budu snažit najít a navrhnout změny v dosavadním stavu, ve kterém se společnost nyní nachází.

# 1. Charakteristika dopravní firmy ČSAD Liberec, a.s.

Hlavní činností firmy je provozování silniční osobní a nákladní dopravy, opravy motorových vozidel, mezinárodní a vnitrostátní zasilatelství, celní deklarace, provozování čerpacích stanic s palivy a mazivy, prodej a skladování pohonných hmot a maziva. [1]

## 1.1 Vznik

Dopravní společnost vznikla 1. ledna 1999, kdy byla zapsána v obchodním rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem. Její činnost je popsána v textu.

### Představenstvo:

Předseda, místopředseda, tři členové.

Za společnost jedná ve všech záležitostech představenstvo, předseda vždy samostatně, nebo dva členové představenstva, jeden z nich musí být zároveň místopředsedou.

### Dozorčí rada:

Předseda, dva členové.

## 1.2 Jednotlivé divize společnosti

- divize osobní dopravy
- divize nákladní dopravy a spedice
- divize logistiky
- divize opravárenství [2]

### 1.2.1 Divize osobní dopravy

Divize osobní dopravy zajišťuje svými autobusy, cca 63 autobusů, přepravu osob převážně na území Libereckého kraje. Zahrnuje se sem linková a smluvní přeprava osob. Patří do ní i autobusové nádraží ve Frýdlantu v Čechách se svou informační kanceláří a úschovnou zavazadel.

Společnost se svojí divizí osobní dopravy, která pracuje ve třech střediscích, patří mezi největší přepravce osob v Libereckém kraji.

Na svých 37 pravidelných linkách, které jsou zahrnuty v systému dopravní obslužnosti, ujede ročně 3mil. km a přepraví cca 3,75mil. cestujících. Ve svém vozovém parku disponuje převážně autobusy tuzemské výroby (Karosa, Sor, Tedom), ale i zahraniční výroby (Man). [3]

Kromě klasické přepravy cestujících v oblasti Liberecka nabízí ČSAD Liberec, a.s. v jarních a letních měsících přepravu jízdních kol, tzv. cyklobusy, na lince 540250 Frýdlant -

Bílý Potok, Smědava a v zimním období přepravu lyžařů, tzv. skibusy, na lince 540045 Liberec - Bedřichov - Hrabětice. Veškeré přepravy jsou prováděny v systému řízení jakosti dle norem ISO 9002 a ISO 14 000. [4]

Do divize osobní dopravy také spadalo provozování městské hromadné dopravy, ve spolupráci s Dopravním podnikem města Liberce (DPML). Tato aktivita zanikla ve druhé polovině roku 2008 a byla prodána DPML. Jednalo se o 24 autobusů provedení MHD, osobní automobil, výpočetní techniku a její programové vybavení a hmotný majetek. [2]

### **1.2.2 Divize nákladní dopravy**

Mezinárodní a tuzemská nákladní doprava je jedno z hlavních zaměření akciové společnosti ČSAD Liberec, a.s. Dlouholeté zkušenosti v oblasti kamionové dopravy se orientují na země Evropské unie, především do Německa, Rakouska, Francie, Itálie a Beneluxu.

Společnost má bohaté zkušenosti nejen s klasickými přepravami nejružnějšího zboží, ale i s přepravami nebezpečného nákladu v režimu ADR, dále rozvozy maloodběratelům a s přepravami pro automobilový průmysl. Společnost si uvědomuje odpovědnost za přepravovaný náklad a případné vzniklé škody při přepravě podle mezinárodní úmluvy CMR. Proto má uzavřenou pojistnou smlouvu pro případ odcizení, poškození nebo zničení. Pojistná částka je sjednaná pro území Evropské Unie (EU) do výše 10 milionů Kč. [4]

Zárukou kvality poskytovaných služeb je mimo pravidelných školení a seminářů pro řidiče i dopravní management, také pravidelná obnova vozového parku. Pro jeho obnovu firma zvolila již v minulosti osvědčené a spolehlivé značky MAN, IVECO a návěsovou techniku Kögel. [4]

Pro stálé zvyšování kvality a jakosti poskytovaných služeb zákazníkům uplatňuje divize nákladní dopravy systém řízení jakosti daný certifikátem ISO 9000-2 a ISO 14000.

K této divizi také patří spediční činnost, která doplňuje komplex činností v oblasti nákladní dopravy. Středisko zajišťuje kromě celovozových zásilek také kusové zásilky do zahraničí i na území ČR. K tomu využívá nejen vlastní kapacitu nákladních vozů, ale i kapacitu smluvních partnerů. Společnost vlastní cca 80 nákladních vozidel. Patří mezi ně skříňové a valníkové dodávky, valníkové a skříňové sólo vozy a návěsové a přívěsové soupravy. [5]

S nákladní dopravou úzce souvisí i provozování celní deklarace, která zajišťuje proclení popř. vyclení zásilek, zastupování v celním řízení, poradenství a konzultace v oblasti celní problematiky včetně zajištění případného celního dluhu. Celní deklarace zajišťuje

zastupování v celním řízení s kompletním vybavením, vyřizuje silniční, poštovní, letecké a námořní zásilky. [5]

### **1.2.3 Divize logistiky**

Mezi nedílnou součástí nákladní dopravy patří logistika – zasilatelství, jejíž moderní centrum s odpovídající technikou se nachází v areálu firmy. Tato divize nabízí překládky vysokozdviznými vozíky, kompletaci zboží na palety, krátkodobé skladování, denní manipulaci, dlouhodobé skladování a distribuci zboží expresním systémem TRANSPORTEXPRES, expresní přepravu kusových zásilek po území České republiky do 24 až 48 hodin. Dále nabízí přepravu kusových zásilek – vratných obalů do 5 dnů, přepravu kusových zásilek do Slovenské republiky, doručování zboží na dobírku, spediční činnost, fakturaci a vystavování dodacích listů. [6]

### **1.2.4 Divize opravárenství**

V tomto oboru má společnost velmi dobré postavení na trhu díky tradici, územní poloze, vybavenosti a dostatku kvalifikovaných pracovníků. Divize disponuje opravárenskými objekty s vysokou úrovní technologické vybavenosti, která odpovídá náročným požadavkům na kvalitní zabezpečení prováděných servisních a opravárenských činností. Zajišťuje komplexní problematiku oprav a dalších činností spojených s provozem dopravní techniky. Poskytuje servis nákladních automobilů a autobusů pod autorizovanými servisí MAN, KAROSA a autorizovaným servisem návěsů a přívěsů PANAV. [7]

Dále nabízí kompletní přípravu vozidel na technickou prohlídku, střední a generální opravy vozidel LIAZ, KAROSA, karosářské a lakýrnické práce na všech typech vozidel, antikoroziní nástřik podvozků a dutin, opravy valníkových nástaveb a konstrukcí, opravy návěsů a přívěsů všech značek, čalounické práce, opravy plachet, generální opravu (GO) motorů LIAZ, KAROSA, MAN, opravy převodovek a rozvodovek, opravy a seřízení vstříkovacích čerpadel, měření emisí vznětových motorů a výjezd servisního vozidla k poruchám na cestě. [7]

## ***1.3 Restrukturalizace***

Největší dopravní společnost v Libereckém kraji ČSAD Liberec, a.s. zatím dovedla žít z rezerv a nemusela se pouštět do zásadních a nutných strategických změn. Proto se vedení společnosti ČSAD Liberec, a.s. rozhodlo pro projekt restrukturalizace společnosti, který

spočívá v rozdělení hlavních aktivit do samostatných podnikatelských subjektů se samostatnou infrastrukturou, které si budou zajišťovat své potřeby zcela samostatně.

Vzhledem k současnému stavu ekonomiky a stavu podnikového řízení se jeví jako jediná možná varianta vyčlenění ze stávající akciové společnosti ČSAD Liberec, a.s. další tři samostatné podnikatelské subjekty (akciové společnosti), obsluhující jednotlivé segmenty dopravního trhu, a to :

- pro autobusovou dopravu (zůstává společnost ČSAD Liberec, a.s.),
- pro nákladní dopravu a logistiku (Severotrans Liberec, a.s.),
- pro autoopravárství a obchod (Autocentrum-Nord, a.s.)
- a pro správu nemovitého majetku společnost FinReal Liberec, a.s.

Vypracování tohoto projektu rozdělení společnosti odštěpením se založením nových nástupnických organizací bylo schváleno valnou hromadou akcionářů společnosti již dříve.

Na zpracování plánu restrukturalizace, kterému předcházela pečlivá a pravdivá analýza aktuální situace společnosti, se podílely renomované poradenské firmy, například společnost FINANCE Zlín, a.s. a dozorovala jej auditorská společnost ZH Bohemia Audit s.r.o. Liberec.

Tento projekt nabývá platnosti dnem jeho schválení valnou hromadou akcionářů rozdělované společnosti, která se konala v průběhu měsíce listopadu roku 2009 a právní účinky rozdělení nastanou pak dnem zápisu do obchodního rejstříku.

Materiály k valné hromadě budou k dispozici akcionářům v sídle společnosti již 30 dní před konáním zasedání.

Akcionáři rozdělované společnosti se budou na nástupnických společnostech podílet ve stejném poměru, v jakém se podílejí na rozdělované společnosti, a to podle jejich podílu účastí k základnímu kapitálu, čímž bude zajištěn rovnoměrný výměnný poměr. To znamená, že za každou akcii rozdělované společnosti obdrží akcionář jednu akcii každé nástupnické organizace. Akcionářům nástupnických společností budou náležet všechna dosavadní práva akcionářů včetně podílu na majetku nových společností. [8]

## **2. Analýza současné strategie a faktorů působících na rozvoj konkurenceschopnosti firmy**

Významným nástrojem situační analýzy je matice SWOT, která představuje koncepční rámec strategické analýzy firmy z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats), a který poskytuje podklady pro rozvoj podnikových strategií a cílů.

Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje především na interní prostředí firmy, například výkonnost a motivace pracovníků, efektivitu pracovních procesů. Silné a slabé stránky zvyšují nebo snižují vnitřní hodnotu firmy. Hodnocení příležitostí a ohrožení se zaměřuje na externí prostředí firmy, které nelze tak dobře kontrolovat. Lze je alespoň rozpoznat vhodnou analýzou konkurence.

Mezi slabé stránky společnosti patří pokles přepravených cestujících, vozový park, úbytek a ztráta některých komerčních linek a nedostatečná reklama a málo progresivní marketing společnosti.

Naopak, za silné stránky lze považovat strategické rozmístění jednotlivých provozoven společnosti a zajišťování dopravy na určených, jim svěřených oblastech Liberecka. Dále sem patří spolupráce s obcemi Libereckého kraje a jeho odborem dopravy. Silnou stránkou společnosti je také nakupování a uvádění do provozu autobusů poháněných na zemní plyn (CNG).

Jako příležitost lze označit spolupráci se společností KORID, s.r.o. v oblasti dopravní obslužnosti, při vytváření jízdních řádů a spolupráci na projektu IDOL a provozování sezónních linek.

Hrozbou pro společnost je velká a kvalitní konkurence a nedostatek finančních prostředků.

### ***2.1 Slabé stránky***

V současné době společnost prochází stagnací, kterou ještě prohloubila ekonomická krize. Došlo ke snížení počtu cestujících na pravidelných linkách i k omezení, popřípadě zrušení svozových linek, určených pro zaměstnance některých výrobních podniků, z důvodu snížení pracovních míst. V následující tabulce (1) a obrázku (1) je zřetelně vidět pokles cestujících během posledních tří let.

Z tabulky můžeme vyčíst, jak cestující využívali autobusovou dopravu během ročních období. Nejnižší počty cestujících jsou vždy v letních měsících, zejména pak během letních prázdnin, kdy mezi nimi schází školáci a studenti. Další postupný pokles cestujících má za následek ukončení provozu linky Liberec – Praha, která byla velmi vytížená a výdělečná, ale po souboji s konkurenční firmou, která odebrala 70 % cestujících, byl provoz ukončen.

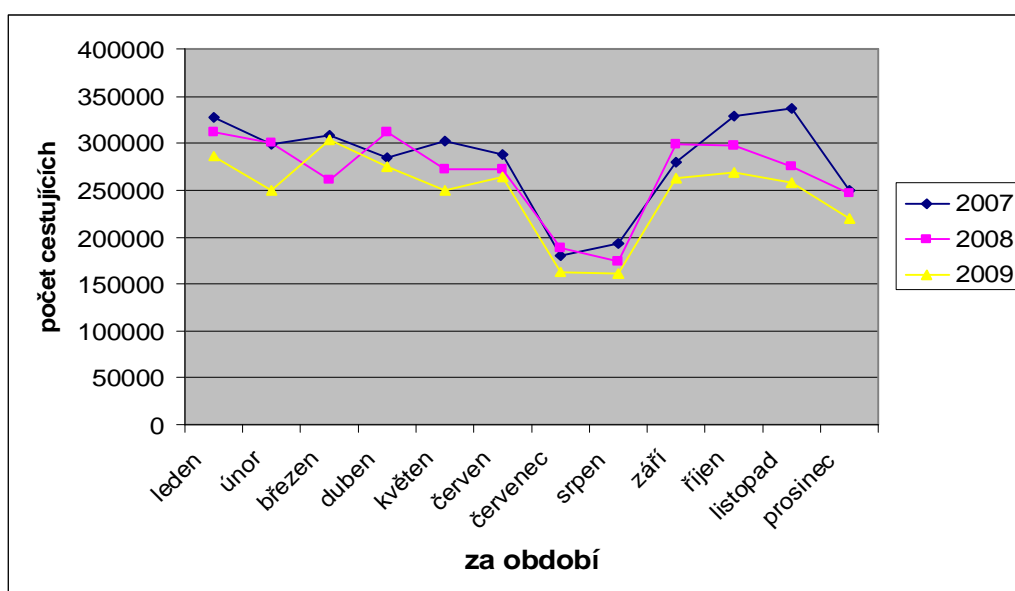
Z důvodu zachování licence se tato linka provozuje jen jeden den v roce a to pouze jeden spoj.

Tabulka č.1: Počet přepravených cestujících

	Počet cestujících					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
2007	327362	298837	308237	283975	301967	287089
2008	312126	300084	261189	311031	271210	272133
2009	285376	249645	303596	275563	249938	263328
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
2007	180484	192394	280121	329527	336846	249402
2008	188496	173889	298131	297720	275619	245977
2009	163400	161852	263216	268072	257159	219556

Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

Obrázek č.1: Počet přepravených cestujících



Zdroj: autor



Společně se snižujícím se počtem cestujících dochází k tomu, že tržby a zisk z provozovaných linek klesají. Zvláště pak u linek, které nejsou dotované.

Z níže uvedené tabulky (2) je zřetelně vidět, že pravidelná doprava v závazku veřejné služby je i během trvání ekonomické krize zisková, ale nepravidelná doprava se pohybuje stále ve ztrátě, a to již od roku 2007. To je také důvod, proč došlo k postupnému omezení a posléze i k ukončení nepravidelné dopravy (ukončení svozových linek).

Tabulka č.2: Tržby a náklady v osobní dopravě

<b>Tržby a náklady v osobní dopravě v Kč</b>				
<b>náklady</b>		<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>pravidelná</b>	92 736 725,84	98 334 999,14	40 749 004,24
	<b>nepravidelná</b>	23 898 178,90	538 095,77	4 127 124,35
<b>tržby</b>				
	<b>pravidelná</b>	94 836 816,73	101 082 210,78	43 215 053,14
	<b>nepravidelná</b>	20 321 481,07	424 163,29	4 028 563,19

Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

Z předcházejícího textu a tabulek je patrné, že komerční linky jsou slabou stránkou společnosti. Dalšími slabými stránkami je stáří vozového parku a nefunkční reklama a marketing.

### **2.1.1 Stáří vozového parku**

Společnost sice postupně obměňuje vozový park, ale v současné době jej tvoří víc jak polovina autobusů, jejichž stáří se v průměru pohybuje okolo devíti let, což je opravdu slabou stránkou. Takovými autobusy lze jen těžko konkurovat jiným firmám, provozujícím osobní dopravu a už vůbec ne osobním automobilům, které patří mezi největší konkurenci veřejné hromadné dopravy, a které poskytují vysoký komfort cestování a staly se dostupným dopravním prostředkem.

Hlavním úkolem je nabídnout takové služby cestujícím, které by mohly konkurovat osobní automobilové dopravě. Mnoho dopravních společností si tento fakt uvědomuje a začaly proto podnikat kroky ke zlepšení komfortu cestujících. Toto si samozřejmě uvědomuje i ČSAD Liberec, a.s. a začala s modernizací vozového parku.

Některé autobusy byly prodány soukromým dopravcům, na některých byla provedena generální oprava.

V současné době společnost vlastní převážně autobusy značky Karosa a to řady C 734 (po GO), LC 735, LC 936, C 934, dále novější typy řady C 954, C 956, Irisbus Ares, SOR 10,5 poháněny CNG, Man Lion's, Mercedes - Benz Sprinter, Iveco Crossway a Tedom, poháněný na CNG.

Seznam autobusů, které vlastní společnost (viz Příloha č. 1)

## **2.1.2 Provozování komerčních linek**

Oproti jiným dopravním firmám, zabývajících se veřejnou osobní dopravou v Libereckém kraji, společnost zaostává v provozování komerčních linek. Tyto linky jsou ve dlouhodobé ztrátě a provozování stávajících komerčních linek nepřináší zisk a kladnou reklamu. Je to další slabá stránka společnosti, a aby se přehoupla do silných stránek, musel by současný management provést podrobnější průzkum pohybu cestující veřejnosti a posléze se pokusit zavést komerční linky do míst, kde se očekává zvýšení počtu cestujících a kde zároveň působí minimální počet konkurenčních firem.

Komerční linky nejsou dotované a jsou zcela v režii společnosti. Jedná se především o dálkové linky, které spojují města v jednotlivých krajích nebo se může jednat i o zahraniční linky.

Společnost v rámci platného jízdního řádu pro rok 2010 provozuje tyto dálkové linky:

- **000 334** (Liberec – Praha – Brno – Bratislava – Nitra – Dudince), která je v provozu od 8.2. 2009. Ačkoliv jízdní řád (JŘ) vypadá, že je zde potřeba jeden autobus, realita je jiná. V provozu jsou zde dva autobusy, z nichž první jede jako linkový autobus do obce Dudince a vrací se zpět jako zájezd CK Nikal, funkčnost druhého autobusu je opačná. O provoz se ČSAD Liberec, a.s. (nasazuje autobus Man Lion's top Coach) dělí se soukromým dopravcem Sochtig,s.r.o. (nasazuje autobus Man Lion's Regio L).
- **540 001** (Liberec – Praha), na které je v provozu pouze jeden pár spojů, a to pouze jeden den v roce – obvykle v den prosincové celostátní změny JŘ, za symbolickou cenu 1,- Kč z důvodu udržení licence na tuto linku – tento stav trvá od změny JŘ platného pro období 2007/2008 po „prohraném“ boji s konkurenční firmou. Předtím zde byly nasazeny běžné Karosy LC735 a LC736, které postupně nahrazovaly Karosy C954 a C955.

Provoz na uvedených linkách byl také zabezpečován patrovými autobusy Neoplan Skyliner a Bova Futura. Po jejich vyřazení byly zakoupeny pro tuto linku dva patnáctimetrové autobusy Irisbus Ares, které později následovaly dva luxusnější autobusy Man Lion's Top

Coach. Před posledním výrazným omezením provozu byly v provozu oba Many ve dvouhodinovém intervalu, které doplňoval na „economy“ spojích autobus Karosa Axer.

Kromě těchto linek existují svozové zaměstnanecké linky z frýdlantského výběžku do několika průmyslových podniků v Liberci – Peguform a PEKM. Na těchto linkách je nasazena jediná plynová Karosa LC735, kterou doplňují tři další autobusy na klasický pohon.

### **2.1.3 Reklama a marketing**

Reklama a marketing patří mezi nejslabší stránky společnosti. Místo, aby se jim věnovala vyšší pozornost, tak opak je pravdou. Mají velmi vážné nedostatky. Společnost je v očích veřejnosti vnímána spíše negativně, než pozitivně. S reklamou samotné společnosti se veřejnost setkává velice zřídka a lidé, kteří mají na starosti marketing s touto stávající situací nic nedělají, což společnost poškozují nejen finančně, ale je zde poškozeno i její jméno.

## ***2.2 Silné stránky společnosti***

Mezi silné stránky patří rozmístění jednotlivých provozoven společnosti a jejich označení. Dále je to spolupráce s jednotlivými obcemi Libereckého kraje a s odborem dopravy zmíněného kraje a v propracovaném rozmístění jednotlivých linek, které jsou v závazku veřejné služby.

Silnou stránkou společnosti je zavádění nových autobusů s pohonem na zemní plyn (CNG) a vlastnictvím čerpací stanice na CNG.

### **2.2.1 Provozovny**

Společnost se skládá z několika provozoven, které jsou strategicky velmi výhodně rozmístěny po celé liberecké oblasti a jsou z velké části soběstačné, jelikož mají zároveň i zázemí, včetně servisu a možnosti tankování pohonných hmot v místě provozovny, nebo v jejím blízkém okolí.

V současné době je provoz osobní dopravy rozdělen do tří provozoven:

- provozovna Liberec, centrální provozovna (v současné době cca 30 autobusů)
- provozovna Český Dub (cca 13 autobusů)
- provozovna Frýdlant v Čechách (cca 20 autobusů)

Dříve zde byla ještě čtvrtá provozovna v Hrádku nad Nisou, která postupně splynula s centrální provozovnou v Liberci.

### **2.2.2 Linková doprava v závazku veřejné služby**

Společnost zajišťuje přepravu cestujících s celkovým počtem 63 provozovaných autobusů na 37 linkách, které obsahují 886 spojů. Tyto linky jsou vedené v závazku veřejné služby a díky jednotlivým provozovnám velmi efektivně pokrývají celou libereckou oblast. Jednotlivé linky jsou trasovány tak, aby je obsluhovaly autobusy z domovské oblasti a tím se ušetřily provozní náklady.

Určitou zajímavostí společnosti je rozdělení linek podle oblastí, ve kterých se nacházejí jednotlivé provozovny:

- 540 0xx - pro oblast Liberce
- 540 1xx - pro oblast Hrádek nad Nisou
- 540 2xx – pro oblast Frýdlant
- 540 3xx – pro oblast Český Dub.

Veřejná linková doprava je provozována na základě vydaných licencí, které uděluje a odnímá příslušný krajský dopravní úřad. V Libereckém kraji zastává tuto funkci Krajský úřad Libereckého kraje, odbor dopravy (s výjimkou linek městské autobusové dopravy, i s přesahem mimo území města, na ty vydávají licence pověřené obecní úřady). Ztrátu vzniklou provozováním veřejné linkové autobusové dopravy hradí, na základě smluv o závazku veřejné služby, Liberecký kraj. Smlouvy jsou uzavřeny na dobu osmi let, nyní jejich platnost končí v roce 2011.

Vzhledem k velmi dobré spolupráci společnosti s obcemi Libereckého kraje a také samotným krajským úřadem a s firmou Korid, s.r.o., probíhají jednání o další spolupráci a o dalším zefektivnění dopravní obslužnosti kraje.

V závazku veřejné služby provozuje společnost 37 linek, na kterých je 643 spojů ve všední den, 112 spojů v sobotu a 131 spojů v neděli, což představuje roční výkon vozidlového parku na provozovaných linkách 2 919 894 ujetých km.

Při vytváření nových nebo úpravě stávajících spojů existuje vynikající spolupráce jednotlivých obcí a odboru dopravy Libereckého kraje s koordinátorem společnosti.

V současné době odbor dopravy přesunul spolupráci na jízdních řádech (JŘ) na společnost KORID, s.r.o., jejímž úkolem je vytvoření a fungování dopravního integrovaného systému Libereckého kraje (IDOL).

Seznam linek provozovaných ČSAD Liberec, a.s. (viz Příloha č. 2)

### **2.2.3 Autobusy poháněné CNG**

Do silných stránek společnosti můžeme také počítat, provozování autobusů poháněných zemním plynem. Plyn sice nepatří mezi obnovitelné zdroje, nicméně v porovnání s klasickými dieselovými pohony patří ekobusy mezi vozidla s nízkou produkcí škodlivých emisí.

ČSAD Liberec, a.s. si zvolila image firmy, které není lhostejný přístup k životnímu prostředí a investovala do pořízení autobusů, které jsou poháněny plynem. Díky Evropské unii má navíc společnost nárok na dotace spojené s ochranou životního prostředí. Ekobus má také nižší spotřebu paliva a plyn sám o sobě je vůči spotřebiteli finančně výhodnější. Pokud spočítáme náklady na provoz ekobusu a klasického autobusu, ekobus je až o padesát procent ročně levnější než klasický dieselový autobus.

Návratnost takového ekologického autobusu je tedy přibližně sedm let, přičemž přibližná životnost je až dvanáct let. Ekologický autobus dále vyprodukuje o více než 8 000 kg zplodin za rok méně. V budoucnu, kdy vláda připravuje zákon o placení daně dopravcům, jenž značně znečišťují ovzduší, dopravce ušetří na daních, jelikož se na ekobusy zákon nebude vztahovat.

Tento projekt měl pozitivní ohlas. I přes vyšší počáteční náklady společnost nadále rozšiřuje počet autobusů poháněných CNG. V letošním roce vzroste počet ze současných dvanácti autobusů na čtrnáct.

Obrovskou výhodou při používání a zavádění autobusů poháněných CNG je vlastnictví plnicí stanice, která slouží i pro autobusy na stejný pohon jiných dopravních firem.

V autobusové dopravě se dá hovořit o obrovském kroku vpřed v okamžiku, kdy se společnost rozhodla investovat do rozvoje ekologické dopravy a postavit na ní svůj dopravní systém. Společnost dokázala obratně využít dotačních fondů ze strany Evropské unie i České republiky a podařilo se jí vyvrátit tvrzení, že plynové autobusy budou pro dopravu nevhodné. Jen po Liberci jezdí v současnosti více než sedm autobusů poháněnými CNG.

## **2.3 Příležitosti**

Zpomalení ekonomiky, které v loňském roce naplno zasáhlo naše hospodářství, s sebou pro podnikání přináší velké změny ale i příležitosti, jak se vypořádat se změnami co nejlépe a dlouhodobě na nich i vydělat.

Na základě závěrů řádné valné hromady akcionářů, byla již řada opatření podniknuta: například v autobusové dopravě to byl nákup nových autobusů na pohon zemním plynem (CNG) pro potřeby základní dopravní obslužnosti a zavedení nových dálkových

autobusových linek z Liberce na Slovensko, do Jihlavy a dále jsou v konečné přípravě i autobusové linky z Liberce do Ústí nad Labem a z Liberce do Brna. Příležitostí pro společnost je také zavedení sezónních linek.

Další, bohužel nevyužitou příležitostí je spolupráce v Euroregionu Nisa s polskými a německými dopravci a zavedením Euroregionálních příměstských linek, které by tento region ještě více sblížily.

### **2.3.1 Projekt IDOL (Integrovaný dopravní systém Libereckého kraje)**

Spolupráce na tomto projektu je příležitostí pro společnost, jak navýšit počet cestujících, zvýšit spolupráci se železniční dopravou, ale i s jinými konkurenčními dopravci, podnikajícími v autobusové dopravě v závazku veřejné služby a díky tomu vytvořit ještě lepší podmínky pro cestující. Těmito kroky by se mohl také zlepšit pohled cestujících na společnost.

Ustanovení § 2 zákona č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů, definuje integrovanou dopravu následovně: *„Integrovanou dopravou se rozumí zajišťování dopravní obslužnosti území veřejnou osobní dopravou jednotlivými dopravci v silniční dopravě společně nebo dopravci v silniční dopravě společně s dopravci v jiném druhu dopravy nebo jedním dopravcem provozujícím více druhů dopravy, pokud se dopravci podílejí na plnění přepravní smlouvy podle smluvních přepravních a tarifních podmínek.“*

Výměr MF č. 01/2010 ze dne 8. prosince 2009, kterým se vydává seznam zboží s regulovanými cenami, v části I. Seznam zboží, u něhož se uplatňují úředně stanovené ceny v oddíle B stanovuje maximální ceny, které mohou stanovit kraje a obce podle Zákona č. 265/1991 Sb., O působnosti orgánů České republiky v oblasti cen, ve znění pozdějších předpisů. Položka 2. 60.21.20 Veřejná linková osobní doprava vnitrostátní a železniční osobní vnitrostátní doprava provozovaná v rámci integrované dopravy, stanovuje podrobné podmínky, které jsou kraje povinny splnit ve svém nařízení o maximální ceně.

Uvedené podmínky platí pro dopravce provozující integrovanou dopravu na území České republiky v těch případech, kdy příslušný orgán rozhodne o regulaci cen podle části I. oddílu B Výměru MF č. 1/2010. Základní podmínky, za nichž se výkony v integrované dopravě provozují, upravuje Zákon č. 111/1994 Sb., O silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů, Vyhláška č.175/2000 Sb., O přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu, Zákon č. 266/1994 Sb., O dráhách, ve znění pozdějších předpisů, nařízení vlády č. 493/2004 Sb., kterým se upravuje prokazatelná ztráta ve veřejné linkové dopravě a kterým

se konkretizuje způsob výkonu státního odborného dozoru v silniční dopravě nad financováním dopravní obslužnosti, Vyhláška č.241/2005 Sb., O prokazatelné ztrátě a o vymezení souběžné veřejné osobní dopravy.

Dopravci provozující integrovanou dopravu i výdejny jízdenek jsou podle § 13 odst. 2 Zákona č. 526/1990 Sb., O cenách, ve znění pozdějších předpisů a ve znění zákona č. 403/2009 Sb., kterým se mění Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách, ve znění pozdějších předpisů a Zákon č. 265/1991 Sb., O působnosti orgánů České republiky v oblasti cen, znění pozdějších předpisů s účinností 18. 11. 2009 povinni zpřístupnit na viditelném místě informaci o ceně jízdného včetně určených podmínek formou ceníku, vývěsky nebo jiným přiměřeným způsobem.

Podmínky tohoto nařízení jsou povinny dodržovat dopravní společnosti, které provozují veřejnou dopravu na území Libereckého kraje a současně jsou signatáři Konvence schválené Zastupitelstvem kraje č. 150/08/ZK (dále jen Konvence IDOL). V současné době to jsou tyto dopravní společnosti (dále jen dopravci):

- České dráhy, a.s.
- ČSAD Česká Lípa a.s.
- ČSAD Jablonec nad Nisou a.s.
- ČSAD Liberec, a.s.
- ČSAD Semily, a.s.
- Dopravní podnik města Liberce, a.s. [9]

S projektem IDOL je zároveň spojena karta OPUSCARD. Jedná se o kartu, kterou cestující potřebuje k uplatnění výhod tohoto programu. Je to klasická plastová bezkontaktní čipová kartička. Kartu lze přirovnat více známé kartě ISIC. Stejně tak je i na této kartě zobrazena fotografie a jméno držitele. Bližší údaje o držiteli jsou zakódovány na čipu karty, a to pro případ zneužití při ztrátě karty.

Výhod má IDOL hned několik. Jak je již zvykem, nejdůležitějším faktorem pro spotřebitele je finanční otázka. Na veškeré trasy, které jsou podporovány v rámci IDOLu, jsou poskytovány slevy. Navíc se jednotlivé slevy sčítají. Takže pokud bude zákazník například vlastníkem studentské slevové karty a k tomu se začlení i do programu IDOL, slevy jízdného se sčítají. Bohužel ale při uplatňování více slev musí zákazník předložit doklady k jednotlivým slevám zvlášť. Díky relativně sjednocenému systému dopravců Libereckého kraje se tento doklad může použít nejen u silniční autobusové dopravy. IDOL je totiž program, který vznikl jako spolupráce mezi Českými drahami, Dopravním podnikem města Liberec a dalšími autobusovými dopravci, čímž je dána možnost využití IDOLu nejen

u podniků ČSAD. Na jeden cestovní doklad může pak zákazník cestovat osobním a spěšným vlakem, autobusem i MHD.

Jako velkou výhodu považují i zvýhodněné sedmidenní a třicetidenní jízdenky. Čipová karta OPUSCARD navíc funguje jako jakási elektronická peněženka, čehož jistě využijí rodiče při běžných cestách svých dětí. Na kartu se dají vložit peníze, které se pak při jednotlivých jízdách strhávají. Karta pak funguje jako forma bezhotovostní platby, a to přímo v dopravním prostředku.

Využijí je zejména spotřebitelé, kteří pravidelně cestují, ať už za zaměstnáním nebo studiem. Oblast cestování se však vztahuje pouze na Liberecký kraj s tím, že ne všechny dopravní spoje hromadné dopravy jsou do programu zapojeny. Spoje, které zahrnuje projekt IDOL, jsou označeny v JŘ (jízdní řád).

Mapa kraje (viz Příloha č. 3)

### **2.3.2 Sezónní linky**

Tyto linky spadají do kategorie komerčních linek. Provozováním těchto linek je příležitostí pro společnost nabídnout službu určitému počtu cestujících, kteří by tyto linky využívali, zlepšit si reklamu společnosti v očích cestující veřejnosti a v neposlední řadě je to zisk z této činnosti.

Společnost dále provozuje sezónní linky, které jsou označené jako skibus a cyklobus.

Skibusem je označována příměstská linka **54045** (Liberec – Bedřichov), která je v provozu od vyhlášení do 30.3. (při dobré sněhové pokrývce je její provoz prodloužen).

Na této lince platí také předplatné kupóny vydané Dopravním podnikem města Liberec a to po hranice města. Rozdíl ceny městské a linkové jízdenky hradí Magistrát města Liberce.

Další velmi využívanou sezónní linkou je příměstská linka **540255** (Frýdlant – Hejnice - Bílý Potok – Smědava), je jednou ze dvou linek společnosti, na které je v letní sezóně za autobusem připojen přívěs na přepravu 30 kol. Druhou takovou linkou je příměstská linka **540320** (Liberec – Stráž pod Ralskem).

## **2.4 Hrozby**

Dalo by se říct, že hlavní hrozbou pro společnost je konkurence, která je v současné době krok před společností. Navíc zde došlo k fúzi dvou hlavních konkurentů v obslužnosti



Libereckého kraje, což může citelně oslabit pozice společnosti při dalším jednání o nových smlouvách dotovaných linek v závazku veřejné služby.

Vzhledem k špatné cenové politice, ohrožují společnost i menší dopravní firmy, které se soustředí na přepravu zaměstnanců jednotlivých firem v průmyslové zóně. Tím samozřejmě přichází společnost o nemalé finanční částky, které jsou navíc navýšeny o částku 250 tis.Kč, kterou musí společnost zaplatit měsíčně za používání autobusového nádraží (vjezd a výjezd). Toto vzniklo vytvořením nové společnosti ANL, s.r.o. (Autobusové nádraží Liberec).

V současné době je pro společnost hrozbou zaplacení pokuty ve výši 2mil. Kč, kterou jim vyměřil Správní soud za to, že před třemi lety nepustila společnost na autobusové nádraží, které sice bylo v té době v jejím vlastnictví, konkurenční firmu Student Agency.

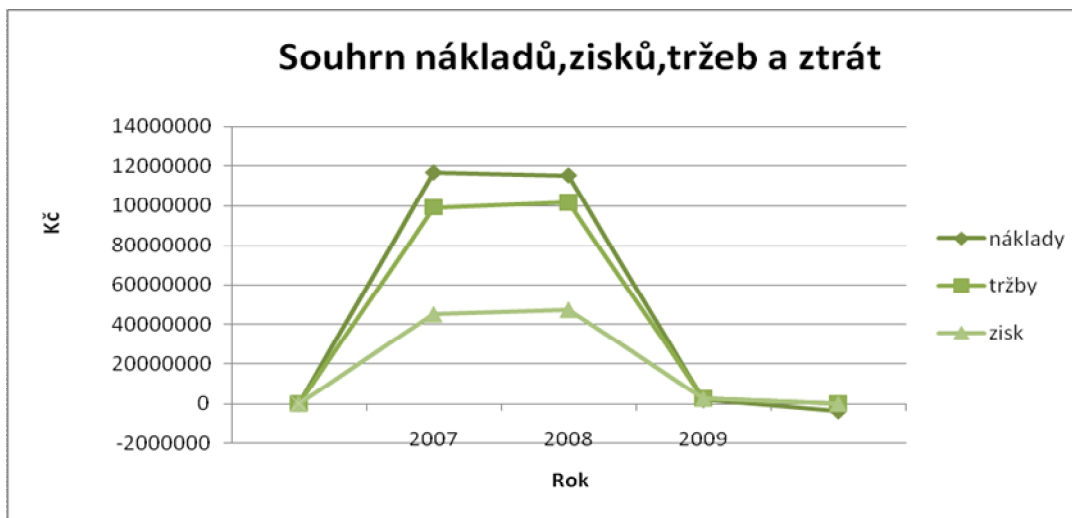
Tato pokuta by pro společnost, která má v současné době finanční potíže, znamenala ještě větší stagnaci.

### 3. Návrh strategických opatření na zvýšení konkurenceschopnosti firmy

Pokud se podíváme na celkový stav společnosti, je jasné, že by bez financování ze stran dotací a státních příspěvků nemohla existovat. I přes snahu neustálého přizpůsobování se trhu by se v dlouhém období pohybovala ve ztrátě.

V níže uvedeném obrázku můžeme sledovat průběh celkových nákladů, výnosů a hospodářského výsledku v průběhu několika hospodářských období.

Obrázek č.2: Souhrn nákladů, zisků, tržeb a ztrát



Zdroj: Autor

Velkým mezníkem ve fungování společnosti bylo v poslední době zavedení mýtného. Díky mýtnému společnost musela zvýšit ceny jízdného autobusů. U některých linek meziměstské osobní dopravy se sice snaží držet ceny níže, než by se dalo předpokládat, nicméně zdražování se musí ještě očekávat. Nejvíce se však mýtné dotkne strany objednavatele, tedy města, obce nebo kraje. Vzhledem k tomu, že se smlouva s krajským úřadem uzavírá na několik let, tak mýtné se projeví do cen až v dalším uzavírání smlouvy, která nabude platnosti v roce 2011.

V oblasti fondů EU nejsou nastaveny žádné programy, které by se daly ve prospěch silniční dopravy realizovat, a to i přesto, že silniční doprava je na konci distribučního řetězce a dlouhodobě trpí neduhy celého hospodářství. K nim můžeme zařadit vysoké daňové zatížení dopravních firem, neúměrně dlouhé doby splatnosti, rozdrobenost trhu a pokles zakázek, což má negativní dopad na hospodaření dopravních společností a pro mnohé z nich mohou

být tyto faktory, pokud se nepustí do zásadních strategických změn, v současné ekonomické situaci i smrtící. Restrukturalizace byla jistě zamýšlena v dobrém úmyslu, ale byla provedena ve špatné době, jelikož menší společnosti jsou méně konkurence schopné.

Autobusová doprava by měla být společně s autobusovým nádražím a s opravami vozidel v jednom celku a ne rozdrobena na tři jiné společnosti.

V každém případě navrhuji opětovné spojení společností Autobusové nádraží, s.r.o. a ČSAD Liberec, a. s. Pro obě společnosti by toto spojení bylo dle mého názoru přínosem. ČSAD Liberec, a.s. by byla zbavena poplatků za vjezd a výjezd z autobusového nádraží, což je měsíčně úspora 250 000 Kč. Společnost Autobusové nádraží, s.r.o. by měla díky tomuto spojení mnohem větší šance na vybudování nové odbavovací budovy, ve které by se mohly zbylé volné prostory pronajmout.

### ***3.1 Název společnosti***

Velké množství dopravních společností si po listopadu 1989 a po následné privatizaci změnilo nebo upravilo název, aby se odlišily od předlistopadové doby. ČSAD Liberec, a.s. to však neprovedlo, nechalo si původní označení, což dle mého úsudku nebyl dobrý obchodní záměr.

Názor cestujících veřejnosti jasně říká, že se ve společnosti nic nezměnilo, jen za název se přidalo „ a.s.“, což se potvrdilo před třemi lety v souboji s konkurenční dopravní firmou o jednu prestižní linku. V současné době, po restrukturalizaci, by měla společnost změnit svůj název, aby ji cestující přestali vnímat jako postkomunistický přežitek.

### ***3.2 Reklama***

Velkým nedostatkem celé společnosti je marketing. Konkrétně se jedná o reklamu. Zákazník, ať už potencionální nebo stávající, není správně upozorněn na to, že se zde dopravce vyskytuje a nabízí své služby. Ať už se jedná o otevření čerpací stanice pro veřejnost, nebo akční nabídku pro cestující.

Akční nabídky určené pro cestující, zpravidla je nalezneme pouze na internetových stránkách společnosti nebo uvedené na nenápadném papírku vyvěšeném na vstupních dveřích do autobusu. Pokud se tedy zákazník nepodívá přímo na webové stránky společnosti a cíleně nevyhledává akční nabídky, vůbec se o nich nedozví. Společnost by tedy měla upozorňovat na své služby lépe, čímž by se zvýšil počet cestujících.

Poměrně příjemným způsobem byl představen program IDOL na většině spojů. Cestující obdržel spolu s jízdenkou vydanou řidičem i leták, který obsahoval informace o výše

uvedeném programu. Takto vydané letáky sice často končí v koších nebo pohozeny v autobuse, ale cestující si s jejich čtením krátí cestování, a proto je více než pravděpodobné, že se nejméně devadesát procent cestujících s obsahem reklamního letáku seznámí a následně předá informace dalším lidem ze svého okolí.

Reklama může být dále umístěna například na světelných tabulích u autobusových stanovištích, kde je jasně viditelná a byla by cílená směrem k zákazníkům.

Bylo by vhodné, aby marketingové oddělení společnosti oslovilo firmy v Libereckém kraji a nabídlo jim reklamu na autobusech. Z této činnosti mohou plynout společnosti nemalé finanční prostředky, jelikož reklama na dopravních prostředcích je nejlépe a nejvíce viditelná.

Takovým příkladem je prohraný boj s konkurenční dopravní společností na lince Liberec – Praha. Konkurenční firma zde ukázala, jak důležitý je marketing a jak si naklonit cestující ve svůj prospěch. ČSAD Liberec, a.s. se sice pokusila situaci zvrátit, ale od počátku si byla vědoma, že to je marný pokus, protože marketing ve společnosti téměř nefungoval a reklama také nebyla z nejlepších. Společnost uvažuje o zavedení nových autobusových linek, ale není možnost se o tom nikde dočíst, což je obrovská chyba.

Jelikož v poslední době je společnost jen minimálně prezentována na veřejnosti, dovedu si představit personální výměnu v jejím marketingovém oddělení. Současní zaměstnanci se nechovají dost aktivně, jsou pasivní a neefektivní.

K vlastní propagaci velmi přispívá reklama v rozhlase. Společnost by měla oslovit místní rozhlasové stanice a nabídnout jim výměnný obchod. Například tím, že společnost bude na svých autobusech propagovat místní rozhlasovou stanici a ta, na oplátku, propagovat ve svých reklamních šotech dopravní společnost.

Dále by bylo vhodné domluvit se s některým sportovním klubem na Liberecku a nabídnout jim sponzorování například formou velmi výhodné dopravy na závody, soustředění a podobně.

### ***3.3 Nové autobusové linky***

Vzniku nových autobusových linek předchází velmi náročná příprava. Ať už se jedná o legislativní proces, marketing nebo podrobný průzkum frekvence cestujících a propočet nákladů na provoz jednotlivých spojů na autobusové lince. Běžně se počítá s 2/3 obsazením autobusu. Do nákladů je nutné zahrnout provozní náklady na autobus (např. spotřebu pohonných hmot, opotřebování pneumatik, mzdu řidiče, mýtné). Podle tohoto klíče se určuje obyčejné jízdné. Zaváděním nebo rušením autobusových linek a spojů se ukazují schopnosti managementu a marketingu dané dopravní společnosti.

Společnost uvažovala o obnovení dálkové linky Liberec – Brno. Ta měla vést po trase: Liberec- Jičín – Hradec Králové – Svitavy – Brno. V Libereckém kraji podobnou linku provozují již dvě dopravní firmy a to: ČSAD Jablonec n.Nisou, a.s. s počátečním nástupním místem v Jablonci nad Nisou a ČSAD Bus Semily, a.s. s počátečním nástupním místem v Liberci.. Obě dopravní firmy používají trasu směrem na Jičín, Hradec Králové, Svitavy, Letovice, Brno.

Vzhledem k tomu, že po výše uvedené trase se pohybují konkurenční dopravní firmy, které počátkem ledna tohoto roku provedly fúzi, navrhuji vést trasu jiným směrem. V úvahu přichází směr na Mladou Boleslav, Nymburk, Kolín, Havlíčkův Brod, Jihlavu a Brno.

Společnost by se kromě pravidelné osobní přepravy měla opět zaměřit na nepravidelnou přepravu, která pomalu z její nabídky vymizela. Přímo v Liberci je v průmyslové zóně několik výrobních firem, které dopravují své zaměstnance autobusy do práce a z práce. Dále by marketingové oddělení společnosti mělo oslovit cestovní kanceláře a nabídnout jim své služby pro dopravu rekreatantů na dovolenou, za sportem nebo kulturou.

Navrhuji obnovit spolupráci se školským úřadem a nabídnout autobusy na dopravu školní mládeže. Vycházím z toho, že v časovém období od 9:00 do 13.30 je nejslabší frekvence linkové pravidelné dopravy, takže autobusy stojí zaparkované na AN (autobusové nádraží). Místo těchto prostojů se mohou využít k těmto nebo jim podobným, výše uvedeným, přepravám. Samozřejmě se musí hlídat počet ujetých kilometrů, protože autobusy, na které přispěl Liberecký kraj dotací, mohou najezdit pouze 20 % celkových ujetých kilometrů na přepravách, které nejsou v závazku veřejné služby. Při domluvách o podobných přepravách si musí odpovědní pracovníci společnosti uvědomit, že v současné době v podstatě nerozhoduje jestli jste majiteli ISO, ale rozhoduje cena za dopravu.

### **3.3.1 Sezónní autobusové linky**

U dopravních firem se setkáváme také s provozováním některých autobusových linek v určité sezóně. Mezi lidmi se v posledních letech velmi rozrostl zájem o rekreační sporty, jako je cyklistika a lyžování. Společnost má velmi dlouhou a vynikající zkušenost s provozováním skibusů na lince Liberec – Bedřichov a zajišťování přepravy účastníků Memoriálu expedice Peru, závodu Jizerská 50. Tyto skibusy zajišťuje liberecká provozovna.

Nabídka skibusů by mohla být ještě rozšířenější. Například by se mohly zavést skibusy na trase Liberec - Praha. O něco podobného se již jednou společnost pokusila, ale svým nepřilíživým přístupem tato linka neměla šanci. Z hlediska marketingu tato

přeprava nebyla dobře načasovaná, jelikož v té době probíhal na uvedené trase boj s konkurenční dopravní firmou. Dalším důvodem byly velmi časté přestupy cestujících do jiných autobusů.

Skibus na této trase by mohl ve spolupráci se společností Sportovní klub Ještěd a.s., fungovat tak, že by v ceně jízdného byla započítána i permanentka na vleky ve sportovním areálu Ještěd. Samozřejmě by tento skibus mohli využívat kromě zájemců o sjezdové lyžování i vyznavači bílé stopy. Takže skibus by při cestě z Prahy nejdříve zastavil u běžeckého areálu Vesec a pak by pokračoval k ještědskému areálu, kde by byla cílová zastávka trasy. Navrhuji vyjíždět z Prahy cca v 7:30, příjezd do cílové zastávky cca v 9:00.

Zpět by odjížděl cca v 16:00 hodin. Efektivnost vytížení, by se zvýšila tím, že v ranních hodinách by autobus odjížděl po zavedené lince Liberec – Praha, po příjezdu označeném jako skibus, se může během dne využít na linkách v závazku veřejné služby a večer by se autobus vracel z Prahy po výše uvedené lince, v opačném směru. Pražští vyznavači bílého sportu by tuto možnost jistě uvítali, protože by jim odpadla například starost o zaparkování svých vozidel.

Tabulka č.3: Návrh jízdního řádu skibusu Liberec - Praha

<b>Jízdní řád skibusu na lince Liberec - Praha</b>				
<b>X</b>	<b>16:00</b>	odj: <b>Liberec</b> - sport. areál Ještěd	přij: <b>9:00</b>	<b>X</b>
<b>X</b>	<b>16:25</b>	odj: <b>Liberec</b> - sport. areál Vesec	přij: <b>8:35</b>	<b>X</b>
<b>5:50</b>	<b>X</b>	odj: <b>Liberec</b> - autobusové nádr.	přij: <b>X</b>	<b>19:05</b>
<b>6:55</b>	<b>17:30</b>	odj: <b>Praha</b> - Černý most	přij: <b>7:30</b>	<b>18:00</b>

Zdroj: Autor

Jak již bylo zmíněno v druhé části této práce, provozovna Frýdlant v Čechách má na starosti v letních měsících zajišťování provozu cyklobusu na lince: Frýdlant, Bílý Potok, Smědava. Za autobusem je zapojený vlek na cca 30 kol.

Vzhledem k tomu, že cyklistika je velice oblíbený rekreační sport, mohla by společnost zavést také cyklobusy do Jizerských hor a do oblasti Ralska. Rekreační by tuto možnost jistě uvítali, protože v obou lokalitách je mnoho cyklistických tras, ale dostat se tam přímo z Liberce je pro některé rekreační cyklisty velmi náročné, jelikož se musí v obou případech překonat strmý kopcovitý terén.

Při návrhu jízdního řádu do Bedřichova preferuji trasu, která je stejná, jako trasa skibusu, nebo klasické linky. Je zde však také možnost, nahradit zastávku Liberec – Horská ul., zastávkou : Liberec – Březová Alej a cyklobus by mohl využít i další trasy na Českou chalupu. Časy zůstanou stejné.

Tabulka č.4: Návrh jízdního řádu cyklobusu LIBEREC - BEDŘICHOV

Jízdní řád cyklobusu na lince Liberec - Bedřichov									
7:00	9:00	11:00	14:00	odj.: Liberec - autobus. nádraží	přij.:	8:35	10:35	12:35	16:35
7:10	9:10	11:10	14:10	odj.: Liberec - Fügnerova ul.	přij.:	8:30	10:30	12:30	16:30
7:20	9:20	11:20	14:20	odj.: Liberec - Horská ul.	přij.:	8:25	10:25	12:25	16:25
7:35	9:35	11:35	14:35	přij.: Rudolfov - Česká chalupa	odj.:	8:10	10:10	12:10	16:10
7:40	9:40	11:40	14:40	přij.: Bedřichov - u stadionu	odj.:	8:00	10:00	12:00	16:00

Zdroj: Autor

Při návrhu jízdního řádu cyklobusu do Ralska uvažuji, že by řidič po příjezdu do Ralska odpojil a zabazpečil vlek a přešel do Stráže pod Ralskem a dál pokračoval na lince Liberec – Stráž pod Ralskem, která je v závazku veřejné služby. Odpoledne řidič provede opačný přejezd, opět připojí vlek a pokračuje jako cyklobus dle navrženého sezónního jízdního řádu. Tímto způsobem se naskýtá využití autobusu na komerční lince a také na lince v závazku veřejné služby.

U tohoto cyklobusu dále navrhuji vydávání i tzv. zpáteční jízdenky, z důvodu odpoledního urychlení odbavování cestujících. Platnost zpáteční jízdenky by se vztahovala pouze na cyklobus zmíněné linky.

Tabulka č.5: Návrh jízdního řádu cyklobusu LIBEREC – Hodkovice n.Mohelkou – Příšovice – Kněžmost – Mnichovo Hradiště - Ralsko

cyklobus Liberec - Ralsko			
8:00	odj.: Liberec autobus.nádraží	přij.:	18:15
8:20	odj.: Hodkovice n.Mohelkou	odj.:	17:55
8:40	odj.: Příšovice	odj.:	17:35
9:05	přij.: Kněžmost	odj.:	17:15
9:20	přij.: Mnichovo Hradiště a.n.	odj.:	17:00
9:50	přij.: Ralsko	odj.:	16:30

Zdroj: Autor

V letních měsících doporučuji prodloužit linku Liberec - Hrádek n.Nisou až na zastávku Hrádek n. Nisou Praga, od které je to jen kousek k vodní nádrži Kristýna, která je doslova obležená koupající se veřejností. Popřípadě bych i zde přemýšlel o zavedení sezónních spojů, protože velké množství obyvatel Liberce využívá tuto vodní nádrž k rekreaci a odpočinku.

### 3.3.2 Monitoring autobusů

V dnešní době mnoho dopravních firem využívá monitoring dopravních vozidel. Tento systém je nejvíce rozšířený u nákladní dopravy, ale i v osobní dopravě najde své uplatnění.

Na trhu se můžeme setkat s různými firmami, které nabízejí monitorování vozidel od nejjednoduššího sledování přes mobilní telefon, až po propracovanější programy, které nabízejí kromě monitoringu také vypracování denních záznamů jízdy vozidla, dodržování předpisů AETER a plánované trasy.

Společnost velmi úzce spolupracuje s firmou EMTEST, která jí dodává přístroje k vydávání jízdenek. Společnost EMTEST také nabízí monitoring vozidel, podle kterého lze určit, kde se vozidlo v danou chvíli nachází, dále je možné zjistit historii pohybu vozidla. Program také nabízí elektronickou knihu jízd, ze které můžeme vyčíst, jestli je dodržován jízdní řád (ten se také rozpozná v historii vydaných jízdenek), a dodržování předpisů souvisejících s provozem vozidel na silničních komunikacích nebo dodržování předpisů o povolené době řízení vozidla a odpočinku řidiče. Další využití tohoto programu spočívá v tom, že odpadá vypisování denního záznamu o výkonu vozidla (DZVA). Stačí, aby se ráno při nástupu do služby řidič přihlásil a po ukončení směny odhlásil a program vše vyhodnotí.

Program dokáže vyhodnotit plánovanou a skutečnou spotřebu PHM a díky tomu se dá velmi snadno zjistit, zda se spotřeba pohybuje v rozmezí normy nebo je překračována. Samozřejmě, i toto zařízení se dá obejít, ale pokud by na něm závisela mzda řidiče, tak by si každý dával pozor a sám by upozorňoval na jeho nefunkčnost, kterou samozřejmě zjistí i dispečer, protože se nefunkčnost okamžitě objeví na monitoru počítače. Navíc dispečerovi odpadá zpracovávání stazek a může se bez problémů věnovat dispečerské práci, jelikož administrativu za něj provede počítač.

Tento program také umožňuje posílání krátkých textových zpráv, čímž se sníží náklady za volání a posílání zpráv na mobilní telefony.

Dle mého názoru by měla společnost využít celý program, který nabízí firma EMTEST. Návratnost investice se odhaduje do jednoho roku.



## **4. Hodnocení očekávaných přínosů z realizace navržených opatření**

### ***4.1 Spojení společností ANL,s.r.o. a ČSAD Liberec, a.s.***

Myslím si, že odtržením autobusového nádraží od osobní dopravy nebyl ten nejsprávnější krok z hlediska zlepšení konkurenceschopnosti společnosti.

ČSAD Liberec, a.s. platí měsíčně za vjezd a výjezd svých autobusů na a z autobusového nádraží 250 000,-Kč, což obnáší 3milióny korun ročně. Pro srovnání, nový autobus stojí cca 4milióny korun. Tyto peníze by mohla společnost přesunout do obnovy vozového parku, nebo do vybavení autobusů, popřípadě do jiných aktivit.

Vzhledem k tomu, že majoritním vlastníkem obou společností je stejná firma, tak to na mě působí spíše dojmem chystaného prodeje společnosti jinému majiteli. Současný vlastník by se zbavil jedné osobní dopravy, ale i nadále by mu to přinášelo zisk.

### ***4.2 Reklama***

Oblast reklamy jsem zmínil již v předcházející kapitole. Společnost má daný ceník reklamy. V současné době mi připadá tento ceník pro zákazníky finančně nezajímavý. Navíc, přístup tohoto oddělení na mě působí dojmem, „kdo nic nedělá, nic nezkazí.“ V reklamě se nemůže čekat, jestli zákazníci přijdou poprosit o zakázku, ale musí se zákazník snažit vyhledávat a nabízet jim různé možnosti a varianty reklamy a převědčit je, že reklama na autobusech je mnohem lepší než na billboardech. Vždyť jejich reklama se bude pohybovat a osloví daleko větší množství lidí a jejich budoucích potencionálních zákazníků, než pevná reklama. Také bych v žádném případě nezatracoval reklamu na bázi výměnného obchodu, která se dá velmi dobře použít ve spolupráci s rozhlasovými stanicemi. Vždyť výměnný obchod je nejstarší obchodování na světě.

V příloze přikládám návrh ceníku, který je o cca 19 % nižší než jaký používá marketingové oddělení společnosti a vycházím ze zkušeností, že nižší ceny osloví více zákazníků. Zvýšení výnosů z reklamy odhaduji o 25% více než v současné době.

### ***4.3. Sezónní linky a komerční přeprava***

Společnost vlastní převážně autobusy, na které jim poskytl Liberecký kraj finanční dotaci, jelikož autobusy se používají na linkách, které jsou v závazku veřejné služby.

Dle předpisů tyto autobusy musí odjezdit za rok 80 % kilometrů v ZVS a 20 % mohou odjezdit například na komerčních linkách. Uvedených 20 % může společnost využít

k navýšení zisku z přepravní činnosti. Což se v současnosti neděje a autobusy, místo aby byly v provozu, tak stojí zaparkované a nevyužité na autobusovém nádraží nebo v garážích. Ve spolupráci s Českými drahami, a.s. by mohli být využity při výlukách v železniční dopravě jako náhradní dopravní spojení. Těch možností, jak využít těchto prostojů je několik, ale zvyšuje to nároky na zajištění a na kontrolu, což nemusí některým pracovníkům vyhovovat a jsou spokojeni se současným stavem.

## Závěr

Tato bakalářská práce má za úkol seznámit čtenáře s dopravní firmou ČSAD Liberec, a.s., která kdysi patřila mezi největší a nejhlavnější dopravní společnosti v Libereckém kraji, ale v posledních letech byla však zaznamenána stagnace a úpadek této společnosti.

V minulém roce management společnosti rozhodl o úpravách, které nabyly platnost s příchodem nového roku, ale doposud se neobjevily ani náznaky zlepšení.

Restrukturalizace je jednou z možností, jak vyvést firmu z krize a zvýšit její konkurenceschopnost, ale zároveň by mělo dojít i k výměně manažerských pozic, což se zde neděje. Jsou zde pouze výměny uvnitř společnosti. Pokud vedení společnosti bude chtít dosahovat lepších ekonomických výsledků, musí si uvědomit, co je efektivnější. Zda to jsou přesuny vedoucích pracovníků z jedné funkce do druhé a doufat, že v jiné funkci budou lepší a nebo se s takovým pracovníkem rozloučit a na jeho post přijmout někoho jiného, který může přinést do společnosti nové a kvalitnější nápady. Je také na samotném vedení, zda budou ochotni nové nápady akceptovat. Navržené úpravy v této práci by měly pomoci společnosti ke zlepšení hospodářských výsledků a ke zvýšení prestiže mezi dopravními firmami a také k opětovnému navrácení dominantní úlohy v oblasti podnikání v dopravě v Libereckém kraji.

Při psaní této bakalářské práce vycházím z vlastních zkušeností, jelikož jsem v ČSAD Liberec, a.s. pracoval jako řidič a také jako dispečer osobní dopravy, takže se na uvedenou společnost mohu dívat z pozice zaměstnance a v současné době i jako cestující, protože v uvedené společnosti již nepracuji. To mi umožňuje daleko objektivnější názor, než lidem, kteří mají k dispozici pouze jednu z uvedených možností.

Údaje, které se zde vyskytují vycházejí ze skutečností a analýza včetně návrhů na zlepšení byla konzultována s vedením společnosti.

## Použitá literatura

- [1] *Obchodní rejstřík*: [online], [citováno 17.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=343780&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=43edffec8ef4a5cf354e2094ec2ccc87&sysinf.spis.@oddi l=B&sysinf.spis.@vlozka=1126&sysinf.spis.@soud=Krajsek%FDm%20soudem%20v%20%DAst%ED%20nad%20Labem&sysinf.platnost=15.01.2010>>.
- [2] *Obchodní rejstřík*: [online], [citováno 17.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@sICis=500192791&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=117556b2bbeb66e5218295472335a213>>.
- [3] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], [citováno 17.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.csadlb.cz/Osobnípříměstskádoprava/tabid/53/language/csCZ/Default.aspx>>.
- [4] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], citováno 17.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
< <http://www.csadlb.cz/Nákladnídoprava/tabid/82/language/cs-CZ/Default.aspx>>.
- [5] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], [citováno 19.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.csadlb.cz/Ostatníslužby/Celnídeklarace/tabid/165/language/csCZ/Default.aspx>> .
- [6] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], [citováno 19.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.csadlb.cz/Logistika/tabid/57/language/cs-CZ/Default.aspx>>.
- [7] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], [citováno 19.1. 2010]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.csadlb.cz/Servis/tabid/58/language/cs-CZ/Default.aspx>> .
- [8] *ČSAD Liberec, a.s.* [online], [citováno 13.2. 2010]. Dostupný na WWW:  
<[http://www.csadlb.cz/dokumenty/Restrukturalizace\\_20091026.pdf](http://www.csadlb.cz/dokumenty/Restrukturalizace_20091026.pdf)> .
- [9] *Liberecký kraj* [online], [citováno 13.2. 2010]. Dostupný na WWW:  
<[http://www.kraj-lbc.cz/public/doprava/026\\_p01\\_narizeni\\_lk\\_109\\_na\\_web\\_97fa2d2e42.pdf](http://www.kraj-lbc.cz/public/doprava/026_p01_narizeni_lk_109_na_web_97fa2d2e42.pdf)>.

## **Seznam tabulek**

Tabulka č.1 - Počet cestujících	14
Tabulka č.2 - Tržby a náklady v osobní dopravě	15
Tabulka č.3 - Návrh jízdního řádu skibusu Liberec – Praha	28
Tabulka č.4 - Návrh jízdního řádu cyklobusu Liberec – Bedřichov	29
Tabulka č.5 - Návrh jízdního řádu cyklobusu Liberec – Ralsko	29

## **Seznam obrázků**

Obrázek č.1 – Počet cestujících 14

Obrázek č.2 – Souhrn nákladů, zisků, tržeb a ztrát 24

## Seznam zkratek

ADR	přeprava nebezpečných nákladů
AETER	mezinárodní úmluva o provozu vozidel, dobách řízení a předepsaného odpočinku posádek vozidel
AN	autobusové nádraží
CNG	pohon na zemní plyn
DZVA	denní záznam o výkonu vozidla
EU	Evropská Unie
GO	generální oprava
IDOL	integrováný dopravní systém Libereckého kraje
JŘ	jízdní řád
PHM	pohonné hmoty
ZVS	závazek veřejné služby

## **Seznam příloh**

Příloha č.1 – Seznam autobusů ČSAD Liberec, a. s.

Příloha č.2 – Seznam linek provozovaných ČSAD Liberec, a.s.

Příloha č.3 – Mapa libereckého kraje

Příloha č.4 – Návrh ceníku za umístění reklamy





## Příloha č.1 – Seznam autobusů ČSAD Liberec, a. s.

Typ autobusu	Rok výroby	Provozovna
Karosa C 734.20	1995	Frýdlant
Karosa C 734.20	1987	Český Dub
Karosa LC 735.20	1987	Frýdlant
Karosa LC 735.20	1987	Frýdlant
Karosa C 734.20	1988	Český Dub
Karosa C 734.20	1988	Frýdlant
Karosa LC 735.40	1989	Frýdlant
Karosa LC 735.40	1989	Frýdlant
Karosa C 734.40	1989	Liberec
Karosa C 734.1340	1989	Frýdlant
Karosa C 734.1340	1990	Liberec
Karosa C 734.1340	1996	Český Dub
Karosa C 934.1351	1997	Frýdlant
Karosa C 934.1351	1997	Frýdlant
LC 936.1037	1998	Frýdlant
Karosa C 934.1351	1998	Frýdlant
Karosa C 934.1351	1998	Český Dub
Karosa C 934.1351	1998	Liberec
KarosaC 934.1351E	1999	Frýdlant
KarosaC 934.1351E	1999	Český Dub
Karosa C 934.1351	1999	Frýdlant
Sor C9,5	1999	Frýdlant
Karosa C 934.1351	1999	Český Dub
Karosa C 934.1351	1999	Frýdlant
Karosa C 934.1351	2000	Český Dub
Karosa C 934.1351	2000	Český Dub
Karosa C 934.1351	2000	Liberec
Karosa C 934.1351	2000	Liberec
Karosa C 934.1351	2000	Liberec
Karosa C 934.1351	2001	Liberec
Karosa C 934.1351	2001	Liberec
Karosa C 934.1351	2001	Frýdlant
Karosa C 934.1351	2001	Český Dub
Karosa C 934.1351	2001	Liberec
Karosa C 955.1073	2001	Liberec
Karosa C 954.1360	2001	Liberec
Karosa C 954.1360	2002	Liberec
Karosa C 954.1360	2002	Liberec
Karosa C 954.1360	2002	Liberec
Karosa C 955.1073	2002	Liberec
Karosa C 954.1360	2003	Český Dub
Karosa C 954.1360	2003	Frýdlant
Karosa C 954.1360	2003	Liberec
Karosa C 954.1360	2003	Liberec

Karosa C 954.1360	2004	Liberec
Karosa C 954.1360	2004	Liberec
Irisbus Ares 15	2004	Frýdlant
Irisbus Ares 15	2004	Liberec
C 954.1360E	2004	Český Dub
Sor-Ekobus C10,5G	2004	Frýdlant
Karosa C 954.1360	2004	Frýdlant
Man RHC 464 Lion's Top Coach	2004	Liberec
Man RHC 464 Lion's Top Coach	2005	Liberec
Karosa C 954.1360	2005	Liberec
Karosa C 954.1360	2005	Liberec
Karosa C 954.1360		
Karosa C 954.1360	2005	Liberec
Karosa C 956.1374 Axer	2005	Frýdlant
Karosa C 956.1374 Axer	2005	Liberec
Sor-Ekobus C10,5G	2005	Frýdlant
Karosa C 734.1340	1989	Frýdlant
Karosa C 734.1340	1990	Liberec
	(2005)	
Mercedes-Benz Sprinter 413CDI	2006	Liberec
Mercedes-Benz Sprinter 413CDI	2006	Liberec
Karosa C 954.1360	2006	Frýdlant
Karosa C 954.1360		
Karosa C 954.1360	2006	Liberec
Karosa C 956.1374 Axer	2006	Liberec
Sor C10,5	2006	Frýdlant
Iveco Crossway 12,0m	2007	Liberec
Iveco Crossway 12,0m	2007	Frýdlant
Iveco Crossway 12,0m	2007	Český Dub
Tedom L12G	2008	Liberec
Sor CG12	2008	Liberec
Sor CG10,5	2008	Frýdlant

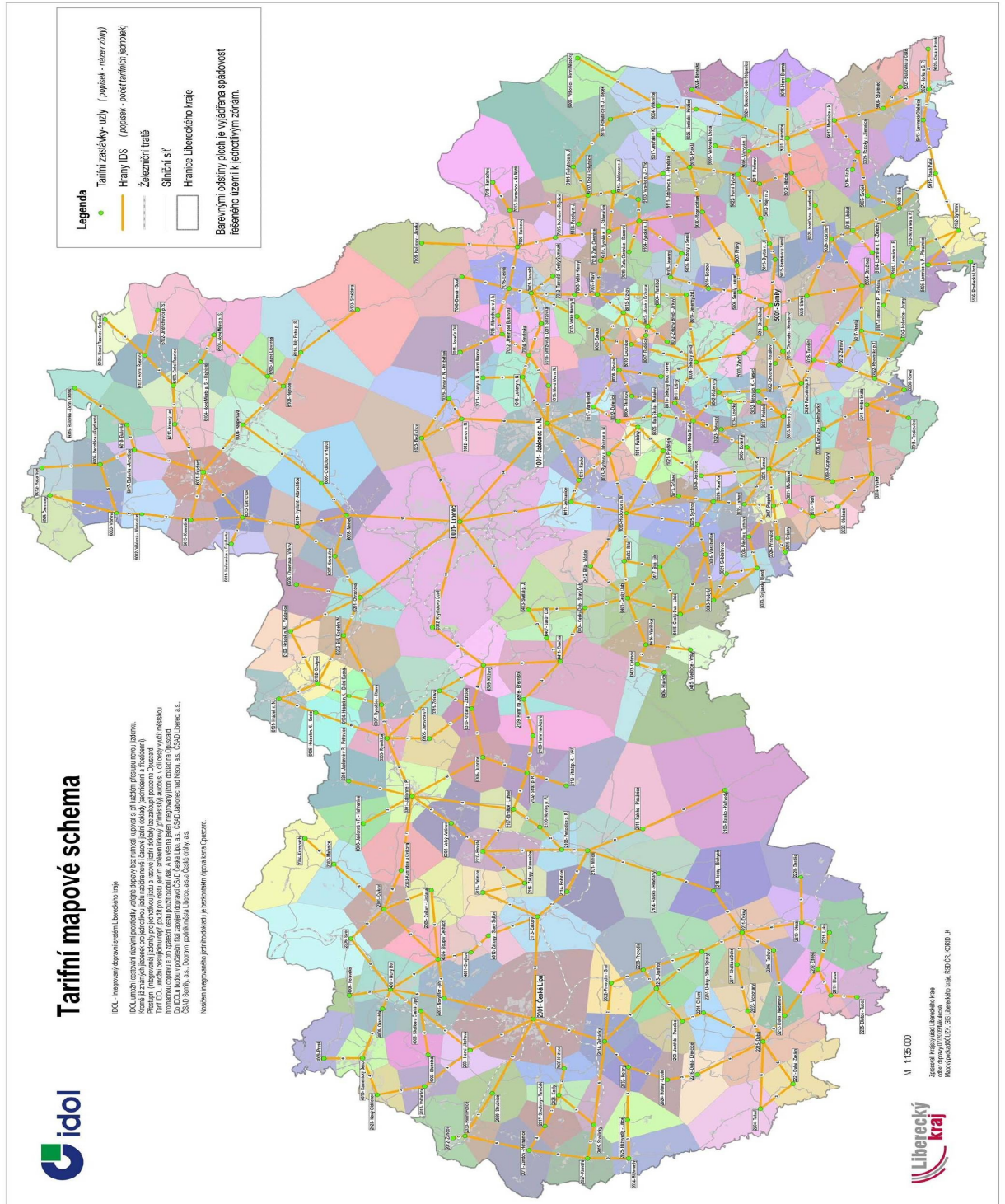
Zdroj: Autor

Příloha č.2 – Seznam linek provozovaných ČSAD Liberec, a.s.

číslo linky	Trasa linky
00334	Liberec - Praha - Brno - Bratislava - Nitra - Dudince
540002	Liberec - Hodkovice nad Mohelkou - Mladá Boleslav
540003	Liberec - Hradec Králové - Jihlava
540004	Liberec - Česká Lípa - Ústí nad Labem - Most - Karlovy Vary
540030	Liberec - Hodkovice nad Mohelkou - Turnov
540040	Liberec - Bedřichov - Hrabětice
540045	Liberec - Bedřichov (SKIBUS - jezdí pouze v zimním období do 30.3.2008)
540050	Liberec - Mníšek - Oldřichov v Hájích - Fojtka
540060	Liberec - Mníšek - Chrastava
540070	Liberec - Chrastava - Andělská Hora - Horní Vítkov
540080	Liberec - Chrastava - Bílý Kostel nad Nisou - Rynoltice - Hrádek nad Nisou
540090	Oldřichov na Hranicích - Hrádek nad Nisou - Václavice - Chrastava
540110	Hrádek nad Nisou - Loučná - Horní Sedlo - Rynoltice
540120	Hrádek nad Nisou - Horní Sedlo - Rynoltice - Stráž pod Ralskem
540130	Hrádek nad Nisou - Dolní Suchá - Hrádek nad Nisou
540140	Liberec - Chrastava - Václavice - Hrádek nad Nisou
540141	Liberec - Jablonec nad Nisou
540200	Frydlant - Děřichov - Heřmanice
540210	Frydlant - Bulovka, Dolní Oldříš - Habartice
540220	Frydlant - Raspenava - Hejnice - Láz. Libverda - Nové Město pod Smrkem
540230	Frydlant - Višňová - Andělka
540240	Liberec - Mníšek - Frydlant - Nové Město pod Smrkem
540250	Frydlant - Hejnice - Bílý Potok
540255	Frydlant - Hejnice - Bílý Potok - Smědava
540260	Frydlant - Chrastava - Hrádek nad Nisou
540270	Frydlant - Jindřichovice pod Smrkem - Horní Řasnice, Srbská
540280	Nové Město pod Smrkem - Horní Řasnice, Srbská
540290	Liberec - Oldřichov v Hájích - Lázně Libverda - Nové Město pod Smrkem
540300	Český Dub - Bílá, Hradčany - Hodkovice nad Mohelkou - Český Dub
540310	Liberec - Hodkovice nad Mohelkou - Český Dub
540320	Liberec - Osečná - Stráž pod Ralskem
540330	Český Dub - Osečná - Náhlov - Stráž pod Ralskem
540340	Liberec - Hodky - Český Dub
540350	Český Dub - Osečná - Křížany - Žibřidice - Zdislava
540360	Český Dub - Příšovice
540370	Český Dub - Hlavice - Vápno
540380	Český Dub - Všelibice, Vrtky - Mnichovo Hradiště

Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

Příloha č.3 – Mapa Libereckého kraje



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

### **Celovozová reklama**

1 rok	100 000,-Kč
2 roky	150 000,-Kč
3 roky	215 000,-Kč

Zdroj: Autor



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

### **Velkoformátová reklama**

Reklama v šířce až tří oken cca 4500x2300mm

1 měsíc	7 000 Kč	7 měsíců	40 750 Kč
2 měsíc	14 000 Kč	8 měsíců	45 020 Kč
3 měsíc	19 200 Kč	9 měsíců	48 950 Kč
4 měsíc	25 690 Kč	10 měsíců	52 580 Kč
5 měsíc	31 120 Kč	11 měsíců	55 930 Kč
6 měsíc	36 130 Kč	12 měsíců	59 050 Kč

Zdroj: Autor



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

### **Maloformátová boční reklama**

Reklama v šířce jednoho okna - cca 1630 x 2300mm

Částka za jeden měsíc 2 600,-Kč a to po dobu trvání 1 – 6 měsíců.

Částka za další měsíc 2 450,-Kč a to po dobu trvání 7 – 12 měsíců

Částka za jeden rok 29 000,- Kč a každý další měsíc nad tuto dobu 2 200,-Kč



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

Bílé, syté části - ukázka typu reklamy. Na skla lze použít jen atestovanou děrovanou okenní fólii!

Nutno respektovat prostor pro umístění samolepek dopravce!

Veškeré uvedené ceny jsou bez DPH.

Rozměry reklam jsou platné na autobus KAROSA řady 9 - nejpočetnější typ vozidel

Žluté části - ukázka typu reklamy. Na skla lze použít jen atestovanou děrovanou okenní fólii!

Nutno respektovat prostor pro umístění samolepek dopravce! Uvedené ceny jsou bez DPH.

Rozměry reklam jsou platné na autobus KAROSA řady 9 - nejpočetnější typ vozidel

### **Samolepková maloplošná reklama**

Počet měsíců	Částka	Počet měsíců	Částka
1	2 000 Kč	10	12 000 Kč
2	3 600 Kč	11	12 925 Kč
3	4 800 Kč	12	13 800 Kč
4	6 000 Kč	13	14 625 Kč
5	7 000 Kč	14	15 400 Kč
6	7 800 Kč	15	16 125 Kč
7	8 925 Kč	16	16 800 Kč
8	10 000 Kč	17	17 425 Kč
9	11 025 Kč	18	18 000 Kč

Zdroj: Autor





Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

### **Samolepková reklama na zadních částech autobusu**

Z reklamní plochy je vyjmuto místo pro označení linky

Zadní okno v šířce 1700 x 580mm

Částka za jeden měsíc 1 600,-Kč

Plechová část v šířce 1700 x 760mm

Částka za jeden měsíc 1 600,-Kč



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec, a.s.

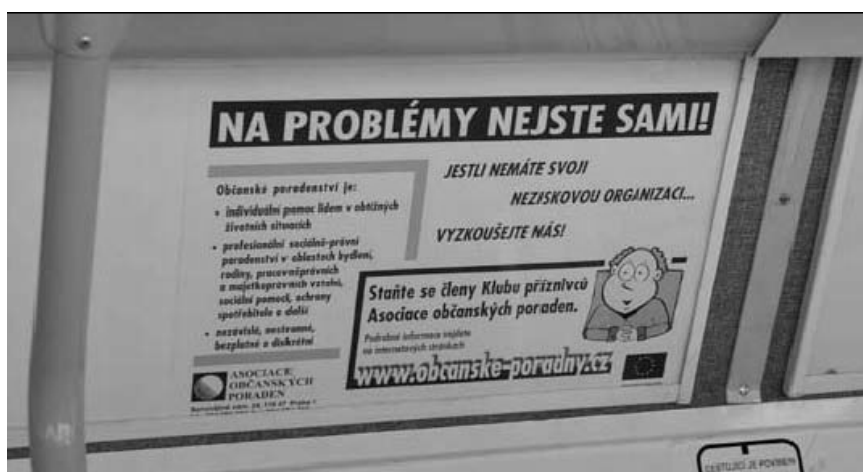
Výše uvedené ceny jsou včetně DPH.

## Letáková reklama

Formát	Umístění	Cena
A4	na výšku	2,50 Kč
A4	na šířku	4,50 Kč
A3	na šířku	4,50 Kč

Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

Instalace a odinstalace letáků 4,-Kč/ kus



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

## Vnitřní samolepková reklama

Jedna samolepící reklama 500 x 120mm za 12,50Kč včetně instalace a deinstalace.



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

## **Reklamní držáky**

Cena jedné strany držadla za jeden den 3,-Kč

Cena za obě strany držadla za jeden den 6,-Kč



Zdroj: interní materiály ČSAD Liberec,a.s.

Výše uvedené ceny jsou uvedeny bez DPH.