

UNIVERZITA PARDUBICE
DOPRAVNÍ FAKULTA JANA PERNERA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2008

Bc. Věra Kuchařová

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Návrh implementační strategie pro zlepšení služby ČD-Kurýr

Bc. Věra Kuchařová

Diplomová práce
2008

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky
Akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Věra KUCHAROVÁ**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**

Název tématu: **Návrh implementační strategie pro zlepšení služby ČD Kurýr**

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

Úvod

1. Analýza současného stavu služby ČD Kurýr
2. Klíčové prvky implementace
3. Návrh implementační strategie
4. Ekonomická náročnost navrhovaných variant řešení

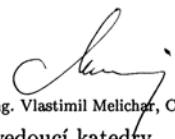
Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucího**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucího práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jindřich Ježek, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky
Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2007**
Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2008**


prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.
děkan

L.S.


prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.
vedoucí katedry

dne *30. 11. 2007*

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu diplomové práce, panu Ing. Jindřichu Ježkovi Ph.D. za cenné připomínky a odborné vedení.

SOUHRN

Práce se zabývá přepravou kurýrních zásilek na železnici v rámci služeb ČD-Kurýr. Snaží se odhalit nedostatky služby a navrhnout jednotlivé kroky implementační strategie. Cílem implementační strategie je vyhodnocení současných služeb a stanovení dalších priorit včetně konkrétních návrhů na zkvalitnění poskytovaných služeb, které povede ke zvýšení úrovně služeb a vyšší konkurenceschopnosti ve srovnání s ostatními firmami.

KLÍČOVÁ SLOVA

České dráhy, a. s.; tarifní politika; dostupnost; on line služby; strategie

TITLE

Proposal of implementing strategy for improvement of CD-Courier service

ABSTRACT

The project deals with transportation of shipments via rail services called CD-Courier. It tries to find out weaknesses of this service and suggest individual steps of implementing strategy. The aim of this implementing strategy is to interpret present services and set following priorities including particular proposals for quality increase of provided services, which will result in improvement of services level and increase of competitiveness in comparison with other companies in the same business.

KEYWORDS

Ceske drahy, a.s.; tariff politics; accessibility; on-line services; strategy

OBSAH

Úvod	8
1 Analýza současného stavu služby ČD-Kurýr	9
1.1 Historie služby ČD-Kurýr	9
1.2 ČD-Kurýr.....	12
1.2.1 InterKurýr	15
1.2.2 Instradované kurýrní zásilky	16
1.2.3 eKurýr	17
1.3 SWOT analýza	17
2 Klíčové prvky implementace	23
2.1 Tarifní politika.....	27
2.1.1 Tarifní politika Českých drah, a. s	28
2.1.2 Tarifní politika ČD-Kurýr.....	33
2.2 Zázemí pro zákazníky	37
2.3 On-line sledování zásilek	39
3 Návrh implementační strategie	40
3.1 Analýza vybraných konkurenčních produktů a porovnání se službou ČD-Kurýr	40
3.2 Vyhodnocení poskytovaných služeb – z hlediska tarifů	47
3.2.1 Návrh nového tarifu	50
3.3 Zkvalitnění doplňkových služeb pro zákazníky	51
3.3.1 Parkování	52
3.3.2 On-line služby	56
3.3.3 Výluky.....	63
3.4 Trvalý monitoring kvality služeb	63
3.5 Návrh tvorby strategie	64
4 Ekonomická náročnost navrhovaných variant řešení	66
4.1 Tarifní politika.....	66
4.2 Zázemí pro zákazníky	66
4.3 On-line služby	67
Závěr	68
Použitá literatura	70
Seznam tabulek	71

Seznam obrázků.....	72
Seznam zkratk.....	73
Seznam příloh	74

ÚVOD

V oblasti expresní přepravy zásilek je tržní prostředí nasyceno silnými podnikatelskými subjekty, jenž bojují o své místo na přepravním trhu. Pozice firmy na trhu je ovlivněna řadou faktorů. Mezi faktory ovlivňující rozhodování zákazníka patří mimo jiné rychlost, spolehlivost, cena, kvalita a rozsah poskytovaných služeb, ale i propagace či image firmy. Proces rozhodování zákazníků je velmi individuální, pro část zákazníků je rozhodující cena, jiní se zaměřují na rychlost přepravy, někteří se nechají ovlivnit reklamou.

Jedním z hlavních cílů každého podniku je získat a udržet si velké množství spokojených zákazníků, neboť spokojený zákazník využije poskytovanou službu opakovaně. Spokojený zákazník je navíc pro firmu nejúčinnější metodou reklamy. Udržení stálého zákazníka představuje pro podnik nižší náklady, než při získávání zákazníka nového. Každý zákazník požaduje maximální uspokojení svých přepravních potřeb. Aby přepravní služba byla konkurenceschopná, musí se dokázat přizpůsobit podmínkám přepravního trhu a zároveň pružně reagovat na přání zákazníků.

Neméně důležitým krokem je sledování nabídek a rozsah poskytovaných služeb konkurenčních firem. Pružné reagování na jejich změny neumožní konkurenci zvítězit v boji o ovlivnění zákazníka. Pouze kvalitní, rychlá a cenově dostupná nabídka služeb může uspět na přeplněném přepravním trhu.

České dráhy poskytují expresní přepravu kurýrních zásilek mezi vybranými železničními stanicemi, které jsou zařazeny do systému přepravy ČD-Kurýr. ČD-Kurýr byl poprvé uveden na trh 1. prosince 1994 a za dobu své mnohaleté existence si dokázal získat přízeň zákazníků. Charakteristickým znakem služby ČD-Kurýr je krátká dodací lhůta a garantovaný čas doručení zásilky do stanice určení.

Služba ČD-Kurýr ve svém postavení na trhu výhodně využívá nízkých přepravních nákladů, umožňující stanovit přiměřenou cenu dovozného. Atraktivnost služby je zvýšena jednoduchostí přepravních a tarifních podmínek. Příliš složité výpočty ceny dovozného zákazníka spíše obtěžují a demotivují. Stejně tak by cena dovozného měla být spravedlivá pro všechny zákazníky.

Cílem této diplomové práce je poukázání na nedostatky služby ČD-Kurýr a vytvoření návrhu implementační strategie vedoucí ke zlepšení úrovně a rozsahu poskytované služby. Implementační strategie bude obsahovat jednotlivé problematické oblasti, jejichž vylepšením si služba ČD-Kurýr může získat větší přízeň nových i stávajících zákazníků.

1 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SLUŽBY ČD-KURÝR

ČD-Kurýr se stal přímým konkurentem již dlouhodobě existující službě – přepravě spěšnin. Přeprava spěšnin byla po řadu let jednou ze stálých nabídek Českých drah. Její klientelu tvořili podnikatelé, firmy, ale i jednotliví zákazníci, jenž požadovali levnou přepravu zásilek. Nízká cena za poskytnuté služby lákala velký počet zákazníků, přesto byla přeprava spěšnin pro provozovatele nerentabilní. V roce 2001 se České dráhy rozhodly pro stoprocentní zdražení této služby, což způsobilo i částečný odliv zákazníků. Transformace Českých drah na akciovou společnost s sebou přinesla řadu změn, mimo jiné i zrušení nerentabilní služby - přepravy spěšnin. Větší pozornost byla věnována přepravě kurýrních zásilek ČD-Kurýr.

1.1 Historie služby ČD-Kurýr

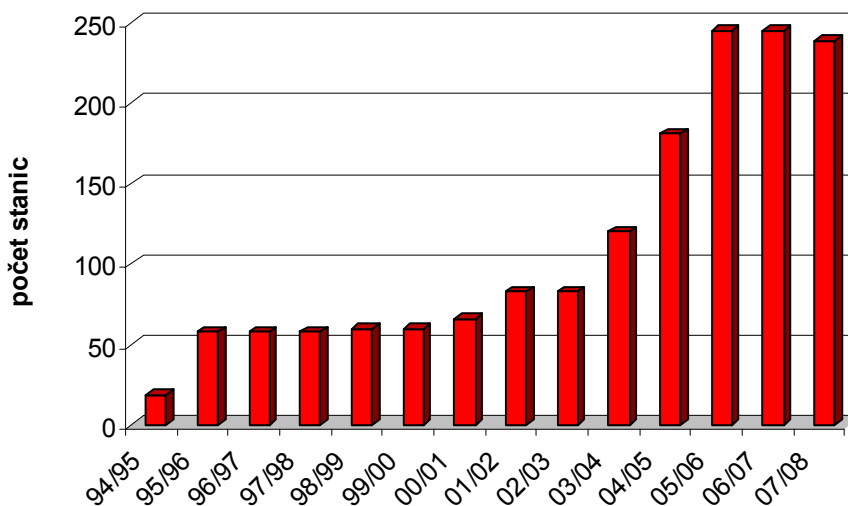
Expresní přeprava kurýrních zásilek ČD-Kurýr má již dlouholetou tradici a za dobu své existence se musela prokousat mnoha úskalími konkurenčního trhu. ČD-Kurýr spatřil světlo světa roku 1994 a na trh byl prvně uveden 1. prosince 1994. Jako každá zaváděná novinka si hned získal řadu příznivců, ale i odpůrců. Předností této služby byla přesně stanovená konkrétní trasa přepravy a garantovaná doba dodání zásilky, tudíž zákazník hned při podejání zásilky věděl, v kolik hodin bude jeho zásilka ve stanici určení. K přepravě se přijímaly zásilky o hmotnosti nižší než 10 kg a s maximální hodnotou zásilky do 10 000 Kč. Zásilky bylo možné přepravit pouze do železničních stanic zařazených do tohoto systému přepravy. ČD-Kurýr zahrnoval při svém zrodu 19 ŽST. Přeprava zásilek byla zajišťována vlaky osobní dopravy vyšší kvality (IC, EC). Cena dovozného byla v neměnné výši 60 Kč, smluvní dovozný činilo 50 Kč. K dovoznému byla ještě připočtena hodnota přepravního listu ve výši 5 Kč, zákazník tak za přepravu kurýrní zásilky zaplatil 65 Kč (smluvní dovozný 55 Kč).

V následujících letech se postupně rozšiřoval seznam vybraných kurýrních stanic, o rok později na 58 ŽST. Zařazené stanice v systému ČD-Kurýr již neležely na koridorových tratích, a proto bylo nutné k přepravě zásilek využít i vlaky osobní dopravy nižší kategorie (R, Sp, Os) nejen vlaků IC a EC.

Každoročně byla důsledně kontrolována činnost jednotlivých stanic zařazených do systému přepravy kurýrních zásilek, aby bylo možné nabídnout služby, které zákazníci skutečně požadují. Proto docházelo ke zvyšování počtu stanic zařazených do tohoto systému přepravy, ale zároveň docházelo i k omezení či zrušení stanic, které vykazovaly velmi nízkou

nebo nulovou využitelnost této služby. Vývoj počtu stanic zařazených do systému přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr obrazně zachycuje následující graf (obrázek č. 1).

Obrázek č. 1: Vývoj počtu stanic zařazených do systému přepravy ČD-Kurýr

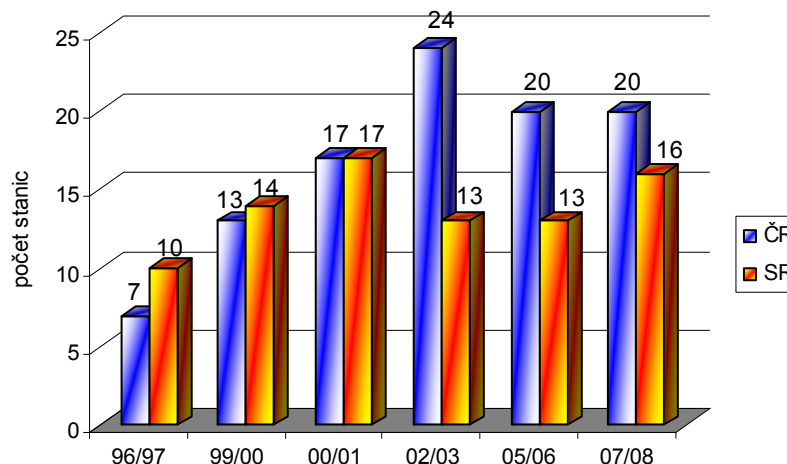


Zdroj: ČD, a. s., rok 2007/2008 aktualizován k 3. 3. 2008

V období platnosti jízdního řádu 1996/1997 došlo v oblasti kurýrních zásilek k podstatné změně – ke změně limitů zásilek. Maximální povolená hmotnost zásilky se z původních 10 kg zvýšila na 15 kg a zvýšila se i maximální povolená hodnota zásilky z původních 10 000 Kč na 50 000 Kč. V tomto období bylo zákazníkům umožněno přepravit zásilku na dobírku. Tato služba byla zpoplatněna a příplatek 20 Kč byl přiúčtován k ceně dovozného. Tento poplatek měl pokrýt vzniklé náklady za odeslání dobírkové částky prostřednictvím složky.

V rámci rozšíření poskytovaných služeb ČD-Kurýr uzavřely České dráhy smlouvu s Železničnou společností, a. s. na přepravu zásilek do Slovenské republiky v rámci služeb InterKurýr. Do služby InterKurýr se zapojilo 7 českých a 10 slovenských měst (železničních stanic). Cena dovozného za zásilku InterKurýr byla stanovena ve výši 9 Eur. I zde se v průběhu několika let počet zařazených stanic vyvíjel. Vývoj počtu stanic zařazených do systému InterKurýr znázorňuje obrázek č. 2.

Obrázek č. 2: Vývoj počtu zařazených stanic do systému přepravy InterKurýr



Zdroj: ČD, a. s

S rostoucími náklady byly České dráhy nuceny zvýšit cenu dovozného za zásilku ČD-Kurýr. K prvnímu zdražení došlo k datu platnosti nového jízdního řádu 1997/1998. Další vývoj cen je uveden v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Vývoj ceny dovozného ČD Kurýr

	1994/1995	1997/1998	1999/2000	2002/2003	2007/2008
Základní dovozné	60 Kč	70 Kč	100 Kč	140 Kč	160 Kč
Smluvní dovozné	50 Kč	50 Kč	70 Kč	100 Kč	120 Kč
Přepravní list	5 Kč	5 Kč	9 Kč	zdarma	zdarma
Dobírka	nelze	20 Kč	20 Kč	20 Kč	30 Kč
InterKurýr	nelze	9 Eur	9 Eur	6 – 15 Eur	6 – 15 Eur
Návratek podstatné části dovozného	podstatná část dovozného	podstatná část dovozného	25 Kč	50 Kč	50 Kč

Zdroj: Autor

V roce 2000 byla služba přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr rozšířena o dlouhodobě plánovanou doplňkovou službu „svoz a rozvoz“ zásilek. České dráhy uzavřely smlouvu s externí firmou Český kurýr s. r. o. – Direct Express, která zajišťuje ve vybraných městech svoz zásilek od odesílatele do příslušné ŽST a rozvoz zásilek z cílové ŽST na adresu příjemce. Tato služba je zpoplatněna vlastními tarify firmy Český kurýr s. r. o. – Direct Express, tudíž přeprava zásilky se v tomto případě výrazně prodraží.

1.2 ČD-Kurýr

Přeprava kurýrních zásilek je realizovaná mezi vybranými železničními stanicemi zařazenými do systému přepravy ČD-Kurýr. Úplný seznam vybraných železničních stanic zařazených do tohoto systému přepravy je zveřejněn na internetových stránkách Českých drah, a. s. (www.cd.cz). V současné době je do systému přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr zařazeno 239 ŽST. Mírný pokles počtu zařazených železničních stanic je způsoben omezením přepravy ve vybraných stanicích z provozních důvodů (stavební úpravy na trati případně ve stanicích). Úplný seznam stanic zařazených do systému ČD-Kurýr je uveden v příloze č. 1

Přepravní podmínky:

Zásilky ČD-Kurýr je možné podat k přepravě na označeném pracovišti Českých drah, ve kterékoliv stanici zařazené do tohoto systému přepravy. Zákazník při podeji zásilky vyplní jednoduchý Přepravní list ČD-Kurýr, který k 1. 1. 2008 prošel drobnou změnou (příloha č. 2). Změna se týká především v uspořádání jednotlivých polí. Zákazník v přepravním listu vyplňuje pouze silně orámované části tiskopisu. Manipulační tiskopis Přepravní list ČD-Kurýr je přepravním dokladem pro přepravu kurýrních zásilek (tiskopis ČD 073514300). Tento tiskopis je složen ze 4 částí - listů:

- Prvopis,
- Účetní a odběrný list,
- Kontrolní list,
- Nálepka.

Zákazník vyplňuje pouze prvopis, ostatní části tiskopisu jsou vyplněny průpisem. Jako doklad o převzetí zásilky dopravcem slouží odesílateli prvopis. „*Pokladník zpracuje přepravní list prostřednictvím UNIPOK podle uživatelské příručky UNIPOK – ČD-Kurýr. Z plánu relací a spojů vybere přepravní trasu, z nabídky vybere kódy zásilky a ostatní údaje včetně dovozného.*“¹ Dále pokladník zkontroluje čitelnost všech dílů přepravního listu tiskopisu a orazítkuje je staničním datovým razítkem na místě k tomu určeném. Prvopis je vydán po zaplacení dovozného odesílateli, účetní a odběrný list slouží jako průvodní listina zásilky, kontrolní list zůstává v odesílací ŽST pro archivaci 1 rok. Nálepkou je označena zásilka po odbavení zákazníka. Zákazník má možnost využít služeb avíza, tedy telefonického vyrozumění příjemce o příjezdu zásilky. Pokud si zákazník přeje tuto službu

¹ *Předpis pro přepravu zavazadel a zásilek ČD K4, změna č. 8. Interní materiál společnosti České dráhy, a. s. 2007. s. 22*

využít, pak v rubrice Avízo poznamená telefonní kontakt na příjemce. Tato služba je poskytována zdarma. Po příchodu kurýrní zásilky do ŽST určení podá pracovník na uvedené číslo telefonicky zprávu o příchodu zásilky do stanice.

Přeprava kurýrních zásilek je realizovaná vlaky osobní přepravy, pro každou stanici jsou zveřejněny v Plánu relací a spojů. Plán relací a spojů přesně stanovuje, kterými vlaky mají být zásilky přepravovány do cílových stanic. Díky němu je hned při odbavení zásilky znám čas doručení do stanice určení. V této stanici je zásilka připravena k vyzvednutí zhruba do 15ti minut od příjezdu. K přepravě jsou přijaty zásilky, které splňují tyto podmínky:

- maximální hmotnost zásilky je 15 kg,
- maximální cena 50 000 Kč,
- minimální rozměr zásilky musí umožnit nalepení 4. dílu přepravního listu, tj. 100 x 200 mm,
- maximální rozměr kurýrních zásilek je upraven v následující tabulce.

Tabulka č. 2: Povolené rozměry zásilek ČD-Kurýr

Cm	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
10	100	100	100	100	100	100	100	100	90	80
20	100	100	100	100	80	70	60	50	40	
30	100	100	90	70	60	50	40	30		
40	100	100	70	60	50	40	30			
50	100	80	60	50	40	30				
60	100	70	50	40	30					
70	100	60	40	30						
80	100	50	30							
90	90	40								
100	80									

Zdroj: SPPO ČD, a. s.

Dále lze, nad rámec těchto rozměrů, přepravit dlouhé předměty do délky 2 m, pokud ostatní rozměry, případně průměr, nepřesahuje 20 cm. Na jeden přepravní list je možné zaslat pouze jeden kus zásilky, výjimku tvoří filmové kopie. Pokud se filmová kopie skládá z více kusů, je možné zaslat více těchto kusů na jeden přepravní list. Cena dovozného je stanovena tak, že za první dvě zásilky filmových kopií je účtováno základní dovozné 160 Kč a každý další kus filmové kopie je přepraven za zvýhodněnou cenu (smluvní dovozné 120 Kč). Přepis K4 - *Předpis pro přepravu zavazadel a zásilek ČD*, nestanovuje omezení v celkovém počtu kusů přepravených na jeden přepravní list, systém UNIPOK naopak

umožní přepravu maximálně devíti kusů. V praxi se však zasílají maximálně 3 kusy filmových kopií na jeden přepravní list, neboť zasílání většího počtu kusů je cenově nevýhodné.

„Jako kurýrní zásilku nelze přepravit předměty, jejichž přeprava není povolena vyhl. MDS č. 175/2000 Sb. o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu a Smluvně přepravními podmínkami Českých drah pro veřejnou osobní dopravu (zbraně, nebezpečné látky a předměty, které svými vlastnostmi mohou způsobit poškození vozu, železničního zařízení nebo jiného zboží, újmu na zdraví lidí nebo zvířat apod.) a dále živá zvířata s výjimkou akvarijních ryb a bezobratlých živočichů, není-li povoleno jinak.“²

ČD-Kurýr dále umožňuje přepravu živých zvířat na výstavní akce dle Výstavního kalendáře. Jako příjemce musí být v přepravní listu uveden název výstavy a v kolonce cílová stanice je uvedena nejbližší stanice zařazená do systému ČD-Kurýr. *„Další variantou přepravy živých zvířat je výměna mezi chovateli. V tomto případě musí být přepravní listy označeny v kolonce odesílatel kulatým razítkem Ústředního výboru Českého svazu chovatelů s bližším uvedením skutečného odesílatele.“³*

Platební podmínky

Při uzavření smlouvy o přepravě zásilky v rámci služeb ČD-Kurýr je vybírán poplatek za realizaci této přepravy. Dovozné je pevně stanoveno a není závislé na hmotnosti zásilky, ani na přepravní vzdálenosti. Poplatek je zaplacen v hotovosti hned při uzavření přepravní smlouvy. V případě dovozného s množstevní slevou je možné s dotyčnou železniční stanicí uzavřít dohodu o dodatečné splatnosti, tedy na fakturu za celý kalendářní měsíc. V rámci služeb ČD-Kurýr je možné přepravit zásilku na dobírku. Zákazník vypíše dobírkovou částku v přepravním listu do rubriky Dobírka, dále přiloží k přepravnímu listu vyplněnou složenkou na jím požadovanou částku s vyplněnou adresou příjemce. Rubrika odesílatel se na složence nevyplňuje, neboť odesílatelem dobírkové části je stanice určení zásilky.

Tržby za přepravu kurýrních zásilek ČD-Kurýr a případné další poplatky se evidují zařízením UNIPOK.

„Pravidelní zákazníci, kteří po dva následující kalendářní měsíce podali k přepravě u těžce odesílací stanice nejméně 20 kusů zásilek ČD-Kurýr, mohou s Českými drahami, a. s.

² Jízdní řád 2007/2008. Praha: České dráhy, 2007. s. A50

³ Předpis pro přepravu zavazadel a zásilek ČD K4, změna č. 8. Interní materiál společnosti České dráhy, a. s. 2007. s. 22

uzavřít v odesílací stanici smlouvu o poskytování množstevní slevy z dovozného“⁴, smluvní dovozné. Tato smlouva se sepisuje ve čtyřech vyhotoveních, které po jednom náleží těmto subjektům: odesílatel, odesílací stanice, OPT a UŽST nebo KCOD.

České dráhy, a. s. ve svých službách ČD-Kurýr garantují dobu dodání zásilky. V případě zpoždění spoje o více než 60 minut vrátí stanice určení příjemci podstatnou část dovozného, jako omluvu za toto zpoždění. Návratek podstatné části dovozného není vyplácen automaticky, ale jen na žádost příjemce v cílové stanici. České dráhy, a. s. neposkytují službu připojištění zásilky během přepravy, případné náhrady škody za poškození zásilky jsou stanoveny hodnotou zásilky do maximální výše 50 000 Kč.

Tabulka č. 3: Ceník dovozného za zásilku ČD-Kurýr včetně 19 % DPH

Základní dovozné (za zásilku)	160,- Kč
Smluvní dovozné (za zásilku)	120,- Kč
Poplatek za uložení dobírky	30,- Kč
Návratek podstatné části dovozného za nedodržení garantované dodací lhůty	50,- Kč

Zdroj: SPPO ČD, a. s., platné k 1.1.2008

1.2.1 InterKurýr

Zásilky InterKurýr lze přepravovat mezi vybranými ŽST na základě dohody mezi Českými drahami a Železničnou společností, a. s. „Zásilky se podávají na vnitrostátní přepravní list, který vydávají všechny stanice zařazené do systému.“⁵

K přepravě lze přijmout zásilky, které splňují následující podmínky:

- maximální hmotnost 10 kg,
- maximální cena zásilky 50 000 Kč,
- minimálními rozměry umožňujícími nalepení nálepky 100 x 150 mm,
- maximální přípustné rozměry 400 x 500 x 500 mm,
- dlouhé předměty v šířce max. 150 mm (resp. 150 x 150 mm) a délce 1 000 mm.

InterKurýr nelze zasílat na dobírku a dále neumožňuje přepravu živých zvířat a předmětů jako například: zlato, platina, pravé perly, drahokamy, cenné papíry a látky vyjmenované v RID.

⁴ *Jízdní řád 2007/2008*. Praha: České dráhy, 2007. s. A50

⁵ *Jízdní řád 2007/2008*. Praha: České dráhy, 2007. s. A50

Železniční stanice zařazené do systému InterKurýr jsou uspořádány podle vzdálenosti do pěti pásem (viz tabulka č. 4).

Pokud zákazník posílá zásilku o hmotnosti do 5 kg, pak je za každé pásmo účtováno dovozné ve výši 3 EUR, tudíž zákazník za přepravu zásilky InterKurýr zaplatí dovozné od 6 do 15 EUR v závislosti na přepravní vzdálenosti. Při hmotnosti zásilky InterKurýr v rozmezí od 5 kg do 10 kg se dovozné za tratě na území Slovenské republiky zvyšuje a to:

- v I. pásmu o 1 EUR – tedy na 4 EUR,
- ve II. pásmu o 2 EUR – tedy na 8 EUR.

Dovozné se přepočte na národní platební měnu podle jednotného železničního kurzu zveřejněného v železniční stanici a je zapláceno při podeji zásilky. K tomuto dovoznému se v odesílací stanici připočte DPH dle vnitrostátních daňových předpisů.

Tabulka č. 4: Rozdělení ŽST do pásem

Česká republika			Slovenská republika	
III. pásmo	II. pásmo	I. pásmo	I. pásmo	II. pásmo
České Budějovice	Český Třebová	Brno hl.n.	Bratislava hl.st.	Bánská Bystrica
Cheb	Hradec Králové hl.n.	Frýdek – Místek	Čadca	Humenné
Plzeň hl.n.	Jindřichův Hradec	Nový Jičín město	Lipt. Mikuláš	Košice
Praha hl.n.	Kolín	Olomouc hl.n.	Martin	Michlovce
Strakonice	Pardubice hl.n.	Ostrava hl.n.	Nové Zámky	Poprad-Tatry
Ústí n. L. hl.n.		Šumperk	Piešťany (dodej)	Spišská Nová Ves
		Valašské Meziříčí	Štúrovo	Trebišov
		Zlín střed	Žilina	Zvolen os.st.
		Žďár nad Sázavou		

Zdroj: SPPO ČD, a. s., platné k 1. 5. 2008

1.2.2 Intradované kurýrní zásilky

V systému přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr mohou být přepravovány zásilky na základě zvláštních žádostí. Tato žádost musí být podána písemnou formou v kterékoliv železniční stanici zařazené do systému ČD-Kurýr. Stanice žádost posoudí s ohledem na místní podmínky a dosavadní zkušenosti se zákazníkem, případně se zákazníkem vybere vhodné spoje. Takto připravenou žádost zašle zúčastněná železniční stanice k vyřízení a schválení odboru 16 GŘ ČD. Odbor 16 GŘ ČD žádost posoudí a stanoví vhodné relace a spoje. Schválenou žádost zašle zpět žadateli na uvedenou adresu a zároveň informuje i dotčenou železniční stanici.

Žádost může uplatnit i zákazník, který se uchází pouze o povolení výjimky charakteru zásilky – povolení přepravy živých zvířat, nebo vyžaduje přepravu zásilek do železniční stanice, která není zařazena do systému přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr.

V této oblasti si České dráhy, a. s. mohou předpisovat vlastní podmínky a požadavky např. vyloučením určité relace, která bývá často vytížená, zasílání instradovaných zásilek v předem stanovených dnech, mohou mít však i speciální požadavky na balení, které by umožnilo stohování. Služba přepravy instradovaných zásilek v sobě nenesení službu avíza.

1.2.3 eKurýr

Od března 2008 spustily České dráhy, a.s. do provozu službu eKurýr. Jedná se o rychlé odbavení zásilky prostřednictvím internetu. Zákazník má možnost si na internetu vyhledat příslušný spoj dle Plánu relací a spojů. Odesílatel tak ví, v kolik hodin bude jeho zásilka vypravena z odesílací stanice a v kolik hodin dorazí do cílové stanice. Tuto informaci ocení především zákazníci zasílající živé zásilky nebo květiny, neboť si mohou lépe rozvrhnout čas na zabalení a dodání zásilky do odesílací stanice tak, aby zásilka nemusela ve stanici příliš dlouho čekat na příslušný spoj. Zásilku je nutné podat minimálně 30 minut před odjezdem plánovaného spoje.

Dále tato služba umožní zákazníkovi po registraci vyplnit přepravní list (odesílatel, příjemce, informace o zásilce). Po vyplnění přepravního listu je zákazníkovi vygenerováno referenční číslo, které nahlásí pokladníkovi v odesílací stanici. Podle referenčního čísla se v systému UNIPOK vyhledá příslušný vyplněný přepravní list. Pokladník zkontroluje správnost vyplněných údajů, případně opraví nedostatky a přepravní list vytiskne. Jedná se o rychlejší a snadnější způsob odbavení zásilky. Zákazník má v tomto systému možnost náhledu do historie, takže přesně ví, kdy posílal jakou zásilku.

Internetová aplikace eKurýr usnadňuje práci především pravidelným zákazníkům, jenž posílají zásilky ve stejných relacích. Všechny vyplněné přepravní listy jsou uloženy do historie a z ní je lze opětovně vyvolat, takže zákazník nemusí znovu nic vyplňovat.

1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metodou kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (služby, projektu, příp. řešení problému). SWOT analýza je založena na principu hodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozloženy do 4 základních skupin. Tyto skupiny tvoří silné a slabé stránky podniku – z hlediska vnitřního prostředí podniku, dále příležitosti a hrozby podniku – z hlediska vnějšího prostředí

podniku. Název SWOT je zkratkou slov z angličtiny Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby).

Cílem analýzy je uvědomit si své postavení a možnosti firmy. Slabé stránky by měla firma eliminovat, stejně tak i hrozby. Naopak by firma měla využít naskytnutých příležitostí prostřednictvím svých silných stránek.

Tabulka č. 5: SWOT analýza ČD-Kurýr

SILNÉ STRÁNKY	PŘÍLEŽITOSTI
<p>rychlost cena nízké náklady na přepravu doplňkové služby (avízo, skladování) dobírka instradované zásilky ekologie garance věrnostní program – smluvní dovozní pracovní doba</p>	<p>propagace eKurýr rozšíření přepravy InterKurýr pojištění zásilek živé zásilky nestandardní zásilky (kolo, kočárek..) tarifní pásma (hmotnostní pásma)</p>
SLABÉ STRÁNKY	HROZBY
<p>cenová konkurence nevědomí veřejnosti o službě nejistota zaměstnanců dostupnost interní komunikace komunikace svoz a rozvoz zahraničí – jen na Slovensko + omezení</p>	<p>konkurence zvyklosti potenciálních zákazníků doprava zásilek jen do ŽST dostupnost místa podeje a výdeje zásilek sezónnost</p>

Zdroj: Autor

SILNÉ STRÁNKY

- **Rychlost** - zásilka je přepravena předem stanovenými vlaky dle Plánu relací a spojů, které na sebe vzájemně navazují. Zásilky jsou nejpozději do 24 hodin na místě určení (mimo výjimky, na které je zákazník předem upozorněn), řádově se však doba přepravy pohybuje v hodinách, pouze po dobu jízdy daného vlakového spoje. Např. přeprava zásilky na relaci Hradec Králové - Olomouc trvá cca 3 hodiny a 10 minut.
- **Cena** – předem stanovená pevná cena. V porovnání s konkurenčními ryze kurýrními firmami je cena velmi nízká.

- **Nízké náklady na přepravu** – přeprava je realizována vlaky osobní dopravy. Je zřejmé, že náklady na daný vlak jsou stejné ať už je na tomto vlakovém spoji realizována přeprava kurýrních zásilek či nikoliv. Ve vlaku osobní dopravy jsou využívány volné kapacity vlaku – služební oddíl.
- **Doplňkové služby** – výhodou služby ČD-Kurýr jsou poskytované doplňkové služby, které jsou již započítány v přepravní ceně zásilky. Mezi zmíněné doplňkové služby lze zahrnout úschova zásilky – zásilka je uložena ve stanici určení a čeká na vyzvednutí adresáta. Donedávna byla služba úschovy zpoplatněna po uplynutí 48 hodin ode dne doručení zásilky. Za každý den úschovy byl účtován poplatek 10 Kč/den. Mezi další doplňkové služby lze zahrnout avízo. Pokud si zákazník (odesílatel) v přepravním listu vyžádá službu avíza a uvede telefonní kontakt na příjemce, je v okamžiku doručení zásilky do cílové stanice podána příjemci telefonická zpráva o příchodu dané zásilky.
- **Dobírka** – je jediná z doplňkových služeb, která je navíc zpoplatněna. Zákazník si za ní od letošního roku připlatí 30 Kč. Při uložení dobírky je adresátovi zásilka vydána až po zaplacení dobírkové částky. Tuto částku pak poukáží České dráhy, a.s. na účet odesílatele prostřednictvím přiložené složenky. Odpadá tak pro odesílatele starost s nezaplacenou fakturou a obtížným vymáháním dlužné částky.
- **Instradované kurýrní zásilky** – pravidelná přeprava živých zásilek na základě uzavřené smlouvy. České dráhy, a.s. si v tomto případě mohou stanovit zvláštní podmínky, vyžadují-li to okolní podmínky případně byla by tak ohrožena výpravní doba (přesně stanovují vlakové spoje pro danou instradovanou zásilku, mohou mít speciální požadavky na balení zásilky – aby umožnila stohování apod.)
- **Ekologie** – v porovnání se silniční kurýrní službou lze konstatovat, že přeprava zásilek ČD-Kurýr je ekologičtější, neboť jak již bylo řečeno, zásilky jsou přepravovány vlaky osobní dopravy, tudíž nejsou produkovány další emise na přepravu zásilky jako u silniční dopravy.
- **Garance** – přeprava zásilek je realizována předem stanovenými vlakovými spoji dle Plánu relací a spojů – zákazník přesně ví, v kolik hodin má být zásilka ve stanici určení. Při zpoždění spoje (doručení zásilky) o 60 minut a více je zákazníkovi vrácena podstatná část dovozného.
- **Věrnostní program – smluvní dovozný** – pravidelní zákazníci, kteří po dva následující kalendářní měsíce podali k přepravě u téže odesílací stanice nejméně 20 kusů zásilek ČD-Kurýr, mohou s Českými drahami, a.s. uzavřít v odesílací stanici

smlouvu o poskytování množstevní slevy z dovozného. Smluvní dovozné činí 120 Kč za zásilku.

- **Pracovní doba** – zásilky ČD-Kurýr je možné přepravit i o víkendech či svátcích. Pracovní doba většiny stanic umožňují vyzvednutí zásilky i v pozdních večerních dobách a o víkendech.

SLABÉ STRÁNKY

- **Cenová konkurence** – i přes nízké přepravní náklady je cena v porovnání s některými velkými společnostmi vysoká. Příkladem může být Česká pošta, s.p., která přepraví zásilku za nižší cenu až do domu.
- **Nevědomí veřejnosti o službě** – úzce souvisí s nedostatečnou propagací. Na propagaci jsou již nyní vynakládány nemalé částky, ale její umístění v publikacích a prostorech Českých drah, a.s. je nevhodné. Jiná forma reklamy, resp. vhodnější umístění zvýší podvědomí veřejnosti o službě.
- **Nejistota zaměstnanců** – úzce souvisí s problematikou špatné interní komunikace. Pro každého úspěšného zaměstnavatele by neměly být stěžejní jen dosažené cíle podniku, ale i zázemí svých pracovníků. V průběhu transformace Českých drah a. s. docházelo k rapidnímu snižování stavu pracovníků. Obavy ze zrušení pracovního místa a ze ztráty zaměstnání u pracovníků stále přetrvávají. Zaměstnanec vystavený takovému stresu nepodává tak dobré výkony a je nemotivován k práci.
- **Dostupnost** – do systému přepravy ČD-Kurýr jsou zařazeny jen vybrané železniční stanice. Navíc je zásilka v rámci systému ČD-Kurýr přepravena pouze do cílové železniční stanice. Problematika dostupnosti v sobě skrývá i obtížnou dostupnost místa podeje a výdeje zásilky, tedy obtížné parkování v blízkosti železniční stanice.
- **Interní komunikace** – nedostatečná interní komunikace mezi nadřízeným a podřízeným může ve výsledku způsobit podávání neúplných, nepřesných či matoucích informací pro zákazníka, čímž se celkově zhoršuje kvalita poskytované služby.
- **Komunikace** – úzce souvisí s propagací – reklama umístěná v prostorech ČD, a. s. a v publikacích, které mají úzkou souvislost s ČD, a. s. osloví jen cestující nebo stálé zákazníky, nikoli nové zákazníky. Špatná interní komunikace může naopak negativně ovlivnit úroveň poskytovaných služeb. Podávání nepřesných, neúplných či matoucích informací dává negativní pohled na službu jako celek.
- **Svoz a rozvoz** – přeprava zásilek v rámci systému ČD-Kurýr za cenu 160 Kč je realizována mezi vybranými ŽST. Případnou přepravu zásilek až do domu, nebo

„ze stolu na stůl“ realizuje ve spolupráci s ČD, a.s. firma Český kurýr – Direkt Express s.r.o. Navazující služba je u této firmy zpoplatněna vlastními tarify, tudíž se přeprava zásilky z domu do domu výrazně prodraží.

- **Zahraničí** – v rámci služeb InterKurýr lze přepravit zásilky do vybraných ŽST na Slovensku. Přeprava zásilek InterKurýr je tedy možná jen do 16 měst Slovenské republiky.

PŘÍLEŽITOSTI

- **Propagace** – propagace a reklama je umístěná v prostorech Českých drah, a.s. (výpravní hala, ve vlaku) a v jejich publikacích (jízdní řády, ČD Pro Vás, Grand Expres). Tento způsob propagace osloví jen cestující ČD, a.s. nebo zákazníky, kteří tuto službu již využili. Nový zákazník, který necestuje vlakem o službě ČD-Kurýr mnohdy ani neví.
- **eKurýr** – služba eKurýr byla od března spuštěna do provozu. Tento pilotní program je zatím v plenkách a pouze provoz dokáže odhalit možné drobné chyby. Zákazníkům je umožněno vyhledat si spoj dle Plánu relací a spojů. Podle vyhledaného spoje si zákazník dokáže lépe přizpůsobit svůj čas na podání zásilky (velmi ocení zákazníci zasílající živé zásilky nebo květiny). Služba eKurýr přináší snazší vyplnění přepravního listu přes internetové stránky a dává zákazníkovi možnost sledovat historii podaných zásilek, zjednodušuje se i odbavení zásilky v odesílací stanici.
- **Rozšíření přepravy InterKurýr** – zásilky InterKurýr je nyní možné zasílat do 16 ŽST Slovenské republiky. Od doby, kdy byla služba InterKurýr uvedena na trh se počet stanic zařazených do tohoto systému mnohokrát změnil. Stále se však hledá optimální počet stanic zařazených do tohoto systému.
- **Pojištění zásilek** – ČD, a. s. neposkytují možnost připojištění zásilky. Případné vzniklé škody na zásilce jsou hrazeny z finančních prostředků Českých drah. Maximální výše odškodnění činí dle maximálních limitů 50 000 Kč. Možnost připojištění zásilky poskytuje zákazníkovi určitou jistotu ve finanční kompenzaci vzniklé škody.
- **Živé zásilky** – České dráhy, a. s. jsou jednou z mála společností, které přepravují živé zásilky – zvířata. Česká pošta donedávna také přepravovala živá zvířata, ale pro veliký úhyn během přepravy v letních měsících tuto službu zrušila. Nespornou výhodou přepravy zásilek ČD-Kurýr je ta, že služební oddíl, ve kterém jsou zásilky přepravovány je dobře větratelný, čímž se sníží teplota v přepravním oddíle (v automobilu činí teplota mnohdy nad 50°C s minimální možností větrání).

- **Nestandardní zásilky** – mezi nestandardní zásilky je možné počítat přepravu jízdnicích kol nebo dětských kočárků. Tuto přepravu dříve zajišťovala služba přeprava spěšnin, která byla zrušena. Přeprava jízdnicích kol a dětských kočárků je nyní možná pouze jako spoluzavazadlo, nebo úschova během přepravy. Vždy je však nutné, aby majitel s přepravovaným předmětem cestoval. Jsou známi i případy, kdy byl kočárek složen a svázán provázkem tak, aby vyhovoval rozměrovým limitům – větší problém však byl se samotnou manipulací takto svázaného kočárku.
- **Tarifní pásma** – ČD-Kurýr má fixní neměnnou cenu za přepravu zásilky. Konkurenční firmy mají stanovené ceny podle hmotnosti, případně dle vzdálenosti. Stává se tak, že konkurenční firmy jsou levnější při přepravě zásilky o nižší hmotnosti.

HROZBY

- **Konkurence** – v oblasti silniční dopravy existuje řada kurýrních firem, příp. firem poskytující alternativní služby. Tyto firmy konkurují službě ČD-Kurýr jednak cenově, omezujícími podmínkami (hmotnost zásilky, rozměr, maximální povolená hodnota zásilky), ale také rozsahem poskytovaných služeb (sledování pohybu zásilky přes internet).
- **Zvyklosti potenciálních zákazníků** – zákazník jenž nikdy o službě ČD-Kurýr neslyšel a chce poslat zásilku, tak většinou volí službu České pošty, s.p. nebo případně využije služeb známějších kurýrních či zasílatelských firem. Potenciální zákazníci, kteří nevyužívali tehdejších služeb přepravy spěšnin, mnohdy ani neví, že ČD, a.s. také vystupují na trhu s kurýrními službami.
- **Doprava zásilek jen do ŽST** – pro zásilku je cílem cesty jen ta adresovaná – cílová železniční stanice. Doprava zásilky až do domu je realizována externí firmou Český Kurýr s.r.o. – Direct Express v rámci navazující služby „svoz a rozvoz“. Využití této služby však výrazně prodraží přepravu kurýrní zásilky.
- **Dostupnost místa podeje a výdeje zásilek** – dostupnost místa podeje a výdeje zásilek by mělo být součástí služby, nikoliv překážkou. Dostupnost je ovlivněna jednak pracovní dobou dané ŽST, ale především dopravní situací v blízkosti výdejny zásilek (železniční stanici) – problematika parkování.
- **Sezónnost** – služby ČD-Kurýr jsou ovlivněny sezónností, která se objevuje řádově v jarních měsících a také v listopadu. Nevýhodou sezónnosti je rázový zvýšený objem zásilek určených k přepravě a z toho plynoucí i přeplněné vozy - nedostatečná kapacita vozu.

2 KLÍČOVÉ PRVKY IMPLEMENTACE

Služba ČD-Kurýr se snaží svým zákazníkům nabídnout komplex kvalitních služeb k jejich plné spokojenosti. Nikdy však žádná služba nebude stoprocentní a nikdy se nezavděčíme všem zákazníkům. Vždy se ale dá nalézt relevantní řešení, které by případné nedostatky nebo negativní vlivy odstranily, případně minimalizovaly.

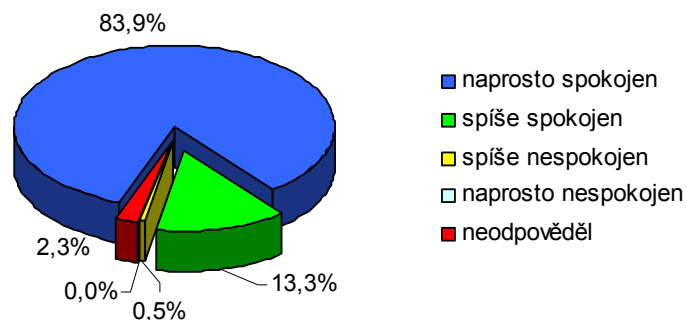
Za klíčové prvky implementace lze považovat jednotlivé body zachycené v předcházející SWOT analýze. Je zapotřebí maximálně využít silných stránek podniku tak, aby bylo možné realizovat naskytnuté příležitosti a zároveň minimalizovat slabé stránky podniku a dále se snažit o odvrácení rizika případných hrozeb.

Jako další možné prvky implementace nesmíme opomíjet ani závěry z realizovaného marketingového průzkumu. Marketingový průzkum byl zaměřen na zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanou službou ČD-Kurýr a byl realizován v první polovině roku 2006 formou anonymních dotazníků. Závěrem tohoto průzkumu je zjištění spokojenosti zákazníků se službou ČD-Kurýr a také poukázání na řadu nedostatků této služby. Dále zákazníci sdělili i cenné informace o konkurenčních firmách a důvody jejich využívání. Nejcennější informace jsou stručně shrnuty v následujících grafech a tabulkách.

Otázky týkající se spokojenosti s úrovní poskytované služby ČD-Kurýr byly rozděleny na jednotlivé prvky, které by celkově mohly výrazně ovlivnit úroveň služby ČD-Kurýr. Tato otázka jednotlivě hodnotí ochotu personálu, rychlost, spolehlivost a úroveň poskytovaných služeb. Další otázky odkrývají příčiny nespokojenosti zákazníka se službou a v neposlední řadě marketingový průzkum získal cenné informace o motivaci využití služby ČD-Kurýr nebo naopak proč zákazníci dávají přednost konkurenčním firmám.

Ochota personálu – Osobní kontakt zákazníka s obsluhujícím personálem je jedním z činitelů, který může ovlivnit zákazníkovo rozhodnutí pro opakované využití nabízené služby. Vstřícný, milý a ochotný personál pozitivně ovlivňuje úroveň poskytovaných služeb. Všechny podíly byly počítány z celem došlých dotazníků, tedy z 218.

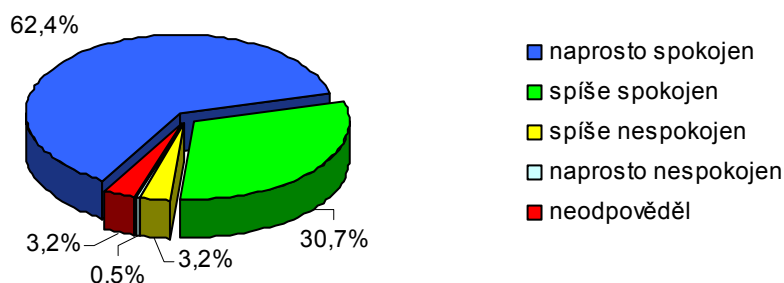
Obrázek č. 3: Spokojenost s ochotou personálu



Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Rychlost – Rychlost přepravy zásilky závisí na stanovené relaci dle Plánu relací a spojů. Pokud je přeprava zásilky realizována vhodnými spoji přes nejkratší přepravní vzdálenost, pak je rychlost přepravy srovnatelná s přepravou individuální. V případě volby nevhodných spojů (dle Plánu relací a spojů) zásilka zbytečně objíždí velké území než skutečně dorazí do stanice určení. To se však negativně projeví i na rychlosti přepravy. S rychlostí bylo dle průzkumu spokojeno přes 90% dotázaných zákazníků.

Obrázek č. 4: Spokojenost zákazníků s rychlostí přepravy zásilek ČD-Kurýr



Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Spolehlivost – Plán relací a spojů definuje, kterými vlaky mají být zásilky přepraveny. Může se však stát, že z různých důvodů zásilka není přeložena na stanovený vlak. V tomto případě zásilka putuje nejbližším vhodným spojem. Při přepravě zásilky již není dodržena dodací lhůta, která byla stanovena dle Plánu relací a spojů. Toto zpoždění může negativně ovlivnit spolehlivost služby ČD-Kurýr. Jako kompenzaci za vzniklé zpoždění při dodání zásilky ČD, a. s. vracejí zákazníkům podstatou část dovozného. Možnost vrácení podstatné části dovozného však využívá velmi málo zákazníků.

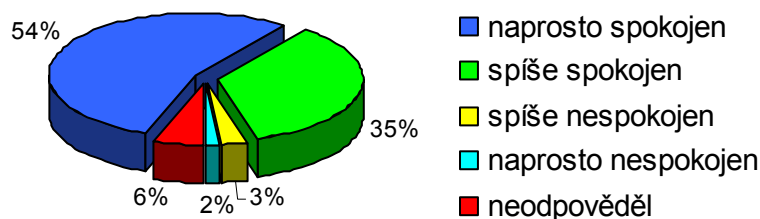
Tabulka č. 6: Spokojenost zákazníků se spolehlivostí služby

Odpověď	Počet	Procento
naprosto spokojen	132	60,6 %
spíše spokojen	71	32,6 %
spíše nespokojen	2	0,9 %
naprosto nespokojen	4	1,8 %
neodpověděl	9	4,1 %
základ	218	100,0 %

Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Úroveň poskytovaných služeb – Jak již bylo naznačeno, celková úroveň poskytovaných služeb je ovlivněna řadou drobných činitelů. I přes to se služba ČD-Kurýr může pyšnit vysokým počtem spokojených zákazníků. Snahou Českých drah by mělo být zdokonalení služby ČD-Kurýr tak, aby dosahovala vyššího podílu naprosto spokojených zákazníků.

Obrázek č. 5: Spokojenost zákazníků s úrovní poskytovaných služeb



Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Vyhovuje Vám rozsah poskytovaných služeb?

Další neméně důležité informace se týkaly nedostatků, které dle zákazníků služba ČD-Kurýr má. Zákazník zde měl na výběr možnost ANO nebo NE. V následující tabulce jsou uvedeny hlavní příčiny nespokojenosti zákazníka se službou ČD-Kurýr. Tyto informace jsou stěžejní pro výběr prvků implementační strategie.

Tabulka č. 7: Příčiny nespokojenosti zákazníka

Odpověď	Počet
Častější relace	14
Nízký počet stanic zařazených do systému přepravy ČD-Kurýr	9
Špatné parkování	6
Rozměrové omezení	4
Hmotnostní omezení	3
Vysoká cena	4
Časté výluky	2

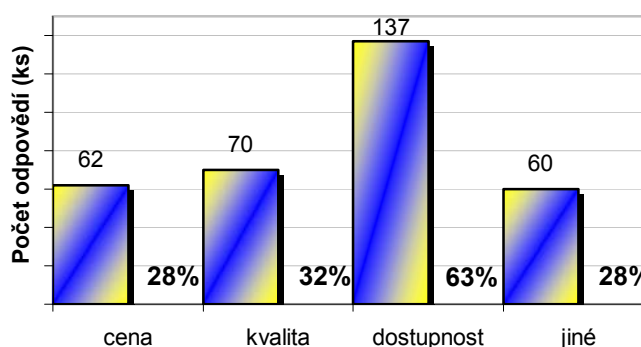
Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Co Vás nejvíce motivuje k využití služeb ČD-Kurýr?

Na tuto otázku byly přichystány tři základní odpovědi, čtvrtá možnost *jiné* poskytovala dostatek místa, aby zákazník mohl vyjádřit svůj názor. Cena motivuje 62 dotázaných, nejvíce ohlasů získala dostupnost - 137 odpovědí.

Z možnosti *jiné* zákazník nejvíce motivuje rychlost přepravy (38 odpovědí), dále následují se stejným počtem odpovědí (10) pracovní doba a možnost přepravy živých zásilek. České dráhy, a. s. umožňují v rámci služeb ČD-Kurýr přepravu bezobratlých živočichů a akvarijních ryb. Na základě povolení je možná přeprava i jiných zvířat. ČD-Kurýr je jediná služba umožňující přepravu živých zvířat, tudíž v této oblasti přepravy nemá konkurenci.

Obrázek č. 6: Motivace zákazníků



Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Proč zákazníci využívají služeb konkurenčních společností?

Příčiny, proč zákazník využívá služeb konkurenčních společností, jsou různé. Ze získaných odpovědí lze analyzovat jen část specifických důvodů, proč zákazníci dávají přednost konkurenčním nabídkám. Část zákazníků se v této otázce nevyjádřila, i když

využívají služeb konkurence. Procenta jsou vypočítána z celkem došlých dotazníků, za základ 100 % je brána hodnota 218.

Tabulka č. 8: Důvody využití služeb konkurence

Odpověď	Počet	Procento	Důvod
Cena	30	13,8 %	Konkurenční firmy stanovují cenu dle hmotnosti zásilky
Svoz a rozvoz	27	12,4 %	Zásilky jsou za stanovenou cenu přepraveny pouze do ŽST určení, konkurenční firmy dodají zásilku na adresu příjemce
Dostupnost	14	6,4 %	Přeprava zásilek je vázána na železniční síť – přeprava možná pouze do stanic zařazených do systému ČD-Kurýr
Rozměr a hmotnost	8	3,7 %	Konkurenční firmy umožňují přepravu těžkých i rozměrných zásilek
Rychlost	7	3,2 %	Individuální automobilová přeprava zásilek je z hlediska času výhodnější než přeprava vhodným vlakovým spojem. Časová úspora je však dobře zahrnuta do ceny přepravného
Na přání zákazníka	7	3,2 %	Přání zákazníka zpravidla bývá doručení zásilky do rukou příjemce – tato otázka úzce souvisí s problematikou svozu

Zdroj: vlastní průzkum, 2006

Marketingový průzkum je již dva roky starý. Z časového důvodu nebylo možné provést nové šetření, které by aktualizovalo získané informace. Je zde však předpoklad, že postoje a názory zákazníků se během dvou let výrazně nezměnily, neboť ani České dráhy, a.s. nerealizovaly v průběhu posledních dvou let razantní změny, které by mohly výrazně ovlivnit postoje svých zákazníků. V novém šetření by se mohla případně objevit reakce na zdražení služby ČD-Kurýr, nicméně proces zdražování probíhal i v konkurenčních firmách. Zavedení služby eKurýr by nové šetření nijak neovlivnilo, protože služba byla spuštěna do provozu až od března 2008.

2.1 Tarifní politika

Akciová společnost České dráhy vznikla 1. ledna 2003 na základě Zákona č. 77/2002 Sb. o akciové společnosti České dráhy, státní organizaci Správa železniční dopravní cesty a o změně zákona č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů.

Transformací státní organizace České dráhy vznikly tři nástupnické organizace:

- České dráhy, a. s. – poskytují služby v osobní a nákladní dopravě, současně jsou poskytovatelem služby ČD-Kurýr.

- Správa železniční dopravní cesty, s. p. – hospodaří s majetkem státu, poskytuje železničním dopravcům přístup na dopravní cestu, zabezpečuje provozování, provozuschopnost, modernizaci a rozvoj dopravní cesty.
- Drážní inspekce – hlavní činností této složky je zjišťování příčin a okolností vzniku mimořádných událostí.

Na základě požadavků na liberalizaci železničního trhu vznikla v oblasti nákladní dopravy k 1. prosinci 2007 dceřiná společnost ČD Cargo, a. s. čímž došlo k oddělení osobní a nákladní dopravy. Společnost ČD Cargo, a. s. je však stoprocentně vlastněná ČD, a. s.

Hlavními činnostmi společnosti ČD Cargo, a. s. jsou:

- Provozování drážní dopravy.
- Provozování dráhy – vlečky.
- Provozování celních skladů.
- Skladování zboží a manipulace s nákladem.
- Silniční motorová doprava nákladní.
- Zasilatelství.
- Činnosti bezpečnostního poradce pro přepravu nebezpečných věcí.
- Zastupování v celním řízení.

2.1.1 Tarifní politika Českých drah, a. .s

Jak již bylo řečeno, hlavní činností Českých drah, a. s. je zajišťování železniční osobní dopravy. Většina výkonů osobní dopravy je realizována na základě závazku veřejné služby, přičemž hlavními odběrateli (a také objednateli) služeb v osobní dopravě jsou kraje a stát zastoupený Ministerstvem dopravy ČR.

České dráhy, a. s. tak zabezpečují dálkovou osobní dopravu s produkty nadstandardní kvality (vlaky kategorie SC, EC, IC) a nebo s produkty standardní kvality (vlaky kategorie Ex, R). Dále zabezpečují regionální osobní dopravu, která se dělí na:

- příměstskou,
- regionální,
- rychlou regionální.

Cílem regionální osobní dopravy je snaha o vytváření regionálních integrovaných dopravních systémů v rámci vybraného území (dnešní kraje, resp. regiony). Integrované dopravní systémy jsou velmi často dobrými alternativami vůči individuálnímu automobilismu, proti kterému je v dnešní době nutné účelně bojovat. Snahou každého

dopravního podniku je přesvědčit a nalákat nové i stávající zákazníky k upřednostnění služeb hromadné dopravy před dopravou individuální. Základním předpokladem úspěchu přesvědčení a „nalákání“ zákazníka je především výhodnost hromadné dopravy.

Pro zákazníka musí být použití prostředků hromadné dopravy výhodnější a to z různých úhlů pohledu, například:

- cena,
- rychlost,
- dostupnost,
- návaznost spojů,
- možnost využití volného času při cestování (v dopravním prostředku),
- pohodlí,
- bezpečnost,
- spolehlivost,
- frekvence (počet spojů),
- úroveň poskytovaných služeb (doplňkové služby, informovanost ...).

„Základním nástrojem dopravní politiky je tarifní politika, která v úzké součinnosti s nástroji státní finanční politiky se podílí na zabezpečení dělby přepravní práce mezi jednotlivými dopravními obory v zájmu minimalizace negativních vlivů dopravy na životní prostředí.“⁶

Základní koncepce tarifní politiky:

Při tvorbě tarifů se vychází z ekonomicky oprávněných nákladů a přiměřeného zisku. Za ekonomicky oprávněné náklady se považují náklady na pořízení odpovídajícího množství přímého materiálu, mzdové náklady, ostatní osobní náklady, ostatní přímé náklady a náklady oběhu.

Výchozí základnou pro stanovení ceny v jednotlivých druzích dopravy tvoří harmonizované ekonomické podmínky. Harmonizaci ekonomických podmínek je nutné rozdělit do oblastí:

- úhrady nákladů dopravní infrastruktury,
- fiskální podmínky,
- regulace cen,
- úhrady výkonů ve veřejném zájmu.

⁶ STEJSKAL, Petr. *Tarifní a ceny*. 3. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 1999. s. 20. ISBN 80-7194-160-3

Dopravce má nárok na úhradu ztrát vzniklých přijetím tarifních nebo přepravních závazků, které by dopravce nepřijal, nebo přijal v omezeném rozsahu.

Konstrukce tarifů sleduje koordinační hlediska – posilování hromadné dopravy oproti individuální.

- Tarifní slevy jsou orientované na komerční a akviziční bázi.
- Tarify je nutné upravovat v závislosti na inflačním vývoji.
- Poskytnuté slevy (komerční, akviziční) nesmí mít dumpingový charakter.
- Do konstrukce tarifů v budoucnu promítat i externí náklady.

Tarifní politika Českých drah, a. s. v oblasti osobní dopravy byla velmi často diskutovaným a kritizovaným tématem. Je pravda, že České dráhy, a. s. k platnosti nového jízdního řádu 2007/2008, tedy k 9. prosinci 2007, změnilly své tarify v oblasti osobní dopravy. Zásadní změna nastala ve výpočtu jízdného.

„Tarif, slovo arabského původu, mající význam „zveřejnění“ je vlastně seznamem cen a podmínek. Tarif musí obsahovat všechny údaje potřebné pro výpočet přepravného, platného pro každého stejně.“⁷

Tarif Českých drah byl v předcházejících letech konstruován na základě tzv. pásmového tarifu. Toto rozdělení představovalo nepatrné znevýhodnění cestujících, kteří využili při svých cestách dolní hranici tarifního pásma oproti cestujícím s horní hranici tarifního pásma (rozdíl až 50 km). Zákazník si tak „předplatil“ vzdálenost v rozmezí 3 - 50 km, kterou následně nevyužil. Příklad cen obyčejného jízdného je uvedeno v tabulce č. 9.

Tabulka č. 9: Obyčejné jízdné platné pro rok 2007

Číslo pásma	Kilometrická vzdálenost km	15 +	
		2. třída Kč	1. třída Kč
1	001 - 006	10,-	15,-
2	007 - 010	16,-	24,-
3	011 - 015	22,-	33,-
4	016 - 020	28,-	42,-
12	071 - 080	98,-	147,-
13	081 - 090	110,-	165,-
14	091 - 100	120,-	180,-
15	101 - 110	130,-	195,-
16	111 - 120	140,-	210,-

⁷ STEJSKAL, Petr. Tarify a ceny. 3. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 1999. s. 19. ISBN 80-7194-160-3

Číslo pásma	Kilometrická vzdálenost km	15 +	
		2.třída Kč	1.třída Kč
29	501 - 550	586,-	879,-
30	551 - 600	640,-	960,-
31	601 a více	698,-	1.047,-

Zdroj: ČD TR 10, účinnost od 10. 06. 2007

Současný nový tarif Českých drah, a.s. se liší způsobem výpočtu ceny jízdného. Pro výpočet jízdného je rozhodující tarifní vzdálenost, tedy skutečný počet ujetých kilometrů. Tento systém výpočtu ceny jízdného je spravedlivější ke všem zákazníkům – cestující zaplatí skutečně projetý počet kilometrů nikoliv cenu stanovenou na základě tarifního pásma. Z tohoto tarifního základu (obyčejné jízdné) je pak stanovena cena jízdného na základě uplatnění nároku na slevu případně připočtení přírážek. Každá sleva je stanovena přesnou procentní hodnotou z obyčejného jízdného.

Příklad cen obyčejného jízdného dle současného tarifu je uveden v tabulce č. 10.

Tabulka č. 10: Obyčejné jízdné v novém tarifu 2007/2008

tarifní kilometry	2.třída	1.třída
	Kč	Kč
1	6	9
2	8	12
3	9	14
4	10	15
5	12	18
6	13	20
7	14	21
86	111	167
87	112	168
88	114	171
89	115	173
90	116	174
91	117	176
118	150	225
119	151	227
120	152	228
Za každý další km	1,20	1,80

Zdroj: Jízdní řád 2007/2008, s. A53

České dráhy, a. s. se tak řídí novými zásadami tarifní koncepce:

- zásada spravedlnosti – cestující platí za přesně ujeté kilometry,

- zrušení příplatků za vlaky vyšší kvality – EC, IC,
- zjednodušení systému tarifních nabídek ČD,
- zákaznický program ČD Bonus – cestující má možnost čerpání slev u smluvních partnerů,
- REGIONet Labe – Elbe – integrovaná síťová jízdenka,

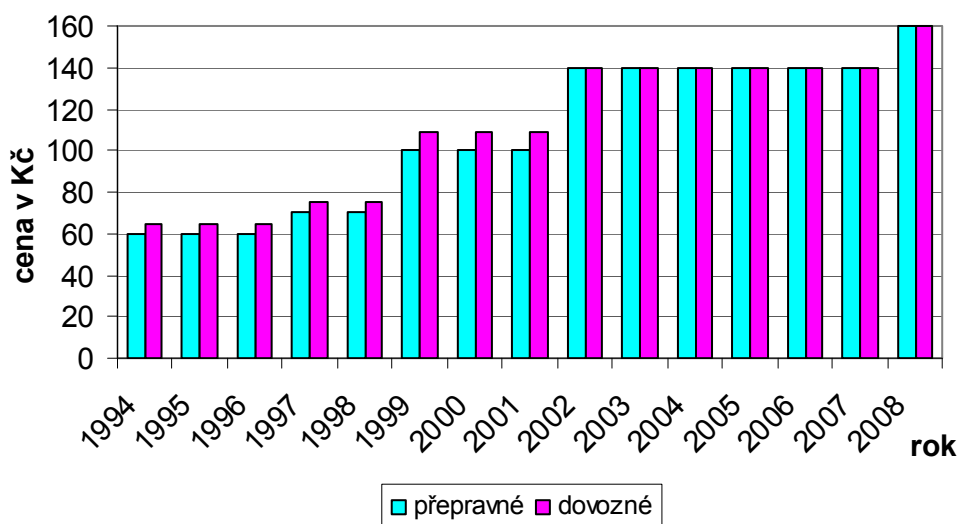
České dráhy, a. s. nabízí v oblasti osobní dopravy řadu produktů, jimiž jsou:

- KMB – kilometrická banka je sešitek s vkladem 2 000 km a platností 6 měsíců. Zákazníkovi bude při každé jízdě z KMB odečítána projetá vzdálenost (minimum na jednu jízdu je 100 km).
- SONE+ - síťová jízdenka jenž platí celý den v sobotu nebo v neděli ve všech osobních a spěšných vlacích. Jízdenku SONE+ může využít až 5 cestujících (max. 2 starší 15ti let), při zaplacení vyšší ceny lze cestovat za obdobných podmínek i v rychlících, Ex, EC, IC, a SC.
- SC Pendolino – Sedmivozová jednotka Pendolino řady 680 s naklápací skříní zajišťují vysokou úroveň jízdního komfortu pro cestující. Jedná se o nejmodernější vlaky v ČR. Zákazníkům se nabízí vyšší komfort při odbavení – expresní pokladny, mají k dispozici speciální čekárny a řadu dalších výhod při cestování.
- ČD Kurýr – expresní přeprava kurýrních zásilek vyjmenovanými spoji mezi vybranými železničními stanicemi zařazenými do systému přepravy ČD-Kurýr s garantovaným časem dodání do stanice určení.
- In-Karta - je bezkontaktní čipová karta. Do čipu karty lze zapisovat a číst data. In-Karta má různé uplatnění, podle nastavené aplikace (železniční průkaz, síťová jízdenka In-gold, slevový průkaz In-zákazník, In-junior, In-senior).
- ČD Net – ČD Net je síťová jednodenní jízdenka pro jednoho cestujícího nebo pro skupinu dvou až pěti spolucestujících bez ohledu na jejich věk.
- REGIONet - jednodenní síťová jízdenka platná ve 2. vozové třídě osobních a spěšných vlaků ČD na určených železničních tratích příslušného kraje. Jízdenky REGIONet se vydávají samostatně pro každý kraj. Jsou nabízeny ve dvou variantách pro jednoho cestujícího nebo pro skupinu dvou až pěti cestujících (bez věkového omezení).
- ČD Bonus - cestující má možnost čerpání slev na nákup zboží či služeb u smluvních partnerů.
- ČD SKY – nabídka Českých drah a letecké společnosti SKY Europe, umožňuje nákup letenky s jízdenkou na jednom místě ve vybraných nádražích ČD, a. s.

2.1.2 Tarifní politika ČD-Kurýr

ČD-Kurýr je služba zajišťovaná společností ČD, a. s. Stejně tak, jak se měnila tarifní politika Českých drah, a. s. v oblasti osobní dopravy, tak by se měla měnit i tarifní politika pro službu ČD-Kurýr. Cena dovozného za zásilku je stanovena fixní sazbou k níž jsou připočítávány doplňkové služby (dobírka) a v minulosti i cena za přepravní list. Služba ČD-Kurýr má již dlouholetou tradici a za dobu svého působení na trhu musely České dráhy, a. s. několikrát měnit cenu dovozného z důvodu stále rostoucích nákladů. Vývoj ceny dovozného za službu ČD-Kurýr zachycuje následující graf. Cena dovozného byla z počátku vyšší než propagovaná cena, neboť si České dráhy, a. s. účtovaly k ceně přepravného i hodnotu tiskopisu – přepravního listu (zprvu 5 Kč, později 9 Kč). V grafu je tento rozdíl patrný, přepravné představuje cenu za realizaci výkonu přepravy, tedy přemístění zásilky z výchozí stanice do stanice určení. Dovozné naopak představuje cenu přepravného i s dalším poplatky, tedy s přiúčtovanou hodnotou přepravního listu. V roce 2002 již byl přepravní list poskytován zákazníkům zdarma.

Obrázek č. 7: Vývoj ceny dovozného služby ČD-Kurýr



Zdroj: Autor

Porovnáme-li roční objem přepravených zásilek společně s počtem stanic zařazených do systému ČD-Kurýr a s přihlédnutím k ceně dovozného, zjistíme, že tyto veličiny jsou na sobě závislé. To potvrdí i regresní analýza, pomocí níž můžeme stanovit jak moc jsou na sobě dané veličiny závislé nebo zda nějaká závislost existuje. Vzhledem k většímu počtu parametrů se bude jednat o vícenásobnou regresy.

Výpočet regresní analýzy:

Tabulka č. 11 Statistické údaje o ČD-Kurýr

	x1	x2	Y
rok	cena	počet ŽST	objem (v tisících)
1994	65	19	1,5
1995	65	58	5
1996	65	58	30
1997	75	58	46
1998	75	58	71
1999	109	60	89
2000	109	60	90
2001	109	66	104
2002	140	83	101
2003	140	83	140
2004	140	120	141
2005	140	181	240
2006	140	245	263
2007	140	245	301

Zdroj: GŘ ČD, a.s., autor

Tabulka č. 12: Regresní analýza

Násobné R	0,9788119		
Hodnota spolehlivosti R	0,9580728		
Nastavená hodnota spolehlivosti R	0,9504497	Hranice	-77,6759908
Chyba stř. hodnoty	20,839327	cena	0,919364485
Pozorování	14	počet ŽST	0,946832689

Zdroj: autor

Regresní funkce:

Regresní funkce je stanovena z vypočtených hodnot a má tvar:

$$Y = -77,675 + 0,919x_1 + 0,946x_2 \quad (1)$$

Obecný tvar této rovnice je: $y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_px_p + \varepsilon$ (2)

kde: y pozorovaná hodnota závislé proměnné,

β_j parametr směrnice proměnné y s nezávisle proměnnou x_j ,

ε náhodná chyba.

Tato rovnice vypovídá o následující závislosti:

Pokud zvýšíme cenu (x_1) o 1 % pak se objem přepravy zvýší o 0,919.

Pokud zvýšíme počet železničních stanic zařazených do systému přepravy ČD-Kurýr (x_2) o 1 %, pak se objem přepravy zvýší o 0,946.

Index determinace:

Index determinace měří sílu závislosti. Nabývá hodnot v intervalu $\langle 0;1 \rangle$ a určuje, jakou část celkové variability pozorovaných hodnot lze vysvětlit daným modelem. Jinými slovy, index determinace (u lineárního modelu též nazýván koeficient determinace) vypovídá s jakou spolehlivostí daný model pracuje. Regresní model stanovený pro tento příklad vypovídá s 95,8% spolehlivostí.

Celkový F-test:

Výše uvedenou závislost si ověříme celkovým F-testem. Celkový F-test testuje nulovou hypotézu, která říká, že alespoň jeden regresní parametr není roven 0.

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = 0 \quad (3)$$

Testování má rozdělení F s $(p-1)$ a $(n-p)$ stupni volnosti.

$$F = 125,68$$

Nulovou hypotézu zamítneme, což znamená, že model je dobře sestaven a existují zde určité závislosti.

Tabulka č. 13: Korelační analýza

	<i>cena</i>	<i>počet ŽST</i>	<i>objem</i>
<i>cena</i>	1		
<i>počet ŽST</i>	0,691754	1	
<i>objem</i>	0,825147	0,951004	1

Zdroj: autor

Ze závěrů korelační analýzy můžeme potvrdit nižší závislost objemu přepravených zásilek a ceny. Nepatrně vyšší závislost vykazuje vztah objem přepravených zásilek a počet stanic zařazených do systému ČD-Kurýr.

Z předcházejícího příkladu jsou zřejmé závislosti ostatních vlivů působících na službu ČD-Kurýr. Nárůst objemu přepravy při zvýšení ceny lze vysvětlit tím, že s rostoucí cenou za přepravu roste i zákazníkům očekávaná úroveň a kvalita poskytovaných služeb. Proto při zvyšování cen musíme brát v úvahu i toto hledisko. Počet stanic zařazených do systému přepravy výrazně ovlivňuje objem přepravených zásilek. Tato problematika úzce souvisí s dostupností služby.

Každá cena by v sobě měla odrážet ekonomicky oprávněné náklady. U služby ČD-Kurýr je zjištění těchto nákladů velmi komplikované, neboť podstatná část nákladů je společná s provozování osobní dopravy (mzda pracovníků, provozní náklady...) a nelze je tedy samostatně vykalkulovat. Konstrukce ceny přepravného by v sobě měla především

odrážet hlavní kritéria, proč zákazník upřednostňuje přepravu zásilek právě službou ČD-Kurýr. Mezi hlavní kritéria patří:

- optimální vzdálenost (km),
- skutečná přepravní vzdálenost (km),
- rychlost (doba přepravy),
- negativní vliv výluk.

Optimální vzdálenost

Pod pojmem optimální vzdálenost si můžeme představit počet ujetých kilometrů nejvhodnějším vlakovým spojem (přímým spojem), respektive takovým vlakovým spojem, který bude mít nejkratší vzdálenost.

Skutečná přepravní vzdálenost

Skutečná přepravní vzdálenost je vzdálenost, kterou zásilka absolvuje než dorazí do stanice určení. Skutečná přepravní vzdálenost velmi ovlivňuje i rychlost přepravy dané zásilky. V případě nevhodné relace (relace, kde zásilka zbytečně objíždí velké území, nebo se musí vracet zpět) se prodlužuje doba dodání zásilky, což negativně ovlivňuje službu jako takovou.

Nový tarif by měl obsahovat právě toto kritérium, které by bylo řešeno pomocí koeficientu. Koeficient by byl stanoven jako poměr mezi optimální a skutečnou přepravní vzdáleností. Pokud by tento poměr přesáhl stanovenou maximální hodnotu koeficientu, pak by byla uplatňována nižší sazba přepravného.

Rychlost

Zákazníci využívají službu ČD-Kurýr především kvůli rychlosti. Jak již naznačoval marketingový průzkum, rychlost byla jedním z hlavních motivů využití této služby. Pokud budou zásilky přepravovány nevhodnými spoji, pak se výrazně prodlouží doba doručení do stanice určení, čímž se i sníží celková rychlost přepravy.

Negativní vliv výluk

Zákazníci by měli být včas informováni o plánovaných výlukách či omezení provozu. Výluky nepřímo negativně ovlivňují službu ČD-Kurýr. V důsledku stavebních prací na trati a jiného omezení často dochází ke zpoždění vlaků. Některé navazující spoje však nečekají na zpožděné vlaky (čekací doba je max. 10 minut) a daná zásilka tak nemůže být přepravena předepsaným spojem. Zásilka pak putuje nejbližším vhodným spojem, avšak již

zpravidla není dodržena doba dodání zásilky do stanice určení. Kompenzace za nedodržení doby dodání zásilky v podobě návratku podstatné části dovozného by měla být více propagována, aby zákazník o této možnosti věděl a mohl jí uplatnit, kdykoliv na ní bude mít nárok.

2.2 Zázemí pro zákazníky

Dobrá dostupnost místa podeje či výdeje zásilek by měla být součástí služby, nikoliv její překážkou. V marketingovém průzkumu na tuto problematiku upozornili zákazníci z měst: České Budějovice a Brno.

Je zřejmé, že problematika parkování nebude záležitostí pouze těchto dvou měst, ale většiny velkých měst potýkající se s vysokou intenzitou automobilové dopravy. Nedostatek parkovacích míst je při současném stoupajícím trendu automobilové dopravy spíše globálním problémem, nikoliv jen záležitostí Českých drah, a. s. Avšak ani tato skutečnost České dráhy, a. s. neomlouvá za jejich laxní přístup k této problematice.

Současný stav ve městech, na které bylo v marketingovém průzkumu poukázáno, byl porovnán s aktuálním stavem v období realizace marketingového průzkumu.

Dopravní situace v Český Budějovicích, 2006

Před výpravní budovou je veden dopravní okruh města, je zde vysoká frekvence dopravy. Dopravní situace je negativně ovlivněna omezení provozu na hlavní ulici, kde probíhá výstavba Obchodně dopravního centra. Před budovou jsou umístěny zastávky MHD. Nejbližší parkovací místa pro zákazníky jsou vedle nádražní budovy, u otevřené rampy. Parkoviště má kapacitu přibližně 8 vozidel, z toho 2 místa jsou rezervovaná pro pacienty železniční polikliniky a další 3 jsou připravena pro zaměstnance Českých drah. Vzdálenost od výdejny zásilek je však 300 metrů. Před budovou jsou zajištěna 4 místa pro provozovatele TAXI služby a jedno místo pro vozidlo Pizzerie.

Dopravní situace v Český Budějovicích, 2008

V současné době je problematika parkování pro zákazníky ČD-Kurýr vyřešena zlepšením dopravní situace. Výstavba Obchodně dopravního centra s sebou nesla i řadu dalších omezení v provozu. V současné době je před výpravní budovou Českých drah, a. s. veden jízdní pruh, kde je umožněno zákazníkům (i cestujícím) zastavení vozidla po dobu nezbytně nutnou k naložení či vyložení zásilky (zavazadel, nástup a výstup do vozidla). Zrušení omezení v dopravě před výpravní budovou a povolení zastavení vozidla v těchto místech výrazně zlepšilo dostupnost služby ČD-Kurýr.

Dopravní situace v Brně, 2006

Brno, druhé největší město České republiky, se potýká s problematikou rostoucího automobilismu. S tím souvisí i nedostatek parkovacích míst. Před nádražní budovou se nachází malé množství placených parkovacích míst. Část stávajících parkovacích míst je vyhrazena pro vozidla taxislužby a příslušníky Policie ČR. Nejbližší parkoviště je umístěno asi 400 m od nádražní budovy, parkovací plocha je také zpoplatněna. Zákazníci mají možnost zastavit své vozidlo před nádražní budovou na placeném parkovišti nebo u nákladové rampy, která je v blízkosti placeného parkoviště.

Dopravní situace v Brně, 2008

Dostupnost parkovacích míst v blízkosti výpravní budovy v Brně se nijak nezměnila. Situace zůstává i nadále nevyhovující, byť na tento problém zákazníci neustále poukazují. Před výpravní budovou je umístěn malý počet placených parkovacích míst, které bývají v dopravní špičce brzy obsazeny. Vzdálenost k nejbližšímu parkovišti je přibližně 400 m, což je pro manipulaci s větším počtem zásilek (resp. manipulace s těžší zásilkou) velkou překážkou a demotivujícím faktorem.

Na místě řešení této problematiky jsou dvě možné varianty řešení.

- Využití prostoru, jenž je v majetku SŽDC (firemní parkoviště) a na tento prostor pronajímat jedno stání pro zákazníky.
- Využití pozemku příslušného města nebo obce a jeho dlouhodobý pronájem.

Vždy je výhodnější (jak cenově, tak i dostupností) hledat především možnosti ve vlastních zdrojích. Tím máme na mysli využití prostoru, jenž je v majetku ČD, a. s. nebo SŽDC. Za pronájem takového místa je od RSM zpravidla účtována podstatně nižší cena než kdyby byl tento pozemek v majetku města. RSM si za pronájem parkovacího místa účtuje přibližně 500 Kč měsíčně. Roční výdaje tedy představují zhruba 6 000 Kč.

Pokud to dopravní situace umožní a nebude nijak omezena plynulost provozu je magistrát města ochotný pronajmou část svého pozemku k parkování. Vždy se ale jedná o cenově náročnější variantu řešení. Příkladem může být právě zmiňované město Brno. Odbor dopravy je ochotný Českým drahám pronajmou parkovací místo před výpravní budovou, avšak z důvodu lukrativnosti tohoto místa je cena tomu odpovídající (50 000 Kč za roční pronájem). Dalším problémem je kontrola zaparkovaného vozidla na tomto pronajatém místě

(složitě prokazování, že se skutečně jedná o zákazníka ČD, a. s.). Vždy je tedy lepší najít vhodné parkovací místo ve vlastním areálu ČD, a. s.

2.3 On-line sledování zásilek

Službu sledování zásilek prostřednictvím webových stránek nabízejí téměř všechny konkurenční firmy (DHL, PPL, ...). Tímto doplňkem je služba více zabezpečená a zákazník tak neztrácí přehled nad svou zásilkou ani během přepravy.

České dráhy, a. s. mají na svých webových stránkách odkaz na polohu vlaku (on-line služby - poloha vlaku). Nastavbový systém k modulu sledování polohy vlaku by umožnil prostřednictvím internetu sledování polohy vlaku a tedy i zásilky.

Systém by nefungoval na skutečnosti, kde se právě daná zásilka nachází, ale na základě předpokladu, kde by zásilka měla být dle Plánu relací a spojů. Sledování skutečné polohy zásilky by bylo provozně i finančně velmi náročné, neboť by si toto opatření s největší pravděpodobností vyžadovalo zavedení systému čárových kódů (či jiných alternativních opatření), což by s sebou neslo i vysoké náklady na zřízení čteček, přístrojů pro zápis a nového systému sledování polohy zásilky.

Alternativním a cenově dostupným řešením je právě nastavbový systém k dosavadní aplikaci *Poloha vlaku*. Při odbavení zásilky je zákazníkovi na přepravní list vytištěno evidenční číslo zásilky, které je přiřazeno právě k jedné jediné zásilce. Dále zásilka putuje předem stanoveným vlakovými spoji dle Plánu relací a spojů, tudíž jsou známy stanovené vlaky, které je nutné sledovat. Sledování zásilky ČD-Kurýr by tedy probíhalo na základě principu sledování polohy předepsaného vlakového spoje. Systém by však měl také umožňovat zásah pracovníka, jenž by mohl vložit poznámku, že daná zásilka nebyla z různých důvodů přeložena na předepsaný vlak. Tím by byla poskytnuta zákazníkovi důležitá informace, že zásilka pravděpodobně nepříjde v deklarovaný čas doručení.

3 NÁVRH IMPLEMENTAČNÍ STRATEGIE

Při návrhu implementační strategie je zapotřebí vycházet z předem analyzovaných a výše definovaných klíčových prvků implementace. Implementační strategie by měla poskytovat pouze obecný návrh možného způsobu řešení jednotlivých problémových oblastí, které celkově ovlivňují úroveň a rozsah poskytované služby ČD-Kurýr. Realizace opatření však závisí na rozhodnutí a vůli podniku a na dostupných finančních prostředcích. Proto i časový horizont proveditelnosti strategie je neurčitý.

3.1 Analýza vybraných konkurenčních produktů a porovnání se službou ČD-Kurýr

Služba ČD-Kurýr představuje rychlou přepravu zásilek předem stanovenými vlakovými spoji dle Plánu relací a spojů. Přeprava je možná jen mezi železničními stanicemi zařazenými do systému ČD-Kurýr. Hlavní předností této služby je krátká dodací lhůta a garantovaný čas dodání zásilky do stanice určení. To vše je realizováno za jednotnou cenu 160 Kč, u zásilek se smluvním dovozným je cena 120 Kč.

Při porovnání ceny s ryzí kurýrními službami konkurenčních firem, zjistíme, že cena za přepravu zásilky je velmi nízká. Mnozí zákazníci však upozorňují na cenově výhodnější přepravu některých zásilek prostřednictvím služeb jiných firem (prázdné obaly, přeprava na kratší vzdálenost...). Porovnání nabídek vybraných konkurenčních firem je znázorněno níže, jedná se zejména o služby společnosti PPL, DHL Czech Republic s.r.o. a České pošty, s.p.

PPL – Professional Parcel Logistic

V oblasti kurýrních služeb společnost PPL nabízí dva hlavní produkty: Normální balík a PPL express+.

V ceně služby společnosti PPL je standardně zahrnuto:

- celostátní expresní přeprava zásilek z domu do domu,
- hmotnost zásilek do 50 kg,
- příjem telefonických a faxových objednávek přepravy zásilek,
- běžná dodací lhůta do 18:00 následující pracovní den,
- pojištění zásilek do 50.000 Kč v ceně přepravy,
- evidence zásilek pomocí čárového kódu a sedm kontrolních scannů v průběhu přepravy,

- softwarový monitoring, který obsahuje podrobné údaje o pohybu zásilky: číslo zásilky, hmotnost zásilky, datum a čas předání, jméno přebírající osoby, kde se zásilka nachází,
- údaje pro interní statistiku - vyhodnocení kvality doručení za vybrané období,
- systém Tracing and Tracking – umožňuje sledování pohybu zásilky prostřednictvím internetových (webových) stránek.

Společnost PPL se rozhodla v důsledku rostoucích nákladů k zavedení příplatku 26 haléřů za každý 1 kg váhy přepravované zásilky. Tento příplatek je účtován od 1.1.2007 ke všem zásilkám.

Normální balík – prostřednictvím této služby je zásilka doručena do 18:00 hodin následující pracovní den.

PPL express+ – na vybraná místa určení (Praha, České Budějovice, Hradec Králové, Ostrava, Plzeň, Brno, Teplice v Čechách, Ústí nad Labem, Olomouc, Liberec, Pardubice, Zlín) je zásilka doručena do 10:00 hodin následující pracovní den (Pardubice do 11:00 hodin).

Tabulka č. 14: Ceník služby PPL

Normální balík			PPL express+		
Hmotnost kg	Cena bez DPH (Kč)	Cena s DPH + příplatek (Kč)	Hmotnost kg	Cena bez DPH (Kč)	Cena s DPH + příplatek (Kč)
1	92	109,80	1	147	175,20
3	98	117,40	3	157	187,70
5	103	123,90	5	165	197,70
7	112	135,10	7	179	214,90
10	125	151,40	10	200	240,60
12	135	163,80	12	216	260,20
15	145	176,50	15	232	278,00
20	155	189,70	20	248	300,40
25	165	202,90	25	264	320,70
30	175	216,10	30	280	341,00
35	230	282,80	35	368	447,10
40	300	367,40	40	480	581,60
45	390	475,80	50	624	755,60

Zdroj: přepravní podmínky PPL (ceník platný pro rok 2008)

Česká pošta, s.p.

Česká pošta, s. p. nabízí v oblasti přepravy kurýrních zásilek produkty: EMS, Obchodní balík, Profi balík. Jako jediná ze sledovaných firem nezdrazila své služby oproti minulému roku. Zdražení se dotklo jiných služeb (listovní zásilky, složenky...).

EMS – doručení zásilky do 14:00 hodin následujícího pracovního dne (pokud zákazník dodá zásilku na označeném pracovišti České pošty, s.p. do stanoveného času).

Zásilky EMS musí splňovat:

- Maximální hmotnost je 15 kg.
- Minimální rozměry jsou stanoveny na formát C5, tedy 16,2 x 22,9 cm.
- Maximální rozměry jsou pružné - žádný z rozměrů nesmí přesahovat 150 cm; součet délky, šířky a výšky u zásilek pravidelných tvarů nesmí být větší než 300 cm; zásilky nepravidelných tvarů nesmějí mít součet dvou největších rozměrů větší než 300 cm.

Produkt EMS svým zákazníkům navíc poskytuje:

- Možnost sledování pohybu zásilky přes webové stránky.
- Odpovědnost za zásilku do 10 000 Kč (pojištění je zahrnuto v základní ceně).

Tabulka č. 15 Ceník služby EMS

Hmotnost do	1 kg	3 kg	5 kg	10 kg	15 kg
Cena (v Kč)	104,-	119,-	133,-	159,-	190,-

Zdroj: Obchodní podmínky České pošty, s. p. (ceník platný od 1.1.2008)

Obchodní balík – přeprava zásilek nejpozději do následujícího pracovního dne (při splnění dodání zásilky na vybraných poštách do stanoveného času).

Profi balík - obdobný produkt jako je Obchodní balík zaměřený na zákazníky - firmy, nikoliv pro zasilání zboží občanům. Obdobné přepravní podmínky jako služba Obchodní balík.

Zásilky přijímány k přepravě produkty Obchodní balík, Profi balík, musí splňovat tyto náležitosti:

- Maximální hmotnost je 30 kg, při hmotnosti nad 15 kg musí obal zásilky umožňovat manipulaci dvěma osobami.
- Minimální rozměry Obchodního balíku jsou 15 cm x 10,5 cm.
- Maximální rozměry jsou stanoveny pružně - žádný z jeho rozměrů nesmí přesahovat 240 cm. Součet délky, šířky a výšky zásilky pravidelných tvarů nesmí být větší než 300 cm. Zásilky nepravidelných tvarů nesmí mít součet dvou největších rozměrů větší než 300 cm.

Využití služby Obchodní balík, Profi balík zákazníkům navíc přináší tyto výhody:

- Zásilky jsou opatřovány štítkem s čárovým kódem, díky němuž je možné sledovat i pohyb zásilky na internetu.
- Odpovědnost za ztrátu či poškození zásilky je max. 100 000 Kč.

Tabulka č. 16: Ceník služby Profi balík, Obchodní balík

Hmotnost kg	Profi balík	Obchodní balík	Hmotnost kg	Profi balík	Obchodní balík
2	64	79	14	94	109
3	67	82	16	106	121
4	70	85	18	110	125
5	73	88	20	114	129
6	76	91	22	118	133
7	79	94	24	122	137
8	82	97	26	126	141
9	85	100	28	130	145
10	88	103	30	134	149
12	91	106			

Zdroj: Obchodní podmínky České pošty, s. p. (ceník platný od 1.1.2008)

DHL Express Czech Republic s.r.o.

Společnost DHL vznikla roku 1969 a jejími zakladateli byli Adrian Dalsey, Larry Hillbolorn a Rober Lynn, odtud pramení i název společnosti DHL. V rámci služeb vnitrostátní přepravy nabízí společnost DHL Express (Czech Republic) s.r.o. následující produkty: DHL Same Day, DHL Domestic Express 9, DHL Domestic Express 12, DHL Domestic Express, DHL Sprint 24 a DHL Ekonomy.

I u společnosti DHL mají zákazníci možnost sledování pohybu zásilky prostřednictvím internetu.

DHL Same Day

Tato služba je určena především pro časově citlivé zásilky, jejichž doručení je pro zákazníka prioritou. Jedná se o přepravu zásilek v nejkratším možném termínu. Zásilky jsou přepraveny nejen na území České republiky, ale i do zahraničí. Přeprava zásilek je realizována vhodným dopravním prostředkem (automobil, letadlo..) dle požadavků klienta. Časy doručení se odvíjejí od použití daného dopravního prostředku a také od aktuální

dopravní situace. Cena je také stanovena individuálně, na základě konkrétních přání klienta, použitého dopravního prostředku a dosažitelnosti místa určení.

Příklad:

U společnosti DHL byla objednána přeprava zásilky o rozměrech 50 x 50 x 40 cm a hmotnosti 9 kg. Na přepravu zásilky jsou kladeny požadavky, aby byla co nejrychleji doručena na adresu příjemce (Ostrava). Na základě těchto požadavků byla operátorem doporučena služba DHL Same Day – v českém pojetí je služba označena jako Speciální kurýr. Přeprava byla objednána v 11 hodin s realizací na trase Kladno – Ostrava.

Přeprava realizována	Automobil
Lhůta pro vyzvednutí zásilky	1,5 hodiny
Lhůta pro přepravu zásilky	5 hodin
Cena dovozného	10 500 Kč bez DPH a palivového příplatku

Zdroj: zákaznické oddělení společnosti DHL, květen 2008

DHL Domestic Express 9

Jedná se o vnitrostátní přepravní službu, která přepraví zásilku po České republice následující pracovní den do 9:00 hodin. V závislosti na dané oblasti je nutné přepravu zásilky objednat do stanoveného času, pro Prahu platí čas objednání do 17:00 hodin. Zásilka je následně vyzvednuta nejpozději do 19:00 hodin. V případě pozdější objednávky je zásilka doručena o den později. Toto kritérium platí pro všechny služby v balíčku DHL Domestic Express.

DHL Domestic Express 12

Jedná se o vnitrostátní přepravní službu, která přepraví zásilku po České republice následující pracovní den do 12:00 hodin.

DHL Domestic Express

Tato vnitrostátní přepravní služba, přepraví zásilku po České republice následující pracovní den. U této služby je stanoven nejzazší časový údaj osobního podání zásilky na jednotlivých pobočkách DHL, aby bylo možné splnit požadavek zákazníka a zásilku doručit adresátovi následující pracovní den.

Tabulka č. 17: Ceník produktů řady Domestic

	Domestic Express 9	Domestic Express 12	Domestic Express
Hmotnost (kg)	cena bez DPH	cena bez DPH	cena bez DPH
1	760	630	490
2	800	665	520
3	830	695	550
4	915	775	605
5	1000	855	660
6	1090	940	720
7	1180	1025	780
8	1270	1110	840
9	1360	1195	900
10	1450	1280	960
+ 1 kg	90	85	60
15	1900	1705	1260

Zdroj: Převážní podmínky DHL Express (Czech Republic), s. r. o. (ceník platný od 1.10.2007)

Uvedené ceny jsou bez DPH a palivového příplatku. Palivový příplatek je stanoven na měsíc duben 2008 pro leteckou přepravu ve výši 16% a pro pozemní přepravu ve výši 5,5%. Výše palivového příplatku je odvozena od průměrné ceny nafty, včetně cla a daní. Hodnota ceny nafty v posledním týdnu měsíce je použita pro stanovení výše příplatku v následujícím měsíci. Palivový příplatek je přiúčtován ke každé přepravované zásilce. Procentuální sazba palivového příplatku je připočtena k základní ceně dovozného v závislosti na hmotnosti (skutečné hmotnosti, případně objemové hmotnosti – viz níže). K této částce je následně připočítána sazba DPH.

Příklad:

Výše zmiňovaná zásilka o hmotnosti 9 kg a rozměrech 50 x 50 x 40 cm je přepravována na trase Kladno – Ostrava. Zásilka je odbavena produktem Domestic Express – dodání v průběhu následujícího pracovního dne. Cena dovozného je stanovena následujícím postupem:

Skutečná hmotnost zásilky 9 kg

Objemová hmotnost zásilky 17 kg

$$OH = \frac{\text{délka} \times \text{šířka} \times \text{výška (cm)}}{6\,000} = \frac{50 \times 50 \times 40}{6\,000} = 16,66 \approx 17 \text{ kg}$$

Pro výpočet ceny dovozného je rozhodující ta hmotnost, která vykazuje vyšší hodnotu, v tomto případě objemová hmotnost zásilky. Výpočet ceny dovozného:

$$\text{cena dovozného} = (960 + (7 * 60)) * 0,055 * 1,19 = 1732,50$$

Výsledná cena dovozného za zásilku včetně DPH a palivového příplatku je 1732,50 Kč.

DHL Sprint 24

Vnitrostátní přeprava zásilek do celkové hmotnosti 3 000 kg s doručením následující pracovní den po dni odeslání. Cena přepravy je závislá na hmotnosti (objemové hmotnosti) zásilky a na přepravní vzdálenosti.

DHL Economy

DHL Economy je vnitrostátní přeprava zásilek do celkové hmotnosti 3 000 kg s doručením do dvou pracovních dnů.

Tabulka č. 18: Ceník DHL Sprint 24, DHL Economy

Hmotnost do	DHL Sprint 24		DHL Economy	
	15 kg	30 kg	15 kg	30 kg
zóna 1 do 100 km	240 Kč	265 Kč	205 Kč	230 Kč
zóna 2 do 150 km	270 Kč	295 Kč	235 Kč	260 Kč
zóna 3 do 200 km	290 Kč	315 Kč	250 Kč	275 Kč
zóna 4 do 250 km	300 Kč	325 Kč	255 Kč	280 Kč
zóna 5 do 300 km	310 Kč	335 Kč	265 Kč	290 Kč
zóna 6 do 350 km	330 Kč	355 Kč	280 Kč	305 Kč
zóna 7 do 400 km	340 Kč	360 Kč	285 Kč	310 Kč
zóna 8 do 450 km	350 Kč	375 Kč	305 Kč	325 Kč
zóna 9 do 500 km	360 Kč	395 Kč	310 Kč	335 Kč

Zdroj: Přepravní podmínky DHL Express (Czech Republic), s. r. o. (ceník platný od 1.10.2007), ceny bez DPH

U všech přepravovaných zásilek je rozhodující pro stanovení ceny hmotnost, případně objemová hmotnost zásilky, v některých případech i přepravní vzdálenost. Z hmotnosti je vždy rozhodující ta, která vykazuje vyšší hodnotu (objemová, skutečná).

Objemová hmotnost pro leteckou přepravu a pro zásilky typu Time Definite je stanovena dle následujícího vztahu:

$$\text{Objemová hmotnost} = \frac{\text{délka} \times \text{šířka} \times \text{výška (cm)}}{6\,000}$$

Objemová hmotnost pro pozemní přepravu a pro zásilky typu Day Definite je stanovena dle vzorce:

$$\text{Objemová hmotnost} = \frac{\text{délka} \times \text{šířka} \times \text{výška (cm)}}{4\,000}$$

Obecně lze říci, že všechny výše uvedené konkurenční produkty nabízejí svým zákazníkům ucelený balíček služeb, kterými se služba stává více atraktivní pro zákazníky. Jednou ze standardně poskytovaných služeb všech zmiňovaných produktů je dodání zásilky na adresu určení, nikoliv „jen“ na nádraží. Cena za realizované služby je závislá na hmotnosti přepravované zásilky, v některých případech i na přepravní vzdálenosti a čase doručení. Dalším kladným prvkem je možnost sledování pohybu zásilky. Tuto službu poskytují všechny zmiňované konkurenční firmy u většiny svých produktů. V neposlední řadě je nutné poznamenat i skutečnost, že analyzované firmy nabízející tyto produkty jsou velkými společnostmi s poměrně hustou distribuční sítí. I přes tento faktor je v každém středisku vytvořeno takové zázemí pro zákazníky, které činí službu dostupnější. Vždy je možné zaparkovat vozidlo poblíž místa podeje zásilky, u společnosti PPL a DHL je možné v některých případech přijet až k nákladové rampě.

Společnosti PPL, DHL i Česká pošta s.p. používají k označení zásilek systém čárových kódů. Prostřednictvím tohoto systému je zásilka snadno a rychle jednoznačně identifikována. Využití systému čárových kódů, Track & Trace, usnadňuje manipulaci se zásilkami, neboť se při jejich třídění může jednat o plně automatizované linky, což představuje úsporu pracovních sil. Informace z čárového kódu jsou snímány scannery. Nevýhodou tohoto systému je vysoká počáteční investice (systém na zpracování informací z čárových kódů - software, tiskárny pro tisk čárových kódů, čtečky...).

3.2 Vyhodnocení poskytovaných služeb – z hlediska tarifů

Jak již bylo v předcházející kapitole zmíněno, služba ČD-Kurýr má v současné době fixní cenu dovozného a zvýhodněnou sazbu - smluvní dovozného. Ceny dovozného u konkurenčních firem jsou stanoveny pružněji v závislosti na hmotnosti zásilky, případně i na přepravní vzdálenosti.

Má-li služba ČD-Kurýr uspět na trhu a získat si přízeň většího počtu zákazníků, musí změnit svou tarifní politiku a to zejména při tvorbě ceny dovozného. V nových tarifech by se měly objevit faktory, které činí službu atraktivní a zajímavou a díky níž je služba ČD-Kurýr na trhu s kurýrními službami úspěšná. Těmito faktory jsou především:

- optimální vzdálenost (km),

- skutečná přepravní vzdálenost (km),
- rychlost (doba přepravy),
- spolehlivost,
- negativní vliv výluk.

Optimální vzdálenost je chápána jako nejkratší možná vzdálenost mezi dvěma vybranými železničními stanicemi. V případě, že není možná přeprava zásilky přímým vlakovým spojem a je tedy nutná překládka zásilky na jiný vlakový spoj, pak volba takového spoje by měla být taková, aby přepravní vzdálenost byla opět co nejmenší. U optimální vzdálenosti je možné stanovit případně i toleranci v rozmezí 10 – 20 % z nejkratší vzdálenosti zaokrouhlené na celé kilometry směrem nahoru.

Skutečná přepravní vzdálenost úzce souvisí s rychlostí přepravy. Pokud bude zásilka přepravována na příliš velkou přepravní vzdálenost vzhledem k optimální přepravní vzdálenosti, pak bude pravděpodobně prodloužena i doba doručení zásilky do stanice určení. Vhodnou variantou řešení je stanovení poměrného koeficientu, který by v sobě odrážel poměr skutečné přepravní vzdálenosti vzhledem k optimální přepravní vzdálenosti.

Příklad:

Zásilka je podaná v 18 hodin 30 minut ze stanice Hradec Králové hl.n. do stanice Přelouč a je přepravena předepsanou relací 053-165-8, tedy vlaky:

	Příjezd	Odjezd	číslo vlaku
Hradec Králové		19:08	792
Nymburk	19:59	20:16	725
Kolín	20:36	21:31	879
Přelouč	21:48		

Přeprava zásilky takto stanovenou relací trvá 2 hodiny a 40 minut a zásilka ujede skutečnou vzdáleností 118 km. Jízdní řád však nabízí vlakové spojení, kterým by bylo možné doručit zásilku podstatně dříve. Tato relace však neexistuje (není předepsaná), tudíž zásilky nelze vybraným vlakovým spojením přepravit. Návrh nové relace je následující:

	Příjezd	Odjezd	číslo vlaku
Hradec Králové		19:05	5667
Pardubice hl.n.	19:32	19:37	5040
Přelouč	19:49		

Tímto vlakovým spojem by byla zásilka doručena za 44 minut a ujela by pouhých 35 km.

Poměr mezi skutečnou přepravní vzdáleností a optimální přepravní vzdáleností je 3,37 což znamená, že zásilka urazí více než třikrát větší přepravní vzdálenost než je optimální. Ten samý poměr lze uplatnit i u času s přihlédnutím k určité toleranci, neboť čas je výrazně ovlivněn návazností dalších vlakových spojů. V případě vyššího poměrného koeficientu by byla uplatňována nižší sazba dovozného.

Rychlost doručení zásilky do stanice určení závisí na návaznosti jednotlivých vlakových spojů. Pokud je zásilka přepravována na dané relaci za neúměrně dlouhou dobu, pak by měla být uplatňována nižší sazba dovozného, neboť je porušena hlavní charakteristická vlastnost přepravy zásilek ČD-Kurýr. Jedinou skutečností, kdy lze tolerovat delší čas dodání zásilky do cílové stanice je večerní podej zásilky v odesílací stanici. Ve večerních hodinách bývá hodně spojů omezeno, tudíž není možné zásilku dopravit stejně rychle jako přes den.

Příklad:

V předcházejícím příkladu však možnost tvorby alternativního spojení je, v 19:05 vlakem číslo 5667 směr Pardubice. Tento spoj zkrátí dobu doručení zásilky, tedy zvýší rychlost přepravy zásilky, a to v řádu několika hodin. Je rozdíl přepravovat zásilku za 2 hodiny a 40 minut na vzdálenosti 118 km, nebo tu samou zásilku přepravit z tři čtvrtě hodiny s přepravní vzdáleností 35 km.

Spolehlivost je hlavním předpokladem úspěchu nabízené služby. České dráhy, a. s. mají v oblasti osobní dopravy celkově špatnou pověst. Z pohledu zákazníka (cestujícího) je pro železniční dopravu charakteristické zpoždění a nízká úroveň hygieny ve vlacích. Názor široké veřejnosti se vytvářel po řadu let a je zřejmé, že v dnešní době je nutné vynaložit obrovské úsilí, aby se názor veřejnosti změnil. Je pravděpodobné, že široká veřejnost bude přiřazovat stejné vlastnosti i službě ČD-Kurýr. Spolehlivost doručení zásilky do stanice určení je umocněna garantovaným časem. V případě, že se doručení zásilky opozdí o 60 minut a více je zákazníkovi vrácena podstatná část dovozného.

Negativní vliv výluk je také zapotřebí zahrnout do tvorby ceny dovozného. Výlukové práce na trati negativně ovlivňují cestování po železnici a zároveň mají i negativní dopad na službu ČD-Kurýr. Zásilky jsou ve výlukových úsecích přepravovány náhradní autobusovou dopravou, v tom horším případě se po dobu výlukových prací přeprava zásilek na daném úseku zruší nebo je zavedeno omezení podeje a doručení v dotčených ŽST.

Výlukové práce na trati se v provozu téměř pokaždé projeví zpožděním daného vlaku. Zpoždění bývá pravidlem a je jen světlá výjimka, kdy vlak postižený výlukou v dopravě nemá

zpoždění. Zpoždění má dále za následek, že na předepsaný vlakový spoj není zásilka přeložena. Zásilka pak putuje nejbližším vhodným vlakovým spojem. Zásilka tak není dopravena do stanice určené předepsaným vlakovým spojem, tudíž je doručení mírně opožděné.

S narůstajícím počtem výlukových prací lze očekávat i narůstající nepříjemnosti způsobené výlukovými pracemi. Na internetových stránkách by však měly být dostupné informace o plánovaných výlukových pracích. Zároveň by negativní vliv výluk měly být zapracovány do tvorby ceny dovozného – nižší sazby, jako kompenzaci za „plánované“ pozdní doručení zásilky. Na tuto skutečnost by měl pracovník ČD-Kurýr při odbavení zásilky zákazníka předem upozornit.

3.2.1 Návrh nového tarifu

České dráhy uplatňují pevnou cenu dovozného (základní, smluvní dovozná) za služby ČD-Kurýr. Používání fixních cen stanovuje všem zákazníkům stejné podmínky. Z tohoto hlediska je žádoucí uvažovat o zvýhodnění některých zákazníků, kteří nemohou z různých důvodů využít kvalitu služeb stoprocentně. V současné době se v provozu vyskytuje celá řada anomálií. Návrh nového tarifu by měl v sobě zohlednit především vliv těchto anomálií (příloha č. 3.)

Příklad

Na trase Hradec Králové – Přelouč lze přepravovat zásilky předepsanou relací č. 053-165-8. Touto relací jsou zásilky přepravovány na trase: Hradec Králové - Nymburk – Kolín - Přelouč.

Skutečná přepravní vzdálenost činí 118 km, optimální přepravní vzdálenost je pouhých 35 km. Doba přepravy předepsanou relací je 2 hodiny 40 minut, doba jízdy vlaku na optimální přepravní vzdálenost je 1 hodina 20 minut.

Z těchto údajů byly vypočteny poměrové koeficienty:

koeficient vzdálenosti = 3,4

koeficient času = 2,0

koeficient konkurenceschopnosti = 2,0

Návrh nového tarifu v sobě obsahuje již jednou zmiňované charakteristiky, díky nimž si služba ČD-Kurýr našla své místo na trhu. Tabulka porovnání skutečných relací a optimálních vzdáleností (příloha č. 3) obsahuje údaje existujících relací platné pro jízdní řád 2007/2008.

Na těchto relacích je ukázán nepoměr mezi přepravní vzdáleností a dobou doručení oproti optimální přepravní vzdálenosti. Nové tarify by tyto anomálie měly finančně kompenzovat.

Nižší sazba dovozného by byla uplatňována pokud by alespoň jeden z vypočtených koeficientů přesáhl zvolenou hodnotu koeficientu. Porovnávanými koeficienty jsou:

Koeficient vzdálenosti – poměr mezi skutečnou přepravní vzdáleností dle Plánu relací a spojů a optimální vzdálenosti. U optimální vzdálenosti může být uplatněna tolerance. Zvolený koeficient má hodnotu 2. Tedy pokud je zásilka přepravována na větší vzdálenost, než je dvojnásobek optimální vzdálenosti, pak by byla uplatňovaná nižší sazba dovozného.

Koeficient času – poměr mezi skutečnou dobou dodání zásilky dané relace a dobou dodání vhodnějším vlakovým spojem na trase s optimální přepravní vzdáleností. Opět může být koeficient upraven tolerancí pro přepravu ve večerních hodinách, kde je omezení provozu. Zvolený koeficient času má hodnotu 3. Pokud je doba dodání zásilky 3x větší než je jízdní doba jiného spoje s optimální přepravní vzdáleností, pak by byla uplatněna nižší sazba dovozného.

Koeficient konkurenceschopnosti – poměr mezi jízdní dobou vlaku po optimální přepravní vzdálenosti a jízdní dobou automobilu ze stejných výchozích lokalit do stejných cílových lokalit. Pokud doba přepravy mezi vybranými lokalitami bude vyšší než dvojnásobek jízdní doby automobilu, pak by také byla uplatňovaná nižší sazba dovozného.

Zohlednění vlivu výluk – v případě, že na dané trase je plánovaná, případně mimořádná výluka na trati a byla-li tato skutečnost známá před podáním zásilky, pak by byla zákazníkovi účtována nižší sazba dovozného. Snížení ceny dovozného o 3% kompenzuje možné opoždění dodání zásilky. Při uplatnění nižší sazby dovozného zaniká garance času dodání, u které by byla vrácena podstatná část dovozného na žádost příjemce.

3.3 Zkvalitnění doplňkových služeb pro zákazníky

Pro zlepšení postavení služby ČD-Kurýr na trhu je nutné zlepšit úroveň stávajících doplňkových služeb, případně zavést nové a zákazníci žádané doplňkové služby. Přeprava kurýrních zásilek ČD-Kurýr by neměla v ceně základního dovozného obsahovat jen cenu za přepravu zásilky z výchozí železniční stanice do železniční stanice určení, ale měla by za tuto cenu poskytnout komplex kvalitních služeb včetně těch doplňkových, které mohou celkově zvýšit úroveň kvality nabízené služby.

3.3.1 Parkování

Dostupnost služby ČD-Kurýr, zázemí pro zákazníky nebo jednoduše řečeno parkování je největší problematikou služby ČD-Kurýr vybraných měst. Jak již bylo zmiňováno ze závěrů z marketingového průzkumu, na problematiku nedostatečného zázemí pro zákazníky poukázali zákazníci z Českých Budějovic a z Brna. Je zřejmé, že Generální ředitelství Českých drah není všemocné a nemůže znát dopravní situaci v každém městě a poblíž každé železniční stanice, kde je provozována služba ČD-Kurýr. V oblasti parkování by mělo mít hlavní slovo vedení dané železniční stanice – přednosta. Generální ředitelství by však mělo stát za rozhodnutím přednosta a v případě potřeby by ho mělo v jednání podpořit.

Hradec Králové

Zákazníci v Hradci Králové využívají parkoviště před výdejnou zásilek, přibližná kapacita je 6 vozidel, vzdálenost cca 10m. Vjezd na toto parkoviště není nijak označen a zákazník musí projet přes chodník u České pošty. České dráhy, a. s. mají od magistrátu města povolení na průjezd přes chodník. Nebyl zaznamenán případ, že by některý ze zákazníků využívající rezervovanou parkovací plochu před výdejnou zásilek dostal od Policie pokutu za jízdu přes chodník nebo do míst, kde je vjezd zakázán mimo zásobování. V blízké době (v červnu) bude po dobu rekonstrukce přednádražního prostoru uzavřeno parkoviště pro zákazníky, neboť nebude umožněn přístup. V tomto období budou zákazníci využívat soukromé parkoviště Českých drah umístěné za výpravní budovou. Vzdálenost soukromého parkoviště od výdejny zásilek je přibližně 200m (viz příloha č. 4).

Obrázek č. 8: Výdejna zásilek ČD-Kurýr včetně parkovacího místa pro zákazníky



Zdroj: Autor

Pardubice

Zákazníci ČD-Kurýr nemají vyhrazené parkování. Dříve bylo možné parkovat u spěšninové rampy, ale v současné době již tato možnost není dostupná. Zákazníci tedy využívají placené parkoviště, které je umístěno před nádražní budovou případně odstavují svá vozidla přímo před nádražní budovou na chodníku. Policie je v tomto směru shovívavá a zákazník je ušetřen od pokuty. ŽST Pardubice má vlastní soukromé parkoviště pro zákazníky cestující vlakem Pendolino. Toto VIP parkoviště má kapacitu přibližně 6 stání a je umístěno u prodlouženého nástupiště 1A. Zákazníci ČD-Kurýr mohou teoreticky využít po dobu nakládky či vykládky zásilek i toto parkoviště (viz příloha č. 5).

Česká Třebová

V České Třebové je před nádražní budovou umístěno neplacené parkoviště, jehož kapacita je dostatečná. Zatím nebyly zaznamenány stížnosti na nedostupnost služby z hlediska parkování. ŽST Česká Třebová má staniční parkoviště, toto parkoviště ale není přístupné pro zákazníky ČD-Kurýr (viz příloha č. 6).

Brno hl.n.

Před nádražní budovou se nachází malé množství placených parkovacích míst, kde jsou asi 2 místa rezervována pro zákazníky Českých drah. Tyto místa jsou velmi brzy zaplněná a kapacita parkoviště je nedostatečná. Nejbližší parkovací plocha je za nádražní budovou vzdálená cca 400 m, parkoviště je zde zpoplatněno. Zákazníci v případě zaplnění parkovacích míst ponechávají svá vozidla naproti nádraží u obchodního domu Tesco – vzdálené cca 200 m. Výhradní zákazníci - zákazníci se smluvním dovozným mohou zajet až k 1. nástupišti.

České Budějovice

Před výpravní budovou je veden jízdní pruh, ve kterém je umožněno zákazníkům Českých drah zastavení vozidla po dobu nezbytně nutnou k nastoupení a vystoupení z vozidla (naložení či vyložení zásilky). Vedle nádražní budovy, u otevřené rampy, je umístěno parkoviště pro zaměstnance ČD. Kapacita tohoto parkoviště je přibližně 8 stání z toho 2 stání jsou rezervovaná pro pacienty železniční polikliniky.

Jihlava

Zákazníci ČD-Kurýr mohou zaparkovat svá vozidla u nákladové rampy před výdejnou zásilek. Nákladová rampa i výdejna zásilek je mírně stranou vzhledem k výpravní budově. Příjezdová cesta i výdejna zásilek je velmi dobře značena (viz příloha č. 7)

Plzeň

České dráhy, a. s. nevlastní své soukromé pracoviště. Parkoviště, které je umístěné v těsné blízkosti před výpravní budovou bylo v minulých dobách v majetku ČD. Nyní si tento prostor naopak České dráhy a. s. pronajímají. Parkoviště je kapacitně omezené a v případě výluky v provozu je pro zákazníky ČD-Kurýr velmi zkomplikované parkování. Parkoviště slouží zároveň i jako stanoviště náhradní autobusové dopravy (viz příloha 8).

Praha hl.n.

Před výpravní budovou je umístěno placené parkoviště. Vzdálenost od parkoviště a místa podeje (výdeje) je přibližně 30 m. Jiná možnost parkování se v dané lokalitě nenabízí. ŽST nevlastní žádná parkovací místa (viz příloha 9).

Olomouc hl. n.

Odstavné stání pro zákazníky ČD-Kurýr je povoleno u nákladové rampy, před výdejnou zásilek. Zákazníci musí na kruhovém objezdu odbočit do zákazu vjezdu a pokračovat jednosměrnou ulicí až k nákladové rampě. Policií je ale tento dopravní přestupek tolerován, pokud zákazník opravdu jede k prostorám Českých drah. Další možnost odstavení vozidla je na parkovišti České pošty, která je v blízkém sousedství hlavního nádraží. Docházková vzdálenost z tohoto parkoviště je přibližně 5 minut (viz příloha 10).

Ostrava hl. n.

Zákazníci ČD-Kurýr odstavují svá vozidla po dobu nakládky či vykládky zásilky podél výpravní budovy. Je zde umístěno placené parkoviště obsluhované automatem. Výdejna zásilek ČD-Kurýr se nachází v přízemí v hale. Zákazníci mají též možnost odstavit svá vozidla u nákladové rampy, což je i blíže k výdejně zásilek.

Karlovy Vary hl. n.

Před výpravní budovou se nachází malé parkoviště, parkování zde není zpoplatněno. V případě vyčerpání kapacity tohoto parkoviště zastavují zákazníci ČD-Kurýr podél chodníku u výpravní budovy. V blízkosti se nachází i velké parkoviště, které slouží i pro odstavování

kamionů. Toto parkoviště je vzdálené od místa výdeje zásilek cca 10 minut. Díky dostatečné kapacitě stávajících parkovišť není třeba, aby ŽST Karlovy Vary hl. n. hledala možnost vybudování služebního parkoviště (viz příloha 11).

Havlíčkův Brod

Před výpravní budovou je umístěno neplacené parkoviště s omezenou kapacitou cca 12 míst. Pro zákazníky ČD jsou zde rezervovaná dvě stání. V případě vyčerpání kapacity tohoto parkoviště využívají zákazníci ČD-Kurýr parkovací plochu u supermarketu Kaufland. Docházková vzdálenost je přibližně 10 minut. V případě, že zákazník má větší počet kusů zásilek, nebo jsou zásilky těžké či objemné, zastavují svá vozidla přímo před halou u chodníku. ČD vlastní služební parkoviště.

Děčín hl. n.

Zákazníci ČD-Kurýr mají jako jediní zákazníci oprávněný vjezd na služební parkoviště u nákladové rampy. Tento vjezd není příliš dobře značen. Nový zákazník o této možnosti ani neví. Zákazník podá zásilku u nákladové rampy, přepravní list je potvrzen v pokladně ČD-Kurýr, která je umístěna cca 200 m od místa podeje (výdeje). Mimo pracovní dobu této pokladny (v odpoledních hodinách a o víkendu) je nutné, aby si zákazník nechal potvrdit přepravní list až v ČD Centru, které je od místa podeje (výdeje) umístěno cca 300 m (viz příloha 12)

Zábřeh na Moravě

Před výpravní budovou je umístěné placené parkoviště, stání do 15ti minut je zdarma. Vedle nádražní budovy je umístěno velké placené parkoviště. Na druhé straně od nádražní budovy je naopak umístěno služební parkoviště určené pro zaměstnance Českých drah, na které zákazníci ČD-Kurýr nemají oprávněný vjezd (viz příloha 13)

Ústí nad Labem

Dopravní situace ve městě je ztížená častými a rozsáhlými opravami silnic a stavebními pracemi na pozemních komunikacích. Zákazníci ČD mají obvykle problémy se zaparkováním svých vozidel poblíž železniční stanice. Zákazníci ČD-Kurýr odstavují svá vozidla po dobu nezbytně nutnou k vyzvednutí zásilky před nádražní budovu. ŽST Ústí nad Labem nemá k dispozici služební parkoviště.

Břeclav

Zákazníci mohou odstavit svá vozidla před nádraží na placené parkovací stání. Vedle nádražní budovy se nachází větší, také placené parkoviště. ŽST má vlastní služební parkoviště u nákladové rampy, toto parkoviště ale není přístupné pro zákazníky ČD-Kurýr (viz příloha 14).

Jeseník

Nádražní budova ŽST Jeseník je umístěná v klidné části města, kde není vysoká intenzita dopravy. Před výpravní budovou se nachází dostatek prostoru kde je možné vozidlo odstavit, stání zde není zakázáno.

3.3.2 On-line služby

Od března 2008 byla spuštěna, zatím jen do testovacího provozu, služba eKurýr. Aplikace eKurýr umožňuje zákazníkům podávání zásilek prostřednictvím internetových stránek. Dostupnost stránek je na webové adrese: <http://ekuryr.cd.cz> Stránky jsou přehledné a návštěvník se na nich velmi rychle orientuje. I přes to by bylo vhodné odstranit drobné nedostatky, které se na stránkách objevily.

Obrázek č. 9: Základní nabídka internetová aplikace eKurýr

The screenshot shows the web browser interface for the eKurýr application. The address bar displays <http://ekuryr.cd.cz/>. The header features the ČD logo and the text "ČESKÉ DRÁHY, a. s." with a user status "Uživatel: Nepřihlášen" and a "Přihlásit" link. A navigation menu includes "O NÁS", "CESTOVÁNÍ VLAKEM", "ON-LINE SLUŽBY", "SC PENDOLINO", "TV PORTÁL", "VOLNÝ ČAS", and "ODKAZY". The main banner shows the "KURÝR" logo and the slogan "Snadná přeprava zásilek" with an image of a person at a laptop. A left sidebar contains a menu for "EKURÝR ČD" with items: "Úvod", "Hledání spoje", "Seznam stanic", "Omezení přepravy", "Kontaktní údaje", "Nejčastější dotazy", "Souhrnná nápověda služby", "Registrace", "Aktivace účtu", "Přihlášení", and "Zapomenuté heslo". The main content area is titled "ÚVOD" and contains text about the service: "Pro rychlou přepravu zásilek po celé České republice můžete využít kurýrní službu ČD Kurýr. Nabízíme rychlou a bezpečnou přepravu vašich zásilek vlakem z jednoho nádraží do jiného. Zásilky přijímáme a vydáváme přímo na nádražích ve vybraných městech. Seznam stanic otevřených pro službu ČD Kurýr naleznete [zde](#). Pokud se vám se zásilkou nechce chodit až na nádraží, zajistíme pro vás i svoz a rozvoz zásilek přímo "z domu do domu". Zásilku můžete poslat i na dobírku, kterou příjemce zaplatí při výdeji. Pro přepravu zásilek ČD Kurýr jsou určeny vybrané vlaky, které zajistí krátkou dodací lhůtu a garantovaný čas dodání do stanice určení. V případě zpoždění spoje o 60 a více minut, vrátí stanice určení podstatnou část dovozného příjmemi. Spoj, kterým chcete vaši zásilku přepravit, si nyní můžete snadno vyhledat [zde](#). Díky registraci v nové aplikaci eKurýr stačí pouze vyplnit přepravní list (odesílatele, příjemce, informace o zásilce) a se získaným referenčním číslem a zásilkou vyrazit na nejbližší nádraží. Vyplnění přepravního listu na internetu zrychlí a zjednoduší odbavení zásilky při podeji ve stanici. Posíláte-li zásilky častěji, eKurýr vám umožní opakování přepravních listů díky uložené historii. Nemusíte tedy znovu vyplňovat nový přepravní list. Do budoucna je připravováno i sledování zásilek. Zásilku je třeba podat na nádraží nejpozději 30 minut před odjezdem plánovaného spoje (ve stanici Praha hl.n. je tato lhůta prodloužena na 60 minut). Při podeji více zásilek doporučujeme přijít na nádraží ještě dříve."

Zdroj: <http://ekuryr.cd.cz/>

Na titulní straně se zobrazí základní menu ÚVOD kde jsou zákazníci ve stručnosti seznámeni se službou ČD-Kurýr. Podrobné přepravní podmínky jsou na domovské stránce Českých drah (www.cd.cz), na které je zde umístěn hypertextový odkaz. Dále hlavní menu nabídky v levém sloupci poskytuje možnosti:

HLEDÁNÍ SPOJE – V této rubrice si zákazník může vyhledat všechny spoje, které jsou dle Plánu relací a spojů oprávněny z výchozí stanice přepravit zásilku. Zákazník tak má přehled, v kolik hodin bude jeho zásilka odeslána a může si lépe rozvrhnout čas na doručení zásilky k odbavení.

SEZNAM STANIC – Představuje úplný seznam stanic, které jsou do systému přepravy kurýrních zásilek ČD-Kurýr zařazeny. Pokud existuje omezení přepravy u některé z vyjmenovaných stanic, pak je u dané železniční stanice zvýrazněn odkaz na OMEZENÍ PŘEPRAVY. U každé jmenované stanice se po „rozkliknutí“ zobrazí detail stanice s telefonním číslem (zpravidla do pokladny), kde jsou zákazníkovi zodpovězeny případné dotazy ohledně služby ČD-Kurýr.

OMEZENÍ PŘEPRAVY – Poskytuje informace o omezení v oblasti přepravy zásilek. Informace se týkají především vyřazení stanice ze systému ČD-Kurýr, zpravidla z důvodu nízké nebo nulové přepravy zásilek do těchto stanic.

Levý sloupec nabídky je rozdělen do tří segmentů, přičemž první segment se týká základních a potřebných informací o službě ČD-Kurýr (Úvod, Hledání spoje, Seznam stanic, Omezení přepravy). Druhý segment obsahuje informace vysvětlující případné nejasnosti v oblasti užívání webového rozhraní, případně služby ČD-Kurýr (Kontaktní údaje, Nejčastější dotazy, Souhrnná nápověda služby). Třetí segment je určen pro zákazníky a obsahuje potřebné odkazy nezbytné k využití služby eKurýr.

REGISTRACE – Registrace uživatele je nezbytná k využití možnosti vytvářet přepravní listy pomocí aplikace eKurýr. Zákazník při podeji předloží pouze přidělené referenční číslo přepravního listu. Tato aplikace představuje rychlejší způsob odbavení zásilky. Dále má zákazník možnost sledovat historii odeslaných zásilek.

AKTIVACE ÚČTU – Aktivace účtu představuje určitou formu zabezpečení proti zneužití. Po registraci je zákazníkovi na uvedenou emailovou adresu zasláno aktivační číslo, které je nutné při prvním přihlášení zadat. Tímto způsobem je vyloučeno zaregistrování osoby bez jejího vědomí.

PŘIHLÁŠENÍ – Po přihlášení má uživatel možnost pracovat ve své složce, tedy připravovat přepravní list, nahlížet do historie.

ZAPOMENUTÉ HESLO – Zasílání přihlašovacích údajů v případě, že uživatel zapomene své zadané heslo. Do tohoto pole zadá uživatel svou emailovou adresu a v případě, že se najde registrace s uvedenou emailovou adresou, pak jsou na tuto adresu zaslány přihlašovací údaje včetně jména a hesla.

Po přihlášení může zákazník vytvářet přepravní listy. Zároveň s přihlášením se uživateli změní třetí segment levého sloupce, kde původní nabídka (Registrace, Aktivace účtu, Přihlášení, Zapomenuté heslo) je nahrazena novou nabídkou (Změna profilu, Historie, Odhlášení). Při vytváření přepravního listu se uživatel setká s prvním nedostatkem webové aplikace. Chybí zde přímo odkaz na zadání přepravního listu a zákazník musí, nejspíš intuitivně, začít s hledáním spoje. Poté co si uživatel vybere z nabídky předepsaných spojů, pokračuje druhým krokem – zadávání údajů do přepravního listu. Těmito údaji jsou myšleny informace o příjemci – jméno (firma), adresa, telefonní kontakt a dále obecné informace týkající se zásilky - počet zásilek, obsah zásilky, kód zásilky. Právě v rubrice KÓD ZÁSILKY zákazníci velmi často chybují, nejen z důvodu neznalosti. Velkou část viny na tom má tvůrce webu, respektive zadavatel. Po kliknutí na rozbalovací pole u položky „kód zásilky“ se zobrazí nabídka 19ti možných kódů. Více o problematice vypoví následující obrázek.

Obrázek č. 10: Nabídka rozbalovacího pole - kód zásilky

The image shows a web form for creating a shipping label. It is divided into three main sections: 'Odesílatel' (Sender), 'Příjemce' (Recipient), and 'Ostatní údaje' (Other details). The 'Odesílatel' section includes fields for 'Jméno' (Name), 'Příjmení nebo firma' (Surname or company), 'Ulice' (Street), 'Město' (City), and 'PSČ' (Postal code). The 'Příjemce' section includes fields for 'Jméno', 'Příjmení nebo firma', 'Ulice', 'Město', and 'PSČ'. The 'Ostatní údaje' section includes a dropdown menu for 'Kód zásilky' (Shipping code), a text field for 'Počet' (Quantity), a text field for 'Obsah zásilky' (Shipping content), and a text field for 'Avizovat na tel.' (Notify on phone number). A dropdown menu is open over the 'Kód zásilky' field, displaying a list of 19 shipping codes and their descriptions. The selected code is '101 - ČD - Kurýr základní dovozní - film'.

Code	Description
101	ČD - Kurýr základní dovozní - film
102	ČD - Kurýr základní dovozní - živé
103	ČD - Kurýr základní dovozní - nebezpečné věci
104	ČD - Kurýr základní dovozní - ostatní
106	ČD - Kurýr smluvní dovozní - živé
107	ČD - Kurýr smluvní dovozní - nebezpečné věci
108	ČD - Kurýr smluvní dovozní - ostatní
109	ČD - Kurýr základní dovozní - na dobírku film
110	ČD - Kurýr základní dovozní - na dobírku živé
111	ČD - Kurýr základní dovozní - na dobírku nebezpečné věci
112	ČD - Kurýr základní dovozní - na dobírku ostatní
114	ČD - Kurýr smluvní dovozní - na dobírku živé
115	ČD - Kurýr smluvní dovozní - na dobírku nebezpečné věci
116	ČD - Kurýr smluvní dovozní - na dobírku ostatní
117	ČD - Kurýr smluvní dovozní - GRAND PRINC
300	Zásilky ČD Cargo
400	ČD-Kurýr - stejnokroje

Zdroj: <http://ekuryr.cd.cz>

Je zřejmé, že méně znalý zákazník si z této nabídky nevybere vždy správně, neboť takto početná nabídka působí velmi nepřehledně.

Pokud chceme, aby zákazník vyplnil kód zásilky správně, pak musíme vytvořit jednoduchou a srozumitelnou nabídku. Návrh jednodušší formy nabídky kódu zásilky lze vytvořit prostřednictvím několika kontrolních otázek. Pomocí těchto otázek by systém sám přiřadil odpovídající kód zásilky. Zvolené otázky by byly stanoveny v tomto sledu včetně možných odpovědí.

Obrázek č. 11: Kontrolní otázky pro přiřazení správného kódu zásilky

Zásilky přepravujete za cenu dovozného: základní smluvní *
(* Platí jen pro partnery, kteří mají uzavřenou smluvu s danou stanicí. Podmínky uzavření najdete [zde](#))

Odeslat na dobírku: ano ne

Druh zásilky :

film
živé
nebezpečné věci
ostatní

Zdroj: Autor

Původní nabídka rozbalovacího pole KÓD ZÁSILKY obsahovala i možnosti pro zaslání časopisu GRAND PRINC za smluvní dovozné, dále Zásilky ČD Cargo a ČD-Kurýr stejnokroje. Tato nabídka by v novém systému již nebyla volně přístupná pro širokou veřejnost, neboť ji můžou využít jen smluvní partneři za zvýhodněných podmínek. Tito zákazníci by byly hned po přihlášení určitým způsobem rozlišení od ostatních zákazníků a nabídka by se zobrazila jen těmto zákazníkům. Stejně rozlišení by mohlo být v budoucnu uplatněno u zákazníků se smluvním dovozným.

Sledování zásilky


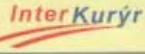

Internetová aplikace eKurýr v sobě skrývá obrovské možnosti a potenciál, jenž je nutné využít. Na těchto stránkách je možné vytvořit nástavbovou aplikaci sledování zásilky. Sledování polohy zásilky umožňují standardně téměř všechny konkurenční firmy a tato služba je zákazníky velmi oblíbená. Zákazník tak má možnost sledovat zásilku i během přepravy a neztratit ji z dozoru.

České dráhy na svých webových stránkách poskytují službu zjištění polohy vlaku na trati. Tento systém zpracovává firma OLTIS Group, a. s. „*Informační systém pro sledování polohy vlaku s využitím satelitního navigačního systému GPS slouží k zpracování informací*

z mobilní jednotky GPS umístěné na hnacím vozidle vlaku.⁸ Získaná data se transformují na data použitelná v dalších informačních systémech. Data se identifikují s číslem vlaku a polohou na železniční síti (dopravní bod, staniční kolej...). Z těchto dat se určuje technologický čas jízdy vlaku (příjezd, odjezd, průjezd).

Při podeji zásilky je zákazníkovi sdělen čas doručení zásilky do stanice určení dle Plánu relací a spojů. V Plánu relací a spojů jsou přesně definovány vlaky (včetně překládkových), kterými má být zásilka na dané relaci přepravena. Každý vlak je číselně označen. V současné době je celý seznam Plánu relací a spojů zakomponován do systému UNIPOK určený k odbavení zásilky. Při odbavení zásilky jsou na přepravním listu doplněny další potřebné údaje, včetně identifikačního čísla zásilky.

Obrázek č. 12: Vyplněný přepravní list – kontrolní list

PŘEPRAVNÍ LIST KURÝRNÍ ZÁSILKY - Kontrolní list				 	
<small>České dráhy, a.s., zapsané u Městského soudu v Praze, oddíl B, vložka 8039, Nábřeží L. Svobody 1222, Praha 1, 110 15, IČ: 70994228 DIČ: CZ70994228</small>					
Stanice určení:	Číslo relace:	Podací číslo:	Čas podeje:		
ZLÍN-STŘED	053-238-3	00427/0012-200 0E62	14:37		
Překládky: (stanice/vlak)	995/Pardubice hl.n. 225/Přerov 1820/Trutavice 14217				
Odesílatel:	Počet kusů:	Kód zásilky:	Kód různé:	Místo pro otisk staničního datového razítka Identifikační stanice:  HRADEC KRÁLOVÉ 01 hlavní nádraží - 2. 05. 2008 KRAJSKÉ CENTRUM OSOBNÍ DOPRAVY HRADEC KRÁLOVÉ 531202	
	Dovozné Kč:	DPH %	Celkem Kč:		
	1	104	---		
	---	19	160,-		
Příjemce:					
Obsah zásilky (druh obalu):	FOTOPOTŘEBY		Dobírka (slovy):		
			Avizovat: ANO*) NE*) na telefon č.: 547 696 11A		

Zdroj: České dráhy, a. s.

V rubrice Podací číslo je vytištěno číslo 00427/0012-200 0E62. Toto číslo obsahuje následující informace:

00426	označení pokladníka
00426/0010-158	podací číslo zásilky
CF21	kontrolní kód

Každá zásilka je tedy jednoznačně identifikována podacím číslem zásilky. Provázání těchto dvou aplikací (v systému UNIPOK respektive eKurýr a sledování polohy vlaku) lze vytvořit novou nástavbovou aplikaci pro sledování polohy zásilky. Tato nová aplikace by

⁸ *OLTIS Group, a. s.* [online]. Olomouc [cit. 13.5.2008]. Sledování polohy vlaku s využitím satelitního navigačního systému GPS. Dostupné na [www: <http://www.oltis.cz/clanek.m?Id=35>](http://www.oltis.cz/clanek.m?Id=35)




nesledovala skutečnou polohu zásilky, ale jen by „kopírovala“ plánovanou přepravní cestu. Zákazník by zadal přidělené podací číslo zásilky a ze systému by byly vybrány informace o plánované trase – čísla vlakových spojů. Díky provázanosti obou systémů by se porovnávaly časy odjezdů a příjezdů daných vlakových spojů s aktuálním časem. Na základě tohoto porovnání se vygeneruje jeden spoj (číslo vlaku), kterým by daná zásilka měla být v okamžiku dotazu přepravována a na tento vlakový spoj je odkázána aplikace sledování polohy vlaku. Zákazník tak dostane informaci, že jeho zásilka odjíždí z určité stanice.

Příklad:

Nejmenovaný zákazník požaduje dodání zásilky do železniční stanice Jeseník. Zásilka byla podána v 5:32 ve stanici Praha hl.n. a dle Plánu relací a spojů má být přepravena následovně:

Obrázek č. 13: Harmonogram relace Praha hl.n. - Jeseník

Stanice	Přij.	Odj.	Číslo vlaku	21.5.2008 St
Praha hl.n.		06:38	705	
Zábřeh na Moravě	09:07	09:40	909	
Jeseník	11:25			

 4 hod 47 min
 jede denně
 Zásilku je třeba v odesílací stanici podat k přepravě vždy nejpozději 60 minut před plánovaným odjezdem spoje (vlaku).

Zdroj: <http://ekuryr.cd.cz/> [cit. 20.5.2008]

Zákazníkovi je na přepravní list vytištěno podací číslo, které bude potřebovat, pokud chce sledovat zásilku prostřednictvím webové aplikace.

Zákazník se tedy rozhodl, že vyzkouší novinku. Na webových stránkách <http://ekuryr.cd.cz> vyzkouší aplikaci sledování polohy zásilky. V 8 hodin 11 minut zadá do přiřazené rubriky podací číslo své zásilky.

Systém zpracuje zadanou informaci tak, že porovná aktuální čas zadané informace s časem příjezdu a odjezdu vlakových spojů dle přiřazené relace. V tomto čase systém vyhodnotí, že by se zásilka měla stále nacházet ve vlaku č. 705 na trase Praha hl.n. – Zábřeh na Moravě. Díky provázanosti obou systémů (sledování polohy vlaku, eKurýr případně systém UNIPOK) se zákazníkovi objeví informace:

Obrázek č. 14: Poloha zásilky

Vaše zásilka se momentálně nachází:

R 705 Galán	
směr jízdy	Kunovice
informace ze stanice	Pardubice hl.n. 
skutečný čas	16. 5. 2008 8:06 (odj.)
pravidelný čas	8:00 (odj.)
poloha	6 min. zpoždění
informace vystavena	16.5.2008 8:11:32

Zdroj: Autor s přispěním dostupných informací na www.cd.cz

POI (Points of Interest) – Databáze bodů zájmu

Další možností jenž povede ke zvýšení prestiže služby ČD-Kurýr je prezentování GPS souřadnic jednotlivých služeben ČD-Kurýru jako tzv. „bodů zájmu“ angl. zkratka POI (Points of Interest).

V současné době ČD, a. s. neprezentují žádnou obdobnou databázi, kde by si zákazník mohl GPS souřadnice zjistit a jednoduše si tak naplánovat cestu na nejbližší výdejnu (podatelnu) zásilek. Stejně tak České dráhy, a. s. nemají ani přesné zaměření vlastních výdejen.

POI – body zájmu jsou v dnešní moderní době velmi oblíbenou aplikací, jež umožňují sledovat nejrůznější dostupné informace (restaurace, placené úseky silnic a dálnic, umístění radarů, parkoviště...). Zaměření stanovišť ČD-Kurýr či dostupných parkovišť poblíž výdejny usnadní zákazníkům cestu k výdejně. Služba ČD-Kurýr by se tak stala snáze dostupná.

První vlnou realizace dostupnosti místa výdeje zásilek by bylo zaměření GPS souřadnic jednotlivých výdejen. Tyto souřadnice by byly volně dostupné na webových stránkách Českých drah, a.s. a na stránce služby eKurýr. Umístěná databáze bodů zájmu by měla obsahovat údaje v několika formátech od textové informace (čitelné pro běžného člověka) po nejčastěji používané formáty sloužící pro import dat do GPS zařízení (TomTom, Garmin, Mio...).

Druhá vlna realizace programu „body zájmu“ by spočívala v umístění databáze GPS souřadnic výdejen zásilek ČD-Kurýr na známější a více navštěvované webové stránky, zaměřené právě na tematiku POI. Velmi oblíbené internetové stránky v České republice zaměřené na POI jsou www.poi.cz.

3.3.3 Výluky

Práce na trati a jiné omezení v dopravě obtěžují cestující a zhoršují podmínky cestování. To samé ale platí i pro přepravu zásilek. Pokud je na dané relaci vyhlášena výluka, pak jsou zásilky přepravovány náhradní autobusovou dopravou, nebo jsou přepravovány vlakovými spoji vedoucí odklonovou trasou. Je zřejmé, že jakýkoliv zásah do provozu ohrožuje jeho plynulost a spolehlivost. Zásilky tak mohou nabírat zpoždění z důvodu nepřeložení na předepsaný vlakový spoj. Zákazník, jenž si objedná kurýrní službu, vyžaduje rychlé a spolehlivé doručení zásilky do stanice určené bez ohledu na provozní situaci dopravce.

České dráhy, a. s. upozorňují cestující na výluky či jiné omezení v dopravě, to samé by mělo platit i pro službu ČD-Kurýr. Na stránkách eKurýru je rubrika Omezení přepravy, kde jsou převážně informace o zákazu přepravy do stanic, které budou v blízké době ze seznamu stanic ČD-Kurýr vyřazené. Tato rubrika by měla obsahovat i základní informace o výlukách na tratích, které mohou ovlivnit dobu přepravy zásilek. Informace o výlukách nemusí být tak podrobné, jako pro cestující osobní dopravy. Zde by stačily základní informace o plánované výluce v dostatečném časovém předstihu, označení úseku tratě, která bude omezením dopravy zasažena a dobu trvání omezení.

Zároveň by se negativní vliv výluky měl promítnout do ceny dovozného za zásilku. V případě, že zákazník bude odesílat zásilku a na daném přepravním úseku bude avízaná výluka, měla by být automaticky uplatňována nižší cena dovozného jako kompenzace za možné komplikace s doručením zásilky.

3.4 Trvalý monitoring kvality služeb

Jak již bylo řečeno, webové stránky služby eKurýr v sobě skrývají obrovský potenciál, který je škoda nevyužít. Pod pojmem trvalý monitoring je možné si představit téměř cokoliv. Internetová aplikace umožňuje díky registraci vytvářet si vlastní databázi zákazníků a usnadňuje komunikaci s tímto zákazníkem.

Jedna z možných variant získání potřebných informací od zákazníka nenásilnou formou, je umístění krátkého dotazníku případně ankety na stránky. Vhodnější variantou je umístění ankety na hlavní stranu po přihlášení uživatele. Tímto způsobem může být dotaz soustředěn pouze na vybraný zákaznický segment (zákazníci využívající smluvní dovozné, přeprava živých zvířat).

Stěžejní myšlenkou trvalého monitoringu služeb je však umístění na webové stránky formuláře, který by sloužil k přímému sdělení nespokojenosti (nebo naopak spokojenosti)

zákazníka. Aby tento systém plnil svou roli, musí zde být garantovaná odpověď. Je zapotřebí vytvořit u zákazníka pocit, že i jeho názory a připomínky jsou pro podnik důležité.

Dalším vstřícným krokem ze strany poskytovatele služby je potvrzení vyzvednutí zásilky. Každá zásilka je po vyzvednutí příjemcem zaevidována v systému UNIPOK jako vyzvednutá. Na základě těchto informací by mohl systém automaticky odeslat email o potvrzení vyzvednutí zásilky. Email by byl odeslán na emailovou adresu, která byla uvedena při registraci uživatele.

3.5 Návrh tvorby strategie

- Charakteristika služby ČD-Kurýr – *základní členění nabízených služeb, přehled doplňkových služeb.*
- Analýza současného stavu poskytování služby ČD-Kurýr – *je nutné analyzovat jaký rozsah služeb v současné době ČD-Kurýr poskytuje a srovnání s konkurencí.*
- Analýza SWOT – *analyzovat makroprostředí a mikroprostředí. Ujasnit si své silné stránky podniku (služby) a snažit se využít naskytnuté příležitosti na trhu. Věnovat i úsilí k minimalizaci hrozeb.*
- Strategická cíle – *definování a vymezení priorit při zvyšování kvality služeb s cílem trvalého udržení zákazníků a získání nových zákazníků, zvýšení podvědomí široké veřejnosti, zvyšování objemu přepravy a tím i tržeb při zefektivnění současných nákladů a vstupů s cílem optimalizovat skryté rezervy.*
- Stanovení klíčových prvků – *definovat klíčové prvky, rozšířit a modernizovat doplňkové služby. Vytvořit komplexní nabídku služeb a zvýšit tak konkurenceschopnost nabízené služby ČD-Kurýr.*
- Tarifní politika – *vytvořit na základě monitoringu poskytovaných služeb a návrhu strategických cílů včetně klíčových prvků efektivní a pro zákazníky motivační úpravu současných tarifů, nebo zavést nový tarifní systém.*
- Zázemí pro zákazníky – *zkvalitnit rozsah a dostupnost služby vytvořením nebo zajištěním vhodného zázemí pro zákazníky formou standardizace nabízených možností u parkování, lokalizace a prostředí pro odbavování zákazníků.*
- Rozšíření nebo zavedení doplňkových služeb – *vyhodnotit náročnost a reálnost zavedení doplňkových služeb, jenž by byly pro zákazníka přínosné. Zachovat a trvale zkvalitňovat úroveň poskytované služby ČD-Kurýr (sledování polohy zásilky, zavedení souřadnicového systému parkovišť nebo výdejny zásilek do satelitní navigace (body zájmu POI), trvalý monitoring kvality služeb a další).*

- *Využití potenciálu webových stránek – z hlediska struktury současných firemních webových stránek je vhodné více soustředit pozornost na dokonalou tvorbu a vypovídací hodnotu obsahu webových stránek zaměřených na službu ČD-Kurýr. Čím kvalitnější a pro zákazníky služby přehlednější strukturu a obsah webové stránky firma vlastní, tím je vyšší i její image. Internet slouží k rychlému sdělení informací.*
- *Trvalý monitoring kvality služeb – posílení zpětné vazby k službám, včasnější možnost nápravy u provozních anomálií. Podnik získá snadno a rychle cenné informace ze systému a také názory od zákazníků. U zákazníka je naopak vybudován pocit sounáležitosti s firmou, pocit, že poskytovateli služby není lhostejný jeho názor.*
- *Ekonomická náročnost – vyhodnocení ekonomického modelu při variantním rozpracování časového a ekonomického dosažení strategických cílů včetně kalkulace nákladů na jednotlivé typy cílů a porovnání efektivity vynaložených nákladů.*
- *Realizace nové strategie – na základě projednání v orgánech společnosti navrhnout implementační model z pohledu technologických opatření, marketingu a propagace, ale i s přihlédnutím na trvale probíhající restrukturalizaci firmy.*
- *Kontrolní mechanismy – přehodnotit současný způsob nastavení kontrolních mechanismů, vytvořit komplexní systém vycházející z trvalého monitoringu kvality služeb a ekonomiky provozování této služby.*

4 EKONOMICKÁ NÁROČNOST NAVRHOVANÝCH VARIANT ŘEŠENÍ

Navrhovaná implementační strategie je složena z jednotlivých klíčových prvků. Lze přijmou celou strategii nebo jen vybrané klíčové oblasti. Návrh implementační strategie ukazuje možné řešení problémových oblastí služby ČD-Kurýr, jejichž uplatněním se služba může stát konkurenceschopnější a pro zákazníka atraktivnější.

4.1 Tarifní politika

Zavedení nové tarifní politiky představuje uplatňování spravedlivých cen pro zákazníky. Větší náklady však budou vynaloženy při zpracovávání Plánu relací a spojů. Již při zpracovávání Plánu relací a spojů by byly na jednotlivé relace stanoveny poměrové koeficienty, podle kterých by pokladník uplatňoval základní nebo sníženou sazbu dovozného.

Varianta 1:

Nabízí se možnost aktualizace současně poskytovaných softwarových služeb v rámci stanovení optimálního rozvozu této služby (úloha firmy Kapsch s. r. o.) o doplňující model vycházející z již využívaných dat.

Cenově výhodnější rozšíření současného systému o doplňkový model včetně možnosti odstranění některých aktuálních nedostatků.

Varianta 2:

Vytvoření samostatného produktu u konkurenční firmy s poskytnutím veškerých provozních a ekonomických údajů k současné službě. Návrh rozšíření tarifů a služeb by měl korespondovat se současným systémem rozvozu zásilek ČD-Kurýr.

Nevýhoda je především v delší časové náročnosti a vyšší ceně.

4.2 Zázemí pro zákazníky

Lokalizace parkovacích míst v blízkosti výdejny zásilek zvyšuje využitelnost služby. Dostupnost služby by měla být její součástí, nikoliv překážkou. České dráhy, a. s. se k problematice parkování staví laxně. V dobách stále rostoucího trendu individuálního automobilismu je problematika parkování závažným problémem většiny větších měst, nejen Českých drah. Pro zvýšení dostupnosti služby ČD-Kurýr by České dráhy měly standardizovat rozsah a kvalitu nabízených služeb:

- Lokalizovat nejbližší veřejné parkoviště, které je přiměřeně vzdálené od výpravní budovy (docházková doba do 10ti minut). Zákazníky odkazovat na toto parkoviště.

Varianta 1:

Využití prostory v majetku ČD, a. s. a SŽDC, s .p. (firemní parkoviště) a na tomto prostoru pronajímat stání pro zákazníky s přihlédnutím na místně obvyklé cenové relace. (Za pronájem tohoto místa si RSM účtuje přibližně 500 Kč měsíčně).

Ekonomicky výhodnější zákazník by měl mít přednost v dostupnosti parkovacího místa před zaměstnanci.

Varianta 2:

Využití pozemku příslušného města nebo obce a jeho dlouhodobý pronájem. Brno je relativně velké město potýkající se také s nedostatkem parkovacích míst. Cena za pronájem parkovacího místa před výpravní budovou byla vyčíslena na 50 000 Kč za roční pronájem. Informace byla poskytnuta z magistrátu města Brno – odbor dopravy. Udaná částka by mohla být pravděpodobně uplatňována u všech větších měst.

U tohoto způsobu je rozsah a cena služby nutná zahrnout do konstrukce tarifní politiky, měla by však být garantována na časově delší období.

4.3 On-line služby

On-line služby představují moderní způsob komunikace i objednávání realizace přepravy zásilek. Je zapotřebí využít potenciál, jenž představují webové stránky a internet.

V rámci on line služeb lze realizovat velké množství aplikací, které mohou za poměrně nízkonákladové vstupy zkvalitnit rozsah poskytovaných služeb. Příkladem může být uvedena realizace marketingového internetového průzkumu od registrovaných zákazníků, získávání informací pro statistické zpracování, vytvoření bodů zájmu do navigačních systémů (parkoviště pro zákazníky, místo odbavení, neblíže veřejné parkoviště) a jejich aktualizace, vytvoření aplikace pro sledování pohybu zásilek, intuitivní nabídku přehledu výluk ohrožujících rychlost a kvalitu přepravy zásilky, zpětná vazba při vyzvednutí zásilky příjemcem odesílateli, rozšíření informací o odbavovacích místech v grafické podobě (využití mapových podkladů včetně udání veškerých relevantních údajů – kontakty, provozní doba, omezení podeje a další). Zjednodušení zadávání údajů do přepravní listiny a minimalizace možností chybného zadání je jedním ze stěžejních kroků vedoucí k rychlému odbavení zákazníka. Celkové doladění úpravy stránek a odstranění nedostatků by mělo být stěžejním krokem.

Ekonomická náročnost realizovaných jednotlivých opatření je minimální v porovnání s jejich přínosem.

ZÁVĚR

Služba ČD-Kurýr má v současné době dobré postavení na přepravním trhu o čemž svědčí i stále rostoucí objem přepravených zásilek. Je však nutné službu neustále rozvíjet a podporovat využití moderní technologie současné doby.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo poukázání na nevyužité možnosti i nedostatky služby ČD-Kurýr a snaha o vytvoření návrhu implementační strategie, jež povede ke zlepšení úrovně a rozsahu poskytovaných služeb. Návrh implementační strategie vychází z definování klíčových prvků implementace a následné nalezení možného řešení. Implementační strategie v sobě obsahuje poznatky o vhodnosti zavedení nové tarifní politiky služby ČD-Kurýr, dále informace o nezbytnosti zajištění určitého zázemí pro zákazníky a v neposlední řadě informace o vhodnosti využití skrytého potenciálu internetu a webových stránek.

Realizací celé implementační strategie se zvýší rozsah i úroveň poskytovaných služeb. Přínosy jsou patrné jak na straně podniku – zvýšením objemu přepravy zásilek a tím i růst tržeb, tak i na straně zákazníka – zvýšení dostupnosti a informovanosti služby ČD-Kurýr, vytvoření sounáležitosti zákazníka a firmy.

V současné době dochází k řadě strukturálních změn, které vyvolávají některé provozní anomálie. Dalším prvkem, který dlouhodobě znehodnocuje kvalitu poskytovaných služeb je vyšší podíl výlukové činnosti. Tento trend je rok od roku vyšší a míra zpoždění zásilek tak narůstá. Dosud není stanovena adekvátní tarifní politika vycházející z ekonomických podkladů. Současné provozní relace již několik měsíců obsahují některé chyby, které dosud nebyly opraveny. Snižování a úspory zaměstnanců v provozních profesích umožňují vyšší zapojení informačních technologií do systému informovanosti o zásilkách a nabízených službách. Odstranění nedostatků a chyb v aplikaci eKurýr vytvoří minimální pravděpodobnost zadání chybných údajů a tím se urychlí odbavení zákazníka. Na základě postupu při přípravě a realizaci navrhované strategie by došlo k zefektivnění nabízených služeb a rozšíření kvality i rozsahu služeb. Z hlediska tarifní politiky by bylo minimálně možné vyhodnotit náročnost poskytovaných služeb. Vytvoření kontrolních mechanismů by mělo přinést trvalé zkvalitnění nabízených služeb a zvýšení rychlosti nápravy provozních anomálií.

Domnívám se, že současný způsob definování rozsahu a kvality nabízených služeb bude z pohledu konkurenčního prostředí v střednědobém horizontu nedostatečný, jediné co

lze z pohledu konkurenceschopnosti akceptovat je současná cenová politika, která ovšem nevychází z reálných vstupů.

Na závěr je tedy vhodné bilancovat. Máme se spokojit se současnou standardní nabídkou doplňkové služby, která vychází ze sekundární oblasti hlavní činnosti provozovatele, nebo máme povýšit zvyšující trend poptávky po této službě a vyrovnat rozsahem i kvalitou služeb krok s konkurencí. Navrhuji cestou provozních a ekonomických opatření postupně zvyšovat rozsah a kvalitu služeb jednotlivými dílčími opatřeními, které bude na závěr doplňovat i základní změna – návrh nové tarifní politiky vstřícnější k zákazníkům a reálnější z pohledu nákladů a především vytvoření trvalého systému monitoringu, který přinese možnost udržitelného srovnání s konkurencí a hlavně nápravu přetrvávajících provozních anomálií.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] STEJSKAL, Petr. *Tarifní a ceny*. 3. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 1999. ISBN 80-7194-160-3.
- [2] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 1999, roč. 6, č. 4.
- [3] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 2001, roč. 8, č. 4.
- [4] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 2002, roč. 9, č. 4.
- [5] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 2003, roč. 10, č. 1.
- [6] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 2003, roč. 10, č. 4.
- [7] *ČD pro Vás*. Praha: České dráhy, 2004, roč. 11, č. 4.
- [8] *Jízdní řád 1995/1996*. Praha: České dráhy, 1995
- [9] *Jízdní řád 1997/1998*. Praha: České dráhy, 1997
- [10] *Jízdní řád 2005/2006*. Praha: České dráhy, 2005
- [11] *Jízdní řád 2007/2008*. Praha: České dráhy, 2007
- [12] *ČD TR 10: Tarif Českých drah pro vnitrostátní přepravu cestujících a zavazadel, změna č. 21*. Interní materiál společnosti České dráhy, a. s., 2007.
- [13] *Předpis pro přepravu zavazadel a zásilek ČD K4, změna č. 8*. Interní materiál společnosti České dráhy, a. s. 2007.
- [14] *Informační pokyny k obsluze systému UNIPOK*. Interní materiál společnosti OLTIS Group, a. s.

Elektronické zdroje

- [15] *České dráhy, a. s.* [online]. Praha. [cit. 18. 2. 2008]. Dostupné na www: <<http://www.cd.cz>>
- [16] *České dráhy, a. s.: eKuryr ČD* [online]. Praha. [cit. 10. 5. 2008]. Dostupné na www: <<http://ekuryr.cd.cz>>
- [17] *Česká pošta, s. p.* [online]. [cit. 2. 3. 2006]. Dostupné na www: <<http://www.cpost.cz>>
- [18] *PPL* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné na www: <<http://www.ppl.cz/>>
- [19] *DHL* [online]. [cit. 20. 4. 2008]. Dostupné na www: <<http://www.dhl.cz>>
- [20] *Český kuryr* [online]. [citováno 14. 1. 2008]. dostupné na www: <<http://www.ceskykuryr.cz>>
- [21] *OLTIS Group, a. s.* [online]. Olomouc [cit. 13.5.2008]. Sledování polohy vlaku s využitím satelitního navigačního systému GPS. Dostupné na www: <<http://www.oltis.cz/clanek.m?Id=35>>

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Vývoj ceny dovozného ČD Kurýr	11
Tabulka č. 2: Povolené rozměry zásilek ČD-Kurýr	13
Tabulka č. 3: Ceník dovozného za zásilku ČD-Kurýr včetně 19 % DPH.....	15
Tabulka č. 4: Rozdělení ŽST do pásem.....	16
Tabulka č. 5: SWOT analýza ČD-Kurýr	18
Tabulka č. 6: Spokojenost zákazníků se spolehlivostí služby	25
Tabulka č. 7: Příčiny nespokojenosti zákazníka.....	26
Tabulka č. 8: Důvody využití služeb konkurence	27
Tabulka č. 9: Obyčejné jízdné platné pro rok 2007.....	30
Tabulka č. 10: Obyčejné jízdné v novém tarifu 2007/2008	31
Tabulka č. 11 Statistické údaje o ČD-Kurýr.....	34
Tabulka č. 12: Regresní analýza.....	34
Tabulka č. 13: Korelační analýza	35
Tabulka č. 14: Ceník služby PPL	41
Tabulka č. 15 Ceník služby EMS	42
Tabulka č. 16: Ceník služby Profi balík, Obchodní balík	43
Tabulka č. 17: Ceník produktů řady Domestic.....	45
Tabulka č. 18: Ceník DHL Sprint 24, DHL Economy	46

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Vývoj počtu stanic zařazených do systému přepravy ČD-Kurýr.....	10
Obrázek č. 2: Vývoj počtu zařazených stanic do systému přepravy InterKurýr	11
Obrázek č. 3: Spokojenost s ochotou personálu	24
Obrázek č. 4: Spokojenost zákazníků s rychlostí přepravy zásilek ČD-Kurýr	24
Obrázek č. 5: Spokojenost zákazníků s úrovní poskytovaných služeb	25
Obrázek č. 6: Motivace zákazníků	26
Obrázek č. 7: Vývoj ceny dovozného služby ČD-Kurýr.....	33
Obrázek č. 8: Výdejna zásilek ČD-Kurýr včetně parkovacího místa pro zákazníky	52
Obrázek č. 9: Základní nabídka internetová aplikace eKurýr	56
Obrázek č. 10: Nabídka rozbalovacího pole - kód zásilky	58
Obrázek č. 11: Kontrolní otázky pro přiřazení správného kódu zásilky	59
Obrázek č. 12: Vyplněný přepravní list – kontrolní list	60
Obrázek č. 13: Harmonogram relace Praha hl.n. - Jeseník.....	61
Obrázek č. 14: Poloha zásilky	62

SEZNAM ZKRATEK

ČD, a.s.	České dráhy, akciová společnost
ŽST	železniční stanice
UŽST	uzlová železniční stanice
IC, EC	InterCity, EuroCity – vlaky vyšší kvality
R, Sp, Os	rychlík, spěšný vlak, osobní vlak
SPPO	Smluvní přepravní podmínky Českých drah, a. s. pro veřejnou osobní dopravu
OPT	odúčtována přepravních tržeb
KCOD	krajské centrum osobní dopravy
RID	Řád pro mezinárodní železniční přepravu nebezpečného zboží
UNIPOK	Univerzální pokladna
ČD K4	Předpis pro přepravu zavazadel a zásilek ČD
DPH	daň z přidané hodnoty
EURO	jednotná měna
GŘ ČD	Generální ředitelství Českých drah, a. s.
SWOT	Strengths (silné stránky podniku), Weaknesses (slabé stránky podniku), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby).
eKurýr	internetová aplikace pro odbavení zásilky ČD-Kurýr
ČD Cargo	Dceřiná společnost Českých drah, a. s. v oblasti nákladní dopravy
SŽDC	Správa železniční dopravní cesty
RSM	Regionální správa majetku
DHL	Dalsey, Larry, Hillbolorn – zakladatelé společnosti
PPL	Professional Parcel Logistic
KMB	Kilometrická banka ČD
GPS	Global Positioning System

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1: Abecední seznam stanic zařazený do systému přepravy ČD-Kurýr
- Příloha č. 2: Původní tiskopis ČD-Kurýr, nový tiskopis ČD-Kurýr
- Příloha č. 3: Porovnání skutečných relací a optimálních vzdáleností
- Příloha č. 4: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Hradec Králové
- Příloha č. 5: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Pardubice hl. n.
- Příloha č. 6: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Česká Třebová
- Příloha č. 7: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Jihlava
- Příloha č. 8: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Plzeň hl. n.
- Příloha č. 9: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Praha hl. n.
- Příloha č. 10: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Olomouc hl. n.
- Příloha č. 11: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Karlovy Vary
- Příloha č. 12: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Děčín hl. n.
- Příloha č. 13: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Zábřeh na Moravě
- Příloha č. 14: Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Břeclav

Abecední seznam stanic zařazený do systému přepravy ČD-Kurýr

Bechyně	Doksy	Chrudim
Benešov u Prahy	Domažlice	Ivanovice na Hané
Beroun	Duchcov	Jablonec nad Nisou
Bílina	Dvůr Králové nad Labem	Jablunné v Podještědí
Blansko	Františkovy Lázně	Jablunkov-Návsí,
Bohumín	Frenštát pod Radhoštěm	Jaroměř
Borovany	Frýdek-Místek	Jeseník
Boskovice	Frýdlant nad Ostravicí	Jičín
Brno hl.n.	Frýdlant v Čechách	Jihlava
Broumov	Hanušovice	Jindřichův Hradec
Bruntál	Havířov	Jirkov zast.
Břeclav	Havlíčkův Brod	Jiřetín pod Jedlovou
Březnice	Hlinsko v Čechách	Kamenice nad Lipou
Bystřice pod Hostýnem	Hodonín	Kaplice
Čáslav	Holešov	Karlovy Vary
Čejč	Horažďovice předměstí	Karviná hl.n.
Čerčany	Horní Lideč	Kladno
Červený Kostelec	Hořice v Podkrkonoší	Kláštelec nad Ohří
Česká Kamenice	Hořovice	Klatovy
Česká Lípa hl.n.	Hradec Králové hl.n.	Kobylí na Moravě
Česká Třebová	Hranice na Moravě	Kojetín
České Budějovice	Hronov	Kolín
České Velenice	Hulín	Kopřivnice
Český Brod	Humpolec	Kralupy nad Vltavou
Český Krumlov	Cheb	Krnov
Český Těšín	Chlumeck nad Cidlinou	Kroměříž
Číčenice	Choceň	Kutná Hora hl.n.
Dačice	Chodov	Kyjov
Děčín hl.n.	Chomutov	Lanškroun
Dobruška	Chotěboř	Ledeč nad Sázavou
Dobřany	Chrast u Chrudimi	Ledečko



Letohrad	Nový Jičín město	Přerov
Letovice	Nymburk hl.n.	Přeštice
Liberec	Nýřany	Příbor
Lipník nad Bečvou	Odry	Příbram
Litoměřice město	Olbramovice	Příbyslav
Litomyšl	Olomouc hl.n.	Rakovník
Litvínov	Opava východ	Rokycany
Louny	Opočno pod O. h.	Roudnice nad Labem
Lovosice	Ostrava hl.n.	Rožnov pod Radhoštěm
Luhačovice	Ostrava-Svinov	Rumburk
Lysá nad Labem	Ostrava-Vítkovice	Rychnov nad Kněžnou
Mariánské Lázně	Ostrov nad Ohří	Říčany
Mělník	Otrokovice	Sedlčany
Meziměstí	Pacov	Semily
Mikulov na Moravě	Pardubice hl.n.	Senice na Hané
Milevsko	Pelhřimov	Sezimovo Ústí
Mimoň	Písek	Skalice nad Svitavou
Mladá Boleslav hl.n.	Planá u Mar. Lázní	Slaný
Mnichovo Hradiště	Plasy	Slatiňany
Moravská Třebová	Plzeň hl.n.	Soběslav
Moravské Budějovice	Podbořany	Sokolov
Moravský Písek	Poděbrady	Staňkov
Most	Polička	Stará Paka
Náchod	Postoloprty	Staré město u UH
Náměšť nad Oslavou	Potštejn	Stochov
Nejdek	Praha hl.n.	Strakonice
Nepomuk	Praha-Holešovice	Stříbro
Neratovice	Praha-Libeň	Studénka
Nová Paka	Praha-Radotín	Suchdol nad Lužnicí
Nové Hrady	Praha-Smíchov	Suchdol nad Odrou
Nové Město na Moravě	Prachatice	Sušice
Nové Město nad Metují	Prostějov hl.n.	Světlá nad Sázavou
Nový Bor	Protivín	Svitavy
Nový Bydžov	Přelouč	Šternberk

Šumperk	Uherský Brod	Vrbno pod Pradědem
Tábor	Uničov	Vrchlabí
Tachov	Ústí nad Labem hl.n.	Vsetín
Tanvald	Ústí nad Labem západ	Všetaty
Telč	Ústí nad Orlicí	Vysoké Mýto
Teplice v Čechách	Valašské Meziříčí	Vyškov na Moravě
Tišnov	Varnsdorf	Zábřeh na Moravě
Trutnov hl.n.	Velká Kraš	Zdice
Třebíč	Velké Meziříčí	Zlín střed
Třeboň	Veselí nad Lužnicí	Znojmo
Třinec	Veselí nad Moravou	Žatec
Turnov	Vizovice	Žďár nad Sázavou
Týn nad Vltavou	Vlašim	Železný Brod
Týniště nad Orlicí	Vodňany	Žlutice
Uherské Hradiště	Volary	

Zdroj: ČD, a. s. [online]. *Seznam stanic systému ČD-Kurýr*. [cit. 11 4. 2008]. Dostupné na [www: <http://ekuryr.cd.cz >](http://ekuryr.cd.cz)



Původní tiskopis ČD-Kurýr, nový tiskopis ČD-Kurýr

Původní tiskopis ČD-Kurýr

PŘEPRAVNÍ LIST KURÝRNÍ ZÁSILKY – Prvopis		 	
<small>České dráhy, a.s., zapsané u Městského soudu v Praze, oddíl B, vložka 8039, Nábřeží L. Svobody 1222, Praha 1, 110 15, IČ: 70994226 DIČ: CZ70994226</small>			
Stanice určení:	Stanice výdeje / vlakem: (je-li jiná než stanice určení)	První vlak:	
Překládky: (stanice/vlak)			
Obsah zásilky (druh obalu):	Dobírka (slovy): Avizovat: ANO*) NE*) na telefon č.:		
Odesílatel:	Vypíšte laskavě tučně orámované části. *) Nehodící se škrtněte. Pro přepravní smlouvu platí SPPQ a TR 10. Jako doklad o převzetí zásilky k přepravě platí pouze ve spojení s cenovou známkou nebo elektronickým záznamem. Děkujeme za využití služeb ČD. Vzkaz pro příjemce můžete napsat na čtvrtý díl do kolonky Různé.		
Příjemce:	Poř. č. podeje:	Čas podeje:	Kód zásilky:
	Podací číslo:	Číslo relace a spoje: / /	
	Dovozné Kč:	DPH %	CELKEM Kč:
Místo pro nalepení cenové známky (případně známky InterKurýr) a otisk staničního datového razítka odesílatel stanice			

Zdroj: ČD, a. s. tiskopis 0735 1 4300

Nový tiskopis ČD-Kurýr, platný od 1. 1. 2008

PŘEPRAVNÍ LIST KURÝRNÍ ZÁSILKY - Prvopis		 	
<small>České dráhy, a.s., zapsané u Městského soudu v Praze, oddíl B, vložka 8039, Nábřeží L. Svobody 1222, Praha 1, 110 15, IČ: 70994226 DIČ: CZ70994226</small>			
Stanice určení:	Číslo relace:	Podací číslo:	Čas podeje:
Překládky: (stanice/vlak)			
Odesílatel:	Počet kusů:	Kód zásilky:	Kód různý:
	Dovozné Kč:	DPH %	Celkem Kč:
Příjemce:	Vypíšte laskavě tučně orámované části. *) Nehodící se škrtněte. Pro přepravní smlouvu platí SPPQ a TR 10. Jako doklad o převzetí zásilky k přepravě platí pouze ve spojení s elektronickým záznamem. Děkujeme za využití služeb ČD. Vzkaz pro příjemce můžete napsat na čtvrtý díl do kolonky Různé.		
	Místo pro otisk staničního datového razítka odesílatel stanice:		
Obsah zásilky (druh obalu):	Dobírka (slovy): Avizovat: ANO*) NE*) na telefon č.:		

Zdroj: ČD, a. s. tiskopis 0735 1 4300

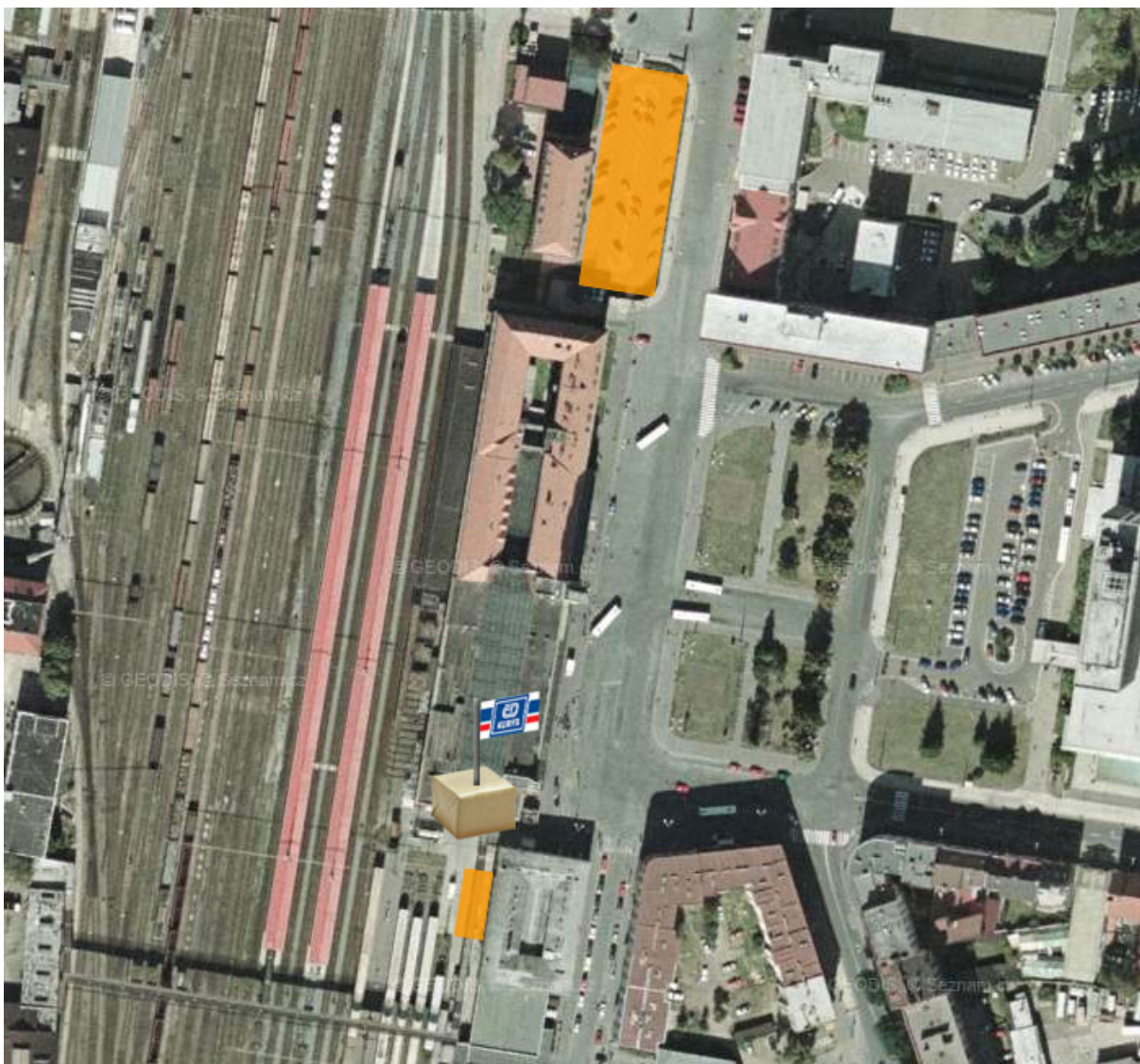
Porovnání skutečných relací a optimálních vzdáleností

ze stanice	stanice určení	relace	přes	aktuální doba dodání	skutečná vzdálenost (km)	optimální vzdálenost (km)	doba dodání optimální vzdáleností (km)	jízdní doba automobilu	koeficient vzdálenosti	koeficient času	koeficient konkurenceschopnosti
Hradec Králové	Teplice v Č.	053-205-1	Praha hl. n., Cheb	9 hod 41 min	501	193	3 hod 10 min	2 hod 27min	2,6	3,1	1,3
Hradec Králové	Jihlava	053-073-5	Praha hl.n., Havlíčkův Brod	7 hod 25 min	279	137	4 hod 39 min	2 hod 2 min	2,0	1,6	2,3
Hradec Králové	Přelouč	053-165-8	Nymburk, Kolín	2 hod 40 min	118	35	1 hod 20 min	40 min	3,4	2,0	2,0
Hradec Králové	Kladno	053-081-1	Liberec, Ústí nad Labem, Chomutov	17 hod 40 min	422	147	3 hod 30 min	2 hod 11 min	2,9	5,0	1,6
České Budějovice	Liberec	023-099-6	Praha hl.n., Mladá Boleslav, Česká Lípa	16 hod 26 min	354	309	6 hod 4 min	3 hod 19 min	1,1	2,2	1,8
Jičín	Hradec Králové	072-053-3	Nymburk	3 hod 14 min	111	52	1 hod 22 min	47 min	2,1	2,4	1,7
Pelhřimov	Hradec Králové	077-053-4	Tábor, Praha hl.n.	16 hod 22 min	270	270	5 hod 22 min	2 hod 11 min	1,0	3,0	2,5
Kladno	Ostrava hl.n.	081-140-1	Chomutov, Cherb, Praha hl.n.	16 hod 19 min	786	387	5 hod 30 min	5 hod 15 min	2,0	3,0	1,0
Jeseník	Liberec	072-053-3	Ostrava Svinov, Pardubice hl.n.	14 hod 23 min	525	327	6 hod 28 min	3 hod 43 min	1,6	2,2	1,7
Tábor	Turnov hl.n.	201-211-4	Praha hl.n., Hradec Králové, Liberec	14 hod 38 min	396	205	4 hod 9 min	2 hod 15 min	1,9	3,5	1,8
Hradec Králové	Rychnov n. K.	053-177-7	Nymburk, Častolovice	12 hod 49 min	169	37	57 min	48 min	4,6	13,5	1,2
Hradec Králové	Zlín střed	053-238-4	Jaroměř, Pardubice hl.n., Otrokovice	21 hod 29 min	263	229	6 hod 40 min	3 hod 11 min	1,1	3,2	2,1
Zábřeh na Moravě	Jičín	236-072-2	Praha hl.n., Nymburk	12 hod 53 min	299	174	4 hod 9 min	4 hod 30 min	1,7	3,1	0,9
Hradec Králové	Jeseník	053-071-4	Pardubice hl.n., Ostrava - Svinov, Krnov	14 hod 14 min	386	188	8 hod 19min	2 hod 35 min	2,1	1,7	3,2
Hradec Králové	Ústí n. L. západ	053-218-5	Pardubice hl.n., Teplice v Čechách	10 hod 50 min	265	177	3 hod 1 min	2 hod 31 min	1,5	3,6	1,2

hodnoty zvolených koeficientů: 2 3 2

Zdroj: Autor

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Hradec Králové



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Pardubice hl. n.



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

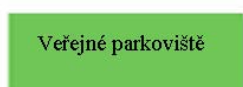


Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Česká Třebová



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Veřejné parkoviště



Soukromé parkoviště



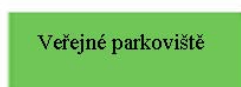
Výdejna zásilek
ČD-Kurýr

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Jihlava



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Veřejné parkoviště

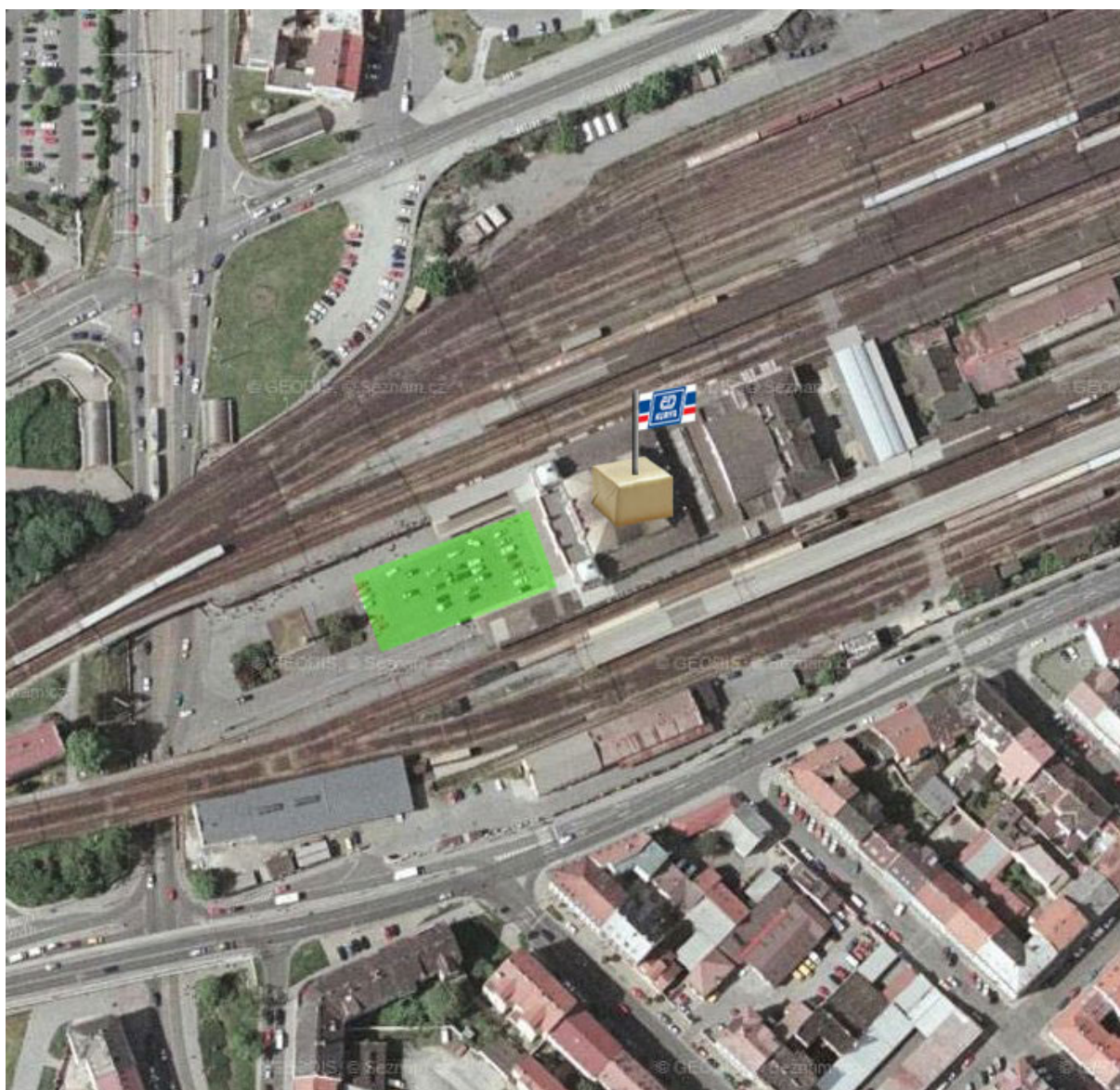


Soukromé parkoviště



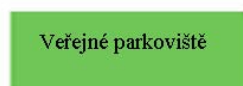
Výdejna zásilek
ČD-Kurýr

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Plzeň hl. n.



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Veřejné parkoviště

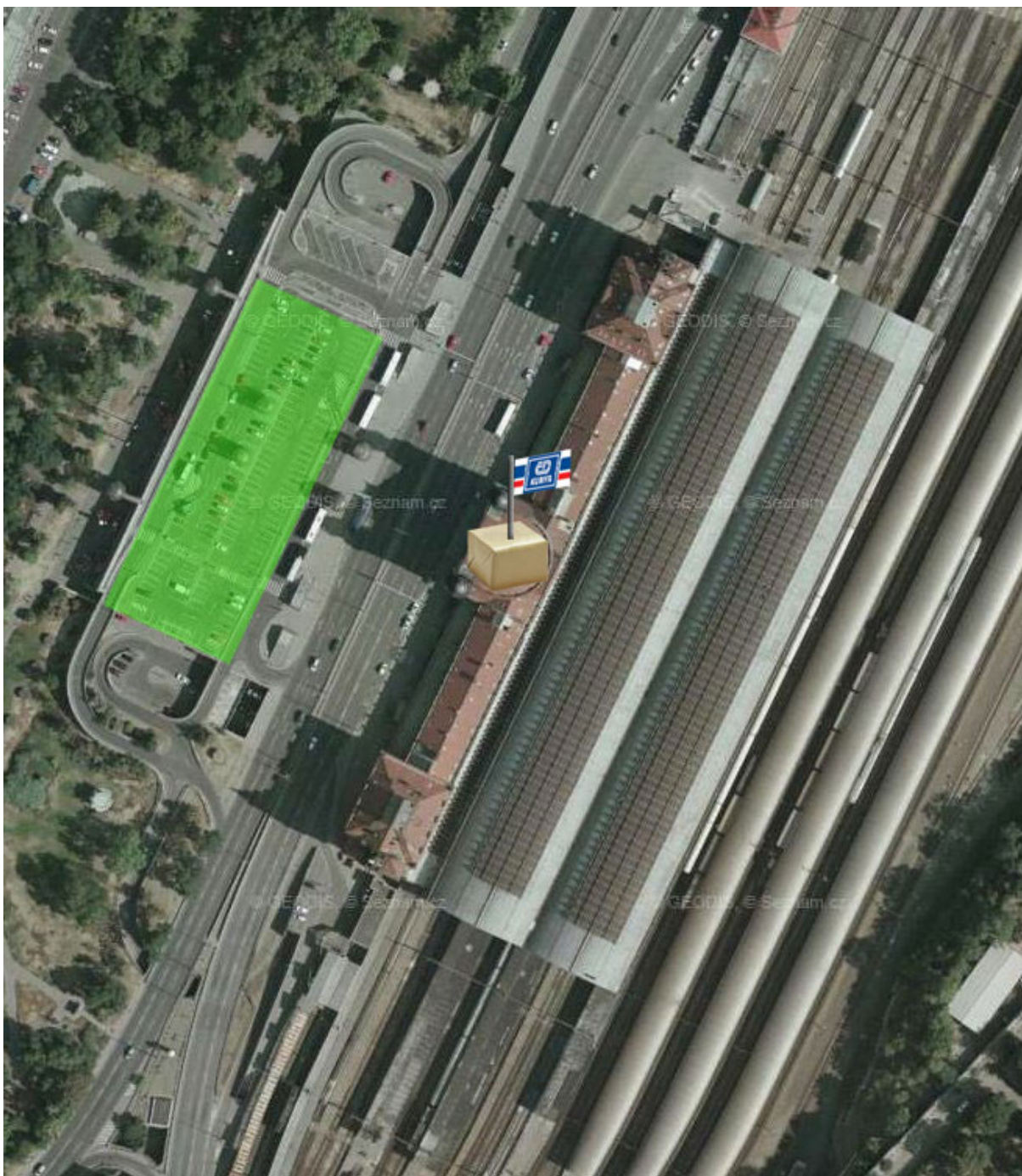


Soukromé parkoviště



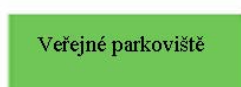
Výdejna zásilek
ČD-Kurýr

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Praha hl. n.



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Veřejné parkoviště

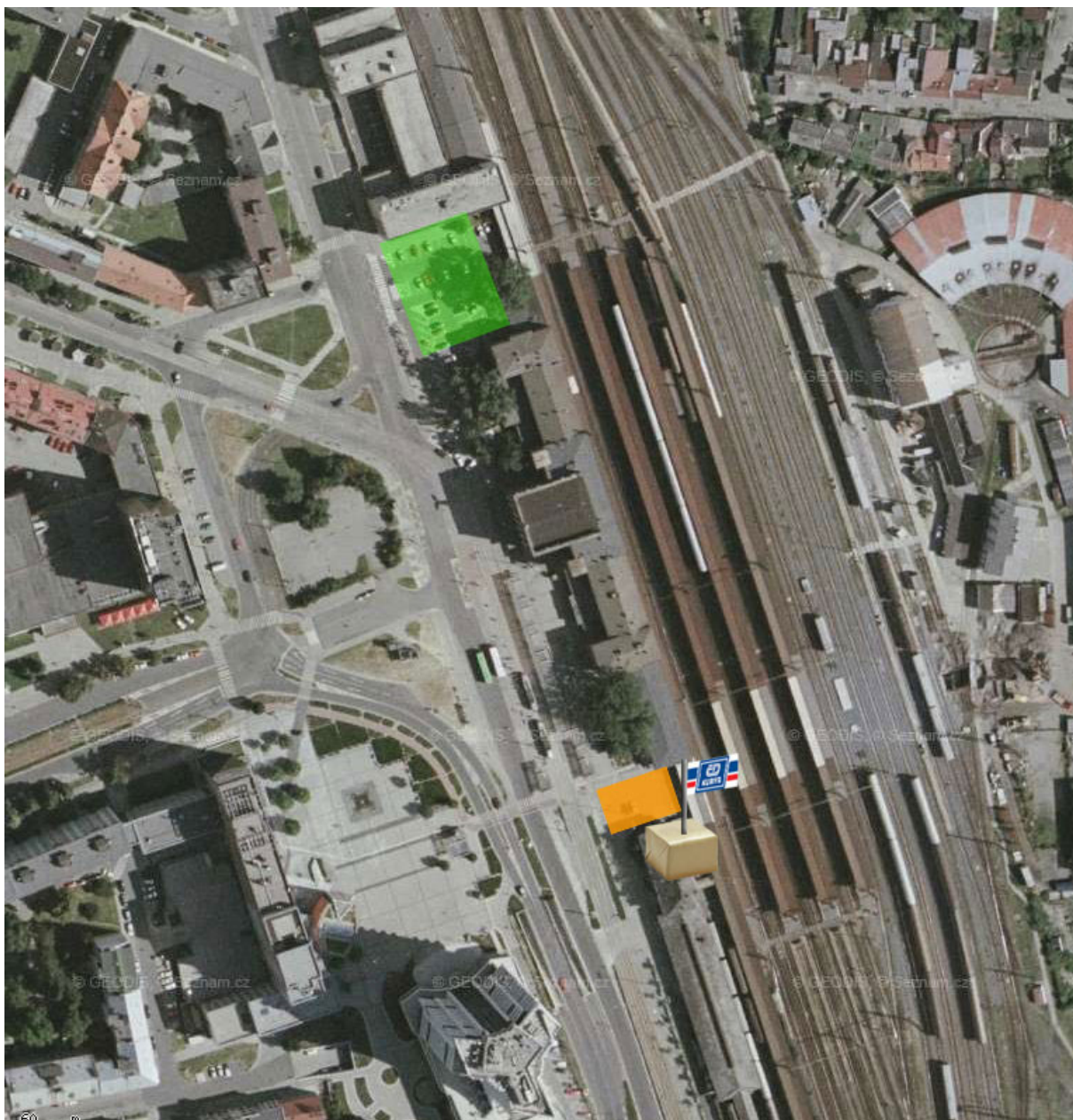


Soukromé parkoviště



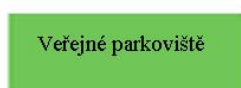
Výdejna zásilek
ČD-Kurýr

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Olomouc hl. n.



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008 , přepracováno

Legenda:



Veřejné parkoviště

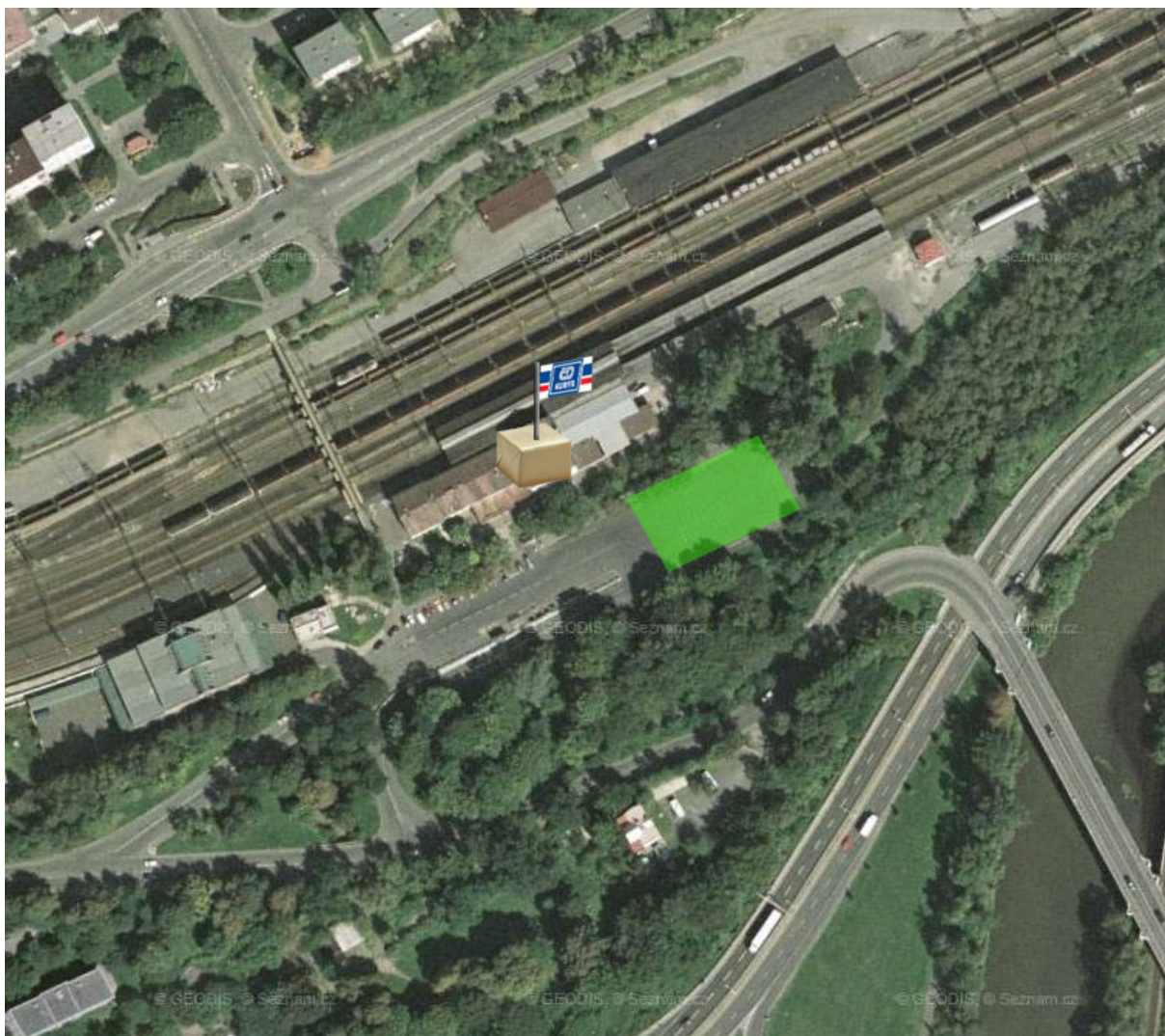


Soukromé parkoviště



Výdejna zásilek
ČD-Kurýr

Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Karlovy Vary

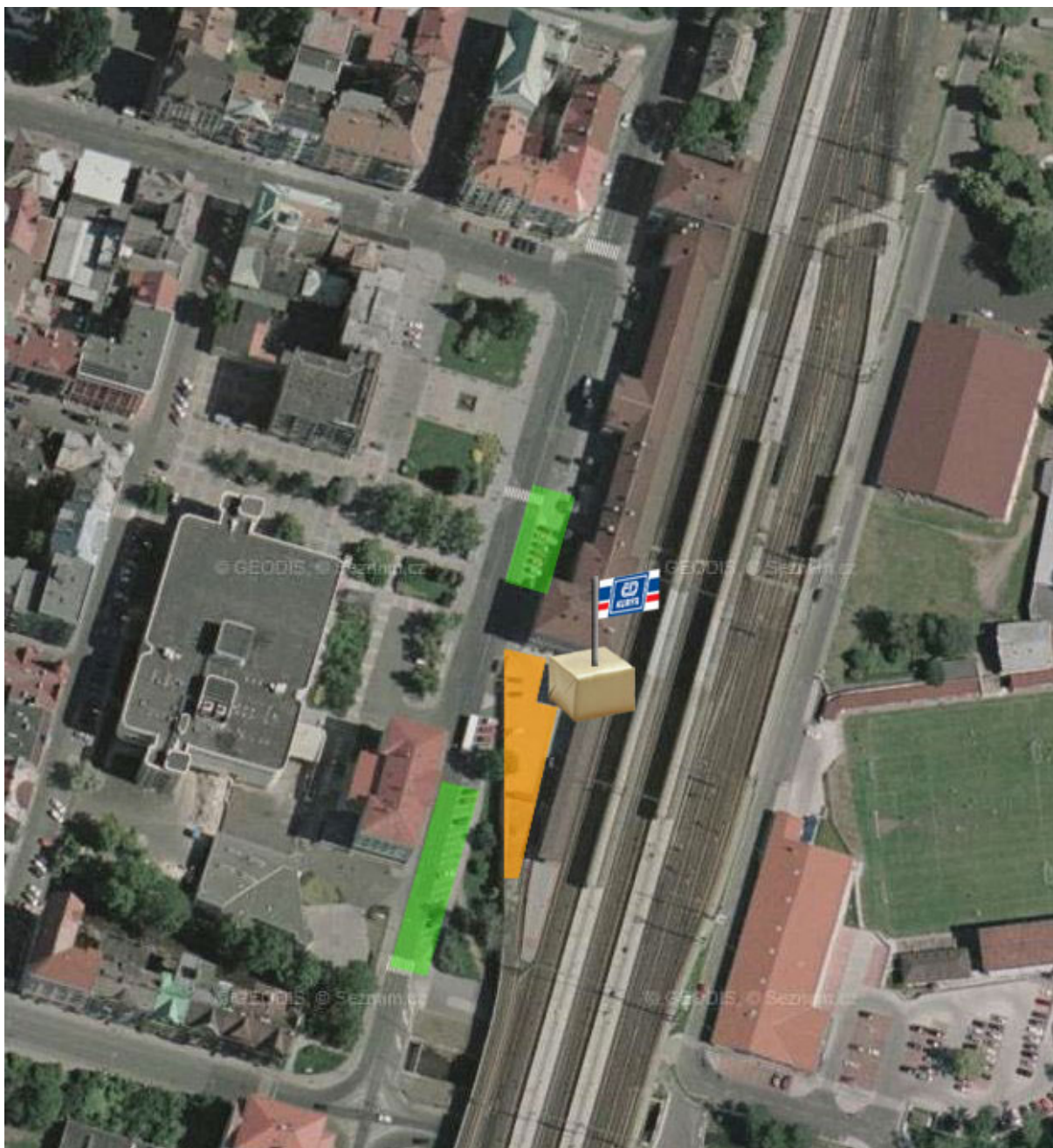


Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Děčín hl. n.

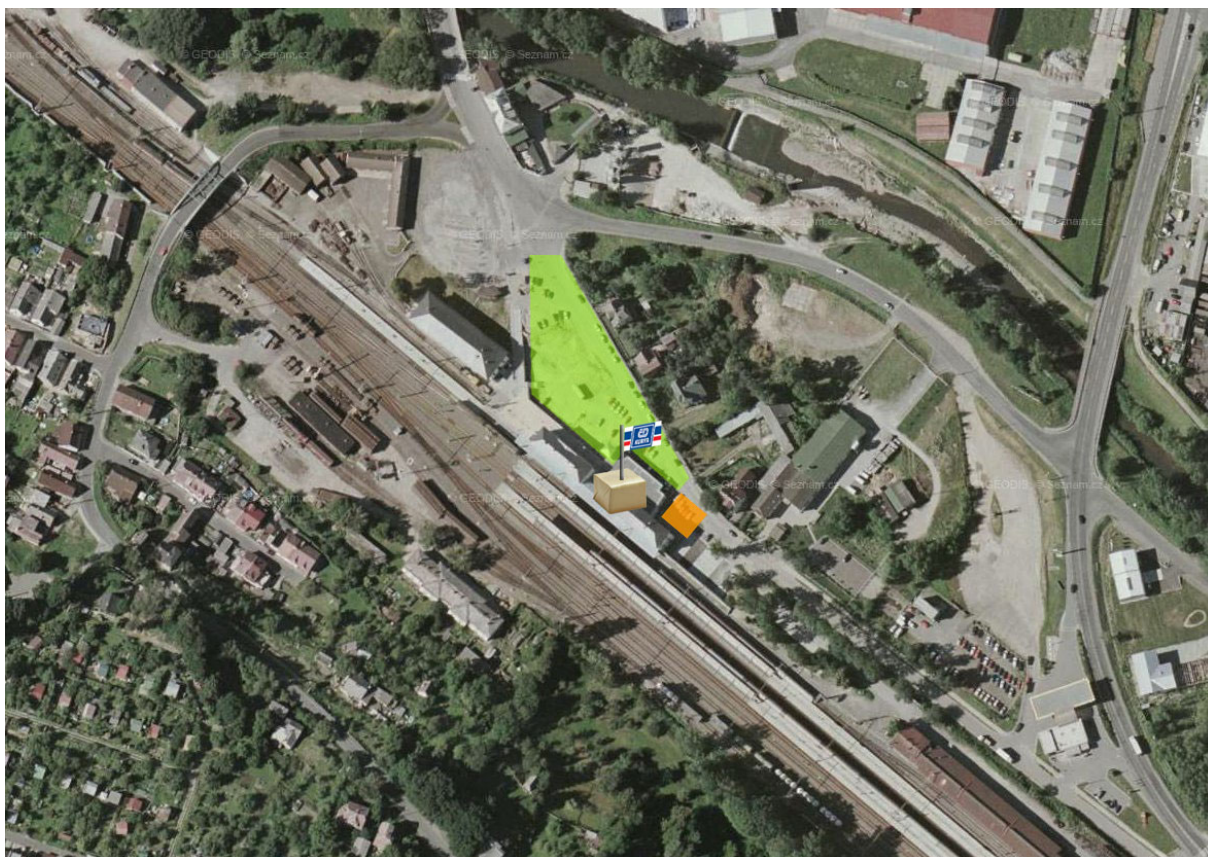


Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Zábřeh na Moravě

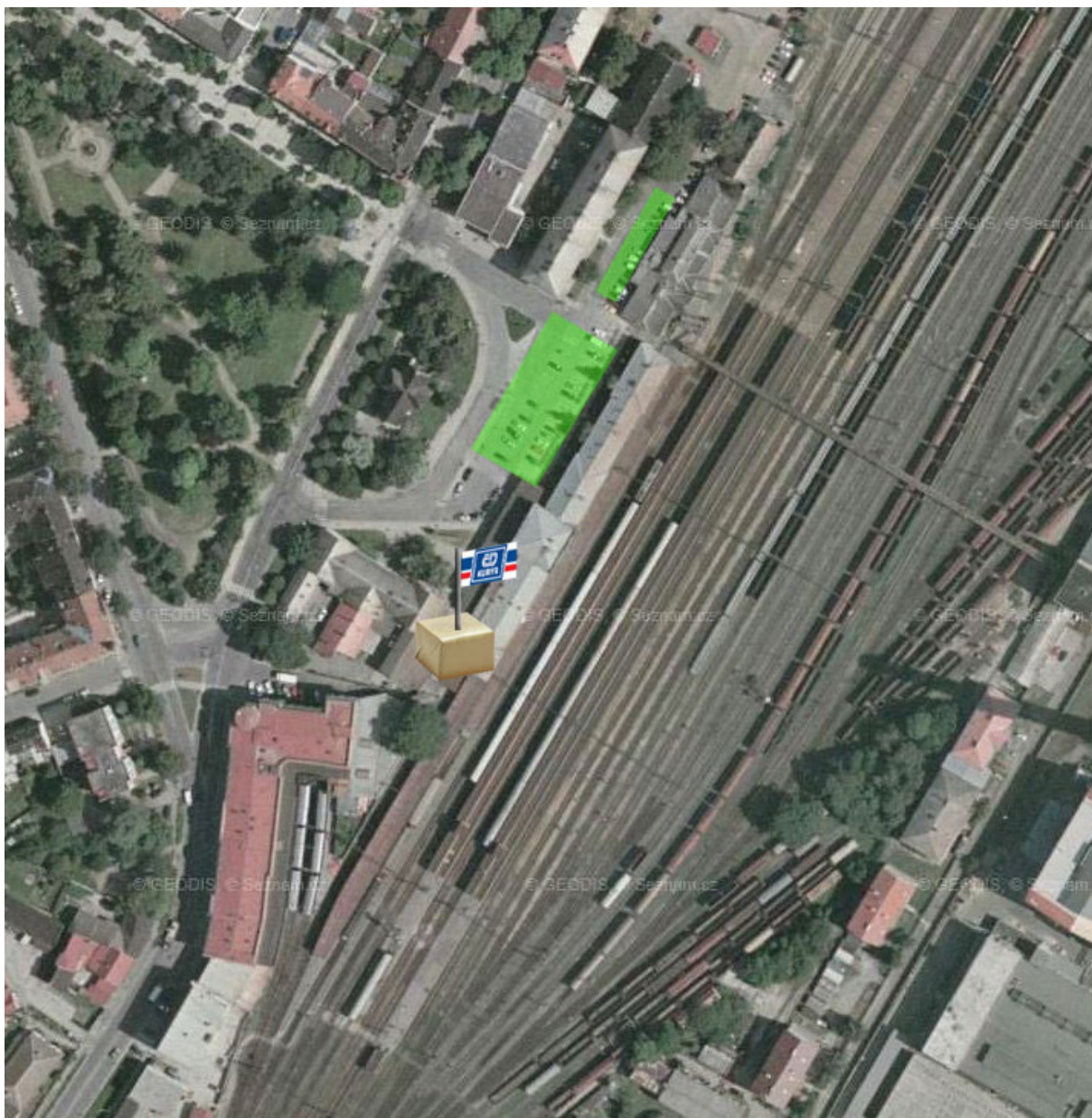


Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:



Umístění výdejny ČD-Kurýr a parkoviště – Břeclav



Zdroj: <http://www.mapy.cz/>. [cit. 10. 5. 2008], přepracováno

Legenda:

