

Nová doba přinesla nové podmínky i pro Dopravní podnik

Několik dní nás dělí od 17. listopadu. Méně či více halasně si budeme připomínat události před deseti lety, které znamenaly významné politické a následně i ekonomické změny v naší zemi. Ty se nevyhnuly ani našemu podniku. Následující stránky jsou malou procházkou událostmi, na které jsme možná už zapoměli nebo nám dnes již připadají bezvýznamné. Překryly je totiž každodenní starosti a problémy, kterých řešíme bezpočet.

Materiál si nedělá nárok na vyčerpávající zhodnocení poslední dekády života našeho podniku. Co

nik. V jeho čele stál ing. Ladislav Slepíčka. Kromě Metra, Elektrických drah a Autobusů patřily pod naše křídla ještě Technické služby, Investor dopravních staveb, Střední odborné učiliště a vzdělávací zařízení, Sociální služby a Řízení a vývoj.

Jak šel čas, měnil se celý podnik a s ním i jeho součástí. V polovině roku 1991 jsme se stali akciovou společností a od roku 1992 jsou Metro, Elektrické dráhy a Autobusy odštěpnými závody. Další součástí dopravního podniku byly postupně vyčleňovány v samostatné akciové společnosti.

Někoho může zajímat, kolik se za deset let vystřídal generálních ředitelů. Ing. Slepíčka vystřídal Ing. Vavřínek Bodenlos, toho Ing. Milan Hašek. Na podzim roku 1993 se stal generálním ředitelem ing. Rudolf Mládek, vystřídaný v lednu 1995 ing. Milanem Houfkem, působícím v nejvyšší funkci do současnosti. Od začátku letošního roku je i předsedou představenstva, pátým v historii akciové společnosti. Před ním tuto funkci zastávali ing. František Polák (1991), ing. Milan Hašek (1991-1992), ing. Jaromír Císar (1992-1993) a ing. Martin Hejl (1993-1999).

Zájem o naše služby mezi veřejností ve sledované dekádě poklesl. Neklamným znamením tohoto faktu je nárůst automobilismu v ulicích. V roce 1989 jsme za rok přepravili více než 1,3 miliardy osob, vrcholu jsme dosáhli o dva roky později, kdy našich služeb využilo více než 1,5 miliardy osob. V posledních čtyřech letech se počet přepravených ustálil těsně pod hranicí 1,1 miliardy za rok.

Musíme však podotknout, že od 1. ledna 1995 došlo ke změně stanovení průměrných jízd na jednotlivé druhy jízdenek. Zároveň došlo ke změně věkové kategorie pro bezplatnou přepravu dětí, od září 1995 se mohou zdarma přepravovat pouze děti do 6 let. V následujícím roce došlo ke zrušení bezplatné přepravy u vojáků základní služby, policistů ve stejnokroji, členů kriminální a vojenské policie, členů Zastupitelstva hl. m. Prahy a členů Zastupitelstev jeho částí, volných jízdenek s podobenkou a bez ní. K poslednímu zvýšení cen jízdenek došlo k 1. lednu 1998.

Pokud máte k dispozici starší statistické ročenky, můžete srovnávat další desítky údajů, které tyto brožury pravidelně nabízejí.

Krátce se zastavíme u čísel z provozu. Prodlužováním tratí metra klesá počet autobusových linek a na tomto trendu nic nemění ani skutečnost, že jsme se stali dopravci na několika autobusových linkách regionální dopravy. V tramvajové dopravě jsou výkyvy minimální, vše záleží na tom, jaká koncepce linkového vedení se právě prosadila.

Pokud budeme porovnávat naši změnu podle vozových kilometrů, tak k žádným dramatickým proměnám nedošlo. V roce 1989 jsme odjeli 143,7 milionu vozových kilometrů a v minulém roce to bylo 149,9 milionu, nárůst necelých pět procent. **-bda-**

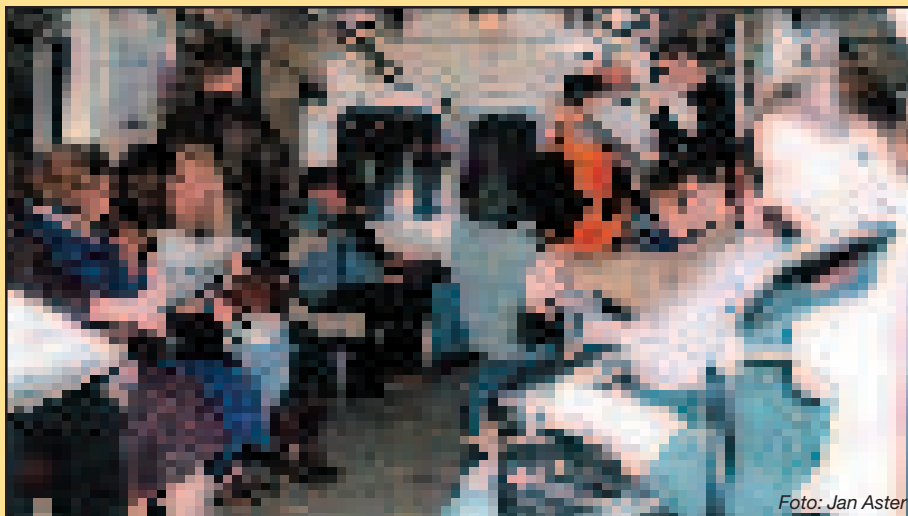


Foto: Jan Aster

člověk, to různý názor, a tak se zcela jistě najde i mnoho těch, kteří namítnou, že jsme opomněli to či ono, co pro život toho kterého útvaru v posledních letech bylo velice podstatné. Chcete-li se k posledním deseti letům našeho podniku vyjádřit, neváhejte a napište nám do redakce a my vaše názory uveřejníme v některém z nejbližších čísel DP-KONTAKTU.

Na začátku našeho ohlednutí se vrátíme do roku 1989, kdy byl oficiální název našeho podniku Dopravní podnik hl. m. Prahy – kombinát, státní pod-

Před deseti lety měl Dopravní podnik 16 153 zaměstnanců, pokud bychom odečetli všechny zaměstnance dnes již samostatných podniků, došli bychom k číslu 12 350. V minulém roce dosáhl počet zaměstnanců 12 283 osob, z toho bylo 423 strojevodoucích, 1063 řidičů tramvají a 2101 řidičů autobusů. Před deseti lety bylo 328 strojevodoucích, 855 řidičů tramvají a 1745 řidičů autobusů. Jednoduchým porovnáním zjistíte, že procentuální zastoupení strojevodoucích a řidičů v naší společnosti stoupl o více než 5 procent.

Desetiletí z pohledu dopravního úseku

Změny v legislativní oblasti

Provozní předpisová soustava Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti (dále DP) a soustava organizačních a řídicích norem DP (normy DP) vychází z platného znění vyhlášek a zákonů ČR. V uplynulém desetiletí to byl především tehdejší Zákon o drahách, Pravidla technického provozu metra, Pravidla technického provozu městských drah a Podmínky provozu vozidel na pozemních komunikacích, která spolu s Pravidly silničního provozu stanovila kritéria provozu metra, tramvají a autobusů MHD.

Tyto normy ukládaly dopravcům povinnost zpracovat služební předpisy, určující podrobnosti provozu jednotlivých druhů MHD.

Celospolečenské změny zasáhly i oblast dopravní legislativy. Přijetím nového zákona o drahách pozbyla platnosti pravidla technického provozu, nový zákon o silniční dopravě upravil podmínky pro její provozování i v rámci MHD. To vše umožnilo zpřehlednit a zjednotit normy DP (například provozní předpisová soustava metra, nejrozsáhlejší v rámci MHD, obsahovala v roce 1989 75 provozních norem, nyní jich je 35 a vývoj směřuje k dalšímu redukci). Byly vydány i novelizované dopravní a návěstní předpisy pro metro, tramvaje i autobusy.

Další vývoj v legislativní oblasti směřuje především ke zlepšení služeb cestujícím. Zdůrazňuje prezentaci naší společnosti před veřejností (zavedení nových kvalitnějších stejnokrojů zaměstnanců DP a nových pravidel pro jejich používání) a chápe cestujícího

jako základní objekt zájmu dopravce. Z tohoto pohledu může být cestující při přepravě omezován dopravcem pouze z důvodů, vycházejících z nekompromisního požadavku zachování bezpečnosti a plynulosti provozu při nezbytném zohlednění ekonomické stránky dopravy. Takto je nutno chápat například novou úpravu nástupu cestujících do autobusů, která umožňuje cestujícím na území hl. m. Prahy nástup do autobusů DP všemi dveřmi vozidla – tak, jako u ostatních dopravních prostředků.

Zvláštní pozornost je věnována cestujícím se sníženou schopností pohybu a orientace, kterým jsou neustále v rámci současných technických a ekonomických možností zlepšovány přepravní podmínky.

Mgr. Antonín Ježek
(Pokračování na straně 11)

Provoz pražské MHD v letech 1989 až 1999

Po roce 1989 se podstatně změnil zájem občanů o hromadnou osobní dopravu. Příčinou této změny byl nejen rychlý vzrůst automobilismu a pokles hybnosti obyvatelstva, ale i měnící se struktura za-



městnanosti a rozložení pracovní doby během dne i týdne.

V pražské městské hromadné dopravě se tyto změny projeví především ve značném snížení počtu cestujících směřujících do průmyslových čtvrtí – do Vysočan, Malešic, Hostivaře či Modřan, v poklesu počtu cestujících v časných ranních hodinách a naopak ve zvýšení zájmu o městskou dopravu v pracovní dny dopoledne a v pozdním odpolední.

Provoz pražské MHD se těmto změnám přizpůsoboval v rámci svých technických a ekonomických možností především úpravami tras linek a jejich jízdních řádů. Nové trasy metra a tramvajové tratě byly rozestavěny nebo projekčně připraveny již před rokem 1989 a nebylo tedy možné je zásadně měnit podle nových přepravních potřeb.

V síti metra byly za uplynulých deset let dokončeny následující nové tratě a stanice:

4. července 1990 stanice Skalka na trati A na spojení do depa Hostivař

22. listopadu 1990 úsek trati B z Florence na Českomoravskou se stanicemi Křížkova, Invalidovna, Palmovka a Českomoravská

11. listopadu 1994 úsek trati B z Nových Butovic do Zličína se stanicemi Hůrka, Lužiny, Luka, Stodůlky a Zličín

8. listopadu 1998 úsek trati B z Českomoravské na Černý Most se stanicemi Vysočanská, Rajská zahrada a Černý Most

17. října 1999 stanice Hloubětín na trati B mezi Vysočanskou a Rajskou zahradou

Síť metra se tak prodloužila z 32,7 km v roce 1989 na 50 kilometrů, počet stanic se zvýšil z 36 na 50 stanic. Rozestavěny jsou stanice ČKD a západní vestibul stanice Vysočanská na trati B, připravuje se stavba úseku trati IV. C1 Nádraží Holešovice – Kobylisy – Ládví.

V síti tramvajových tratí přibýly tyto úseky:

22. listopadu 1990 Ohrada – Palmovka

27. května 1995 Nádraží Braník – Sídliště Modřany

19. prosince 1999 smyčka Smíchovské nádraží Délka tramvajových tratí se tak rozšířila z 129 km na 136,4 km.

V současnosti není rozestavěna žádná nová tramvajová trať, na trať Hloubětěpy – Sídliště Barandov je vydáno rozhodnutí o umístění stavby. Je též nutné uvést, že v letech 1989 až 1999 nebyla v Praze žádná tramvajová trať zrušena, což v porovnání s předchozími dvaceti lety nelze pokládat za samozřejmé.

Městská autobusová doprava byla v uplynulém desetiletí rozšířena do některých dosud neobsluhovaných částí Prahy – Ctěnice, část Dolních Počernic, nová zástavba v sídlišti Barandov, omezena byla v oblastech s novými tratěmi metra a tram-

vají – především na Jihozápadním Městě, v Modřanech, Vysočanech a Hloubětíně.

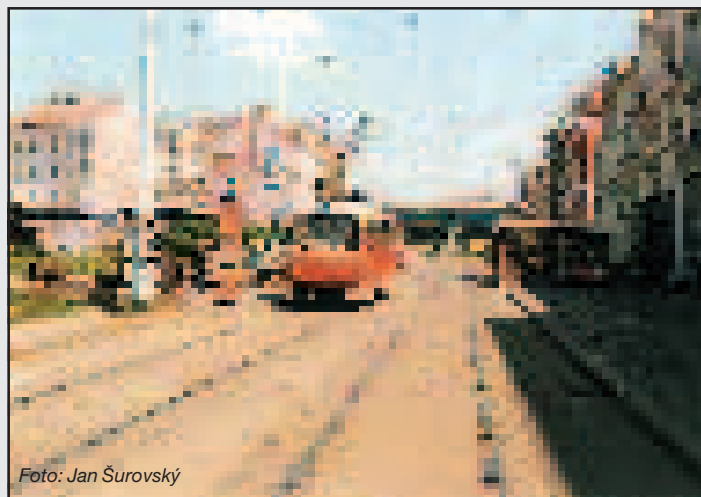
Zcela novou činností v pražské MHD je přeprava těžce pohybově postižených občanů odkázaných na invalidní vozíky. Dne 1. října 1992 byl zahájen provoz první autobusové linky pro občany se sníženou pohyblivostí v trase Černý Most, Bryksova – Náměstí Republiky, později prodloužená na Jižní Město k Petrářské ulici. Dne 6. května 1996 vyjela druhá linka v trase Zličín – Pražská tržnice, následně prodloužená do sídliště Dáblice. Tyto linky zajišťují dopravu především k bezbariérovým domům v sídlišti Černý Most, Jižní Město II, Jihozápadní Město a Řepy. Osoby se sníženou pohyblivostí mohou používat rovněž nízkopodlažní autobusy nasazené na vybrané spoje šestnácti dalších autobusových linek.

Veřejnými výtahy či nájezdovými rampami bylo dosud zpřístupněno vozíčkářům 14 stanic metra, dalších 8 stanic je zpřístupných služebními výtahy. Postupně tak mohou využívat veřejnou hromadnou dopravu i občané, kterým v tom dříve bránily technické či architektonické překážky.

Ing. Jan Přívora

Vývoj a zavádění linek pražské integrované dopravy mimo území Prahy

Jedním z procesů, proměňujících tradiční podobu pražské hromadné dopravy osob je postupné budování integrovaného dopravního systému



(IDS) v pražském regionu. Posláním IDS v městských aglomeracích je vytvoření takového systému, který v souladu s existujícími ekonomickými možnostmi uspokojí optimálním způsobem přepravní potřeby obyvatel a návštěvníků příslušného regionu. Znamená to m.j. používání jednotného jízdního dokladu bez ohledu na konkrétní provozovatele a vzájemnou časovou a prostorovou koordinaci dopravních prostředků zúčastněných na IDS. Rozhodujícím kritériem je dostupnost cílů cest co nejefektivnějším způsobem. Vlastním cílem dopravní integrace je nabídka natolik vyhovující hromadné dopravy, která nebude cestujícího motivovat k používání individuální dopravy, což přispěje i ke zlepšení životního prostředí a omezí přetíženost komunikačních sítí.

IDS v pražském regionu

Počátky dopravní integrace v pražském regionu spadají do roku 1992, kdy byla mezi ČSAD a Dopravním podnikem hl. m. Prahy, akciovou společ-

ností uzavřena dohoda o vzájemném uznávání jízdních dokladů na linkách obsluhujících obce Hovorčovice (okres Praha-východ) a Ořech (okres Praha-západ).

Podobná dohoda, spočívající v uznávání jízdních dokladů naší společnosti na železnici byla uzavřena s platností od 1. října 1992 mezi tehdejšími ČSD (dnes ČD) a Dopravním podnikem. Týkala se v první fázi cest mezi 23 železničními stanicemi (zastávkami) v okruhu přibližně 10 kilometrů od centrálních pražských nádraží (Hlavního a Masarykova). Od té doby mohou cestující, používající předplatní časové jízdenky MHD využívat ke svým cestám osobní vlaky 2. vozové třídy mezi uvedenými stanicemi. To však přineslo větší význam a výrazněji se projevilo až s rozšířením platnosti dohody nejprve od 1. listopadu 1993 o tři železniční stanice na trati 011 (do žst. Praha – Klánovice na hranicích Prahy) a zejména pak od 1. července 1994, kdy byly do systému začleněny všechny železniční stanice a zastávky na území hl. m. Prahy. Zde je již patrný nárůst cestujících z okrajových částí Prahy, ležících při hlavních železničních tazích, kteří preferují při svých cestách vlak oproti ostatním prostředkům městské hromadné dopravy.

Od roku 1994 zabezpečuje organizaci a koordinaci pražské integrované dopravy včetně jejího financování rozpočtová organizace hl. m. Prahy RO-PID (Regionální organizátor pražské integrované dopravy).

S rozšiřováním IDS projevily zájem o začlenění do systému pražské integrované dopravy (PID) i další obce, ležící za hranicemi města. Jednalo se (po Ořechu a Hovorčovicích) nejprve o obce Podolanka a Zeleneč okresu Praha-východ. Zde ale, podobně jako v dalších fázích rozvoje, již neexistuje smlouva o vzájemném uznávání jízdních dokladů mezi dopravci, ale na úhradě provozu linek se finančně podílejí zainteresované obce. Pro jízdu do těchto obcí je zaveden pásmový tarif a cestující si musí k časové jízdence přikoupit doplňkový cenový kupón. V autobusové dopravě tak došlo k opuštění původního systému uplatněného v případě Ořecha a Hovorčovic.

Od 1. června 1996 byl na území města a přilehlého regionu zaveden tarif PID, který je pásmový a časový. Území Prahy je pro potřeby tarifu a jízdného pojímáno jako dvě tarifní pásma, pásmo P a tzv. „dojezdové“ pásmo 0. Okolí Prahy je rozděleno na čtyři vnější pásma (prstence kolem Prahy, počínaje nejbližším pásmem č. 1, konče nejvzdálenějším pásmem č. 4). Dojezdovým pásmem se rozumí:

1. úseky autobusových linek PID čísel-

né řady 300 vedené na území hl.m.Prahy,

2. na tratích ČD traťové úseky na území Prahy od hranic hlavního města po stanovené zastávky.

Jindřich Malý

Výsledky preference městské hromadné dopravy

V uplynulých 10 letech došlo vlivem politických, společenských a ekonomických změn mimo jiné rovněž ke změně životního stylu části obyvatelstva, zejména ve velkoměstech a v jeho rámci k nebylému nárůstu individuálního automobilismu. V počtu aut na obyvatele zaujímá dnes Praha jedno z předních míst mezi evropskými městy (1 automobil na 2 obyvatele). V důsledku tohoto trendu zaznamenává povrchová městská hromadná doprava (MHD) výrazný pokles pravidelnosti, dochází k prodlužování jízdních dob, a tedy i k poklesu cestovní rychlosti s dopadem na růst vypravené pro-

středků MHD a provozních nákladů.

Cílem optimální plynulosti MHD v Praze je zabezpečit její schopnost v soutěži s individuálním automobilismem (IAD) a udržet dosud vysoký podíl hromadné dopravy na celkovém objemu přepravní práce. Toho lze dosáhnout zejména účinnou preferencí dopravy hromadné před dopravou individuální. Teprve tehdy se může povrchová MHD v rámci všeobecné dopravní strategie stát realistickou a perspektivní alternativou k individuální dopravě.

Úsilí dopravních odborníků o praktické uplatnění preference hromadné dopravy před dopravou individuální sahá poměrně hluboko do minulosti. Již v průběhu 70. a 80. let byla příjama jednotlivá opatření, reagující na tehdy jen pozvolný nárůst IAD. Jednalo se však o řešení „ad hoc“, tedy pouze účelové a často nahodilé, bez jednotné celoměstské koncepce.

Po roce 1989, kdy v důsledku enormního nárůstu IAD začala potřeba účinné preference MHD vystupovat naléhavě do popředí, bylo přikročeno k řešení této problematiky s větším důrazem. V zájmu umožnění plynulejšího průjezdu tramvajových souprav přes světelně řízené křižovatky jsou postupně upraveny programy dynamicky řízených světelných signalizačních zařízení (SSZ). V současné době umožňuje preferenci tramvajů již 51 křižovatek (včetně řízených přechodů pro chodce), z toho na 18 zařízeních je pro tramvaje zajištěna absolutní preference, umožňující zcela plynulý průjezd.

Velmi častou příčinou zdržování tramvajového provozu je neoprávněné vjíždění vozidel IAD na tramvajové koleje. Proto byla již v roce 1996 experimentálně osazena fyzická dělicí zábrana v ulici Bělehradské před křižovatkou s ulicí Anglickou. Cílem tohoto opatření bylo zabránit vjíždění automobilů odbočujících vlevo do Anglické na kolejový pás. Opatření se osvědčilo a průjezd spojů linky č. 11 touto křižovatkou se výrazně zlepšil.

V zájmu koncepčního a systematického řešení problematiky preference povrchové MHD byl z iniciativy Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti vytvořen tým odborníků z odboru dopravy MHMP, ROPIDu, Policie ČR, Technické správy komunikací a našeho podniku, který trvale a průběžně projednává a řeší jednotlivá preferenční opatření v konkrétních lokalitách a úsecích sítě pražské povrchové MHD. Stěžejním materiálem, z něhož uvedený tým ve své práci a při rozhodování vychází, je Projekt preference povrchové MHD v Praze, jehož zpracováním byl pověřen renomovaný projektový ústav Metroprojekt Praha, a.s.

Projekt preference povrchové MHD v Praze

Tento projekt je průběžně zpracovávaným materiálem. Tvorba tohoto elaborátu probíhá ve spolupráci s odborníky z výše uvedeného týmu při využívání dostupných podkladů a zkušeností uvedených organizací a Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti. Podle 1. etapy zmíněného Projektu byla v letech 1997 až 1998 realizována následující preferenční opatření:

1. V oblasti zvýšené ochrany tramvajových tratí před automobilovou dopravou byly v roce 1998 aplikovány betonové dělicí prvky podél tramvajových kolejí na Rašínově nábřeží, Národní třídě a v Nádražní ulici. V Lidické ulici pak došlo k osazení ochranných litinových sloupků v chodníku s cílem vyloučit najíždění automobilů pravými koly na chodník k nelegálnímu parkování s následnými blokováním tramvajové dopravy projíždějícími vozidly. Uvedená opatření přinesla časové úspory 2 – 8 minut, které jsou využívány ke zlepšení pravidelnosti tramvajové dopravy.

2. V oblasti provozu autobusové dopravy byly zřízeny vyhrazené jízdní pruhy pro autobusy v ulicích Strakonická a V Holešovičkách a provedena úprava dopravního značení na křižovatce ulice Spojovací – Českobrodská – Koněvova (Jarov). Úspory jízdních dob na jmenovaných úsecích přispívají zejména ke zlepšení plynulosti a pravidelnosti autobusového provozu, a tím i k zabezpečení projektované kapacitní nabídky. Běžně dosahované časové ztráty (souhrnné zpoždování spojů), které před realizací preferenčních opatření činily v ulici Strakonické až 26 minut, v ulici V Holešovičkách 10 minut (ojediněle až 20 minut) byly po realizaci opatření zcela eliminovány.

V návaznosti na 1. etapu prací Projektu byla po

dohodě a ve spolupráci se zainteresovanými orgány a organizacemi města zpracována v Metroprojektu další etapa, která bude realizována postupně, počínaje rokem 1999. Celkové pojetí 2. etapy prací lze charakterizovat jako celoměstský rozbor možností řešení preference MHD v oborech tramvajové a autobusové dopravy. Základní preferenční prvky byly názorově stabilizovány již v rámci 1. etapy a počítá se tedy s jejich obecnou aplikací v uličním parteru města i ve 2. etapě prací.

Na základě zmíněného celoměstského rozboru možnosti řešení preference a plošného zmapování sítě povrchové MHD byl proveden výběr lokalit a úseků, na kterých dochází k největšímu zdržování provozu MHD a které současně vykazují vysokou intenzitu hromadné dopravy. Realizace preferenčních opatření se předpokládá, jak již bylo uvedeno, v období počínaje rokem 1999 v závislosti na

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
počet revizorů (kmenoví/externí)	11/95	10/121	9/127	14/91	26/84	51/78	78/48	91/47	91/43	98/42
pokuty miliony Kč	7,26	8,61	9,16	9,54	16,67	22,89	29,56	36,83	40,16	48,74
počet kontrol v tisících	171	214	203	181	260	361	432	446	432	473
počet uložených postihů v tisících	77	109	102	115	138	196	241	283	299	340

technických podmínkách a finančních možnostech. V rámci uvedených předpokladů jsou postupně zpracovávány realizační projekty na jednotlivé akce.

Závěrem lze konstatovat především následující nesporné skutečnosti:

- Uplatňováním preferenčních opatření v denní provozní praxi je dosahováno významných časových a materiálních úspor,
- preference přispívá k pravidelnosti a plynulosti povrchové MHD a zpomaluje proces odlivu cestujících do sféry IAD, což je v souladu se zásadami dopravní politiky hl. m. Prahy,
- uplatňováním preferenčních opatření je třeba chápat jako trvalý proces, jako součást dlouhodobé strategie Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti a jako jednu z priorit dopravní koncepce našeho města.

Jindřich Malý

Kvalitativní a kvantitativní změny v přepravní kontrole

Po roce 1989 s novými ekonomickými podmínkami vzrostl i význam přepravní kontroly a snaha o snížení ztrát z tržeb při jízdách bez platné jízdenky. Zvýšila se snaha zlepšit práci přepravní kontroly a navýšit tak tržby z prodaných jízdenek.

První zásadní organizační změna nastala v roce 1991, kdy útvar přepravní kontroly přešel z oddělení závodu Elektrické dráhy na ředitelství, kde je logicky jeho místo, a zároveň začala snaha o intenzivní zvyšování počtu především stálých přepravních kontrolorů.

V roce 1992 došlo k dalším organizačním úpravám ve výkonu přepravní kontroly. Byl upraven diagram služeb tak, aby byla rovnoměrně pokryta síť MHD prostorově i časově, výkon služeb začal být prováděn zásadně po dvojicích a rovněž byl změněn systém odměňování revizorů, aby byla výrazněna pobídková složka mzdy, ale zároveň dán prostor pro nutnou míru tolerance kontrolorů. Zlepšila se spolupráce s městskou policií a zvýšil se i počet hromadných kontrol s její účastí, a to i ve večerních a nočních hodinách. Další kvalitativní změna nastala v roce 1994, když od dubna bylo vymáhání pohledávek předáno Advokátní kanceláři Brož & Sokol. Kromě ekonomické výhodnosti a úspory kancelářských pracovníků bylo umožněno zvyšovat výši postihu v dalších fázích vymáhacího procesu (současná legislativa to Dopravnímu podniku neumožňovala) a pobídkově tak působit na neplatící cestující. V tomto roce došlo i k další významné události, a to přestěhování útvaru přepravní kontroly z prostor Rustonky do budovy Centrálního dispečinku. Byla nejenom zlepšena dosažitelnost útvaru pro cestující veřejnost, ale byly i zúročeny pracovní podmínky útvaru a dosaženo soustředění pracovníků na jednom místě. Od tohoto roku dochází i k postupnému výraznému zvyšování počtu kme-

nových přepravních kontrolorů a současně omezení počtu externích pracovníků.

V oblasti legislativy se pracovníci útvaru snažili iniciovat změny v mnohdy nevyhovujících zákonech a vyhláškách a zlepšit tak účinnost a postavení přepravní kontroly.

Velkým problémem a zátěží pro dopravní podniky jsou náklady při vymáhacím procesu. Zatímco soudní poplatek do roku 1991 byl 20 Kč, zvýšil se nejprve na 200 Kč a v roce 1994 na 500 Kč a obdobně i další poplatky například při zjišťování zaměstnavatele dlužníka z 30 Kč na 200 Kč atd. Přes rostoucí náklady (a marné snahy dosáhnout jejich snížení) je nezbytné pokračovat v důsledném vymáhání i soudní cestou, protože by vlastní kontroly ztratily na účinnosti.

Kvalitativní a kvantitativní vývoj přepravní kontroly je nejlépe patrný z následující tabulky.

Josef Hocek,
vedoucí odboru přepravní kontroly

Informace pro cestující

Za posledních 10 let činnosti našeho podniku, lze v oblasti informování veřejnosti o MHD hovořit o velkém kvalitativním i kvantitativním skoku. Do té doby se informování omezovalo pouze na vydávání letáků k velkým výlukám. K dispozici bylo pouze jedno informační středisko, umístěné v hale Hlavního nádraží.

Snaha po zlepšení služeb Dopravního podniku veřejnosti se týkala i oblasti informování cestujících. V nových podmínkách si pracovníci Dopravního podniku uvědomovali potřeby zlepšení kontaktu se svými klienty s tím, že veřejnost musí být podstatně lépe a intenzivněji informována o naší činnosti a všech opatřeních a změnách v systému MHD v Praze. Proto byl novým organizačním uspořádáním ředitelství, po vzoru zahraničních dopravních podniků, vytvořen útvar s hlavní činností informování veřejnosti.

Dopravní podnik dnes provozuje již 5 informačních středisek na **Jungmannově náměstí** v podchodu stanice metra B – Můstek (od r. 1994), **Nádraží Holešovice** (1995), **Muzeum** (1996), **Černý Most** (1998) a **Anděl** (otevřeno 1. září 1999; současně bylo zrušeno nejstarší „porevoluční“ středisko informací na Palackého náměstí). Tato informač-

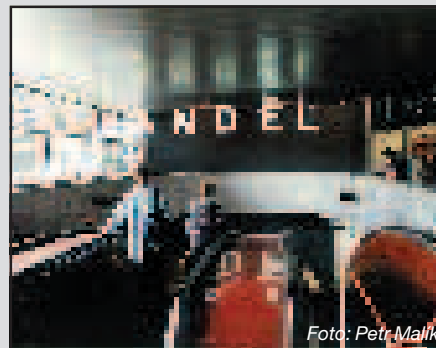


Foto: Petr Malík

ní střediska poskytují veškeré informace o městské hromadné dopravě, ale i o celém systému pražské integrované dopravy, jak telefonicky, tak při osobní návštěvě, a to v němčině a angličtině. Denně navštíví v průměru každé informační středisko přibližně 300 zájemců a informátoři zodpoví denně na 200 telefonických dotazů. Zvláštní zájem je o tisk zastávkových jízdních rádků, které poskytují střediska pro každou zastávku a každou linku.

Činnost středisek by však byla neúplná bez potřebných informačních materiálů. Proto odbor informačních systémů dopravního úseku ředitelství vydává značné množství materiálů, které před rokem

(Pokračování na straně IV)

(Pokračování ze strany III)

1989 vydávány nebyly. Jde zhruba o 15 titulů různých informačních materiálů o MHD, s různým obsahem a rozsahem. Některé tituly vycházejí podle potřeby změn i několikrát za rok. Velmi známé jsou například mapy Prahy se sítí MHD, brožury Průvodce MHD, vydávané v češtině, angličtině a němčině, schéma linkového vedení MHD, schéma noční dopravy, včetně nočních jízdních řádů. Speciálně pro návštěvníky Prahy a cizince byla vydána skládanka Vítejte v Praze v české, německé a anglické mutaci, informující o vybraných pamětihodnostech Prahy, s návodem jak k nim cestovat prostředky MHD, včetně schémat linek metra a tramvají, cen jízdného, použití jízdenek a podobně.

Pochopitelně jsou vydávány podrobné informační letáky o všech změnách a výlukách v celém systému pražské integrované dopravy, které jsou v případě výluk doplňovány názornými schématy o odklonových trasách linek.

Podstatné zlepšení v informování veřejnosti na zastávkách tramvají a autobusů představují vitríny, umístěné v přístřešcích firmy „Decaux“. V těchto vitrínách jsou umísťovány základní informace o dopravním systému, tarifu a přepravní kontrole umístěné na jednotném „plakátu“, který rovněž zajišťuje odbor informačních systémů. Obdobně došlo ke kvalitativnímu zlepšení ve stanicích metra, kde jsou ve vestibulech a na nástupišťích instalovány vitríny AWK.

S rozvojem výpočetní techniky a rozšiřováním internetu, mají informace o MHD na tomto mediu již své místo. Na stránkách DP lze najít prakticky veškeré informace o cestování MHD v Praze od linkového vedení až po tarif.

Zvláštní služba je poskytována cestou Institutu městské informatiky (IMIP) orgánům městské správy. Tak na tzv. elektronické „radniční vývěsce“ Magistrátu lze nalézt aktuální informace o výlukách a změnách MHD.

V polovině roku 1997 se v Praze objevil nový novinový titul podle švédského vzoru, Metro, který je zdarma distribuován především ve stanicích metra. Dopravní podnik má v těchto novinách dvě strany týdně, kde informuje své klienty o všem podstatném v systému Pražské integrované dopravy.

Odbor informačních systémů informuje cestou tiskové mluvčí DP sdělovací prostředky o všech změnách a opatřeních v MHD.

—ci—

Rozvoj v oblasti dopravních cest a deponovacích kapacit

K rozhodujícím předpokladům zvyšování úrovně městské hromadné dopravy a udržení jejího vysokého podílu na celkové přepravní práci v Praze patří vlastní rozvoj sítí jednotlivých dopravních systémů, provozovaných naší akciovou společností. V souladu se zásadními dopravními, ekonomickými a ekologickými trendy je těžištěm této činnosti zejména budování kapacitních kolejových systémů, čímž je jednak umožněna postupná náhrada autobusové dopravy ekologicky přijatelnější elektrickou trakcí, ale současně je především zvyšován podíl segregovaných tras MHD, což je zárukou nárůstu

její pravidelnosti, rychlosti a bezpečnosti.

Období po roce 1989 přineslo do této problematiky nové dimenze, které ještě prohloubily potřebu zvyšování kvality MHD. Prudký nárůst rozsahu individuální automobilové dopravy, ochromující provoz ve městě, zpříšňování ekologických kritérií, různorodé demografické změny, dané novými trendy v bydlení i v pracovních příležitostech atd. – to vše je důvodem pro věnování maximální pozornosti rozvoji městské hromadné dopravy.

Stěžejním úkolem minulých let byla výstavba metra. Především z finančních důvodů se bohužel nepodařilo splnit původní záměry z počátku 90. let, týkající se rozvoje trati metra C (realizace IV. provozního úseku trati metra C se stává mimořádně aktuální až v současném období) a doplnění sítě metra tratí D. Pro devadesátá léta je proto určující záležitostí rozvoj trati metra B. V roce 1990 byl zprovozněn čtyřstaniční úsek Florenc – Českomoravská (tzn. II. B) o celkové délce 4,4 km, (Pokračování na straně V)



Foto: Jan Šurovský

Vozový park Dopravního podniku v posledních deseti letech

Metro

Za uplynulých 10 let od roku 1990 nedošlo ve skladbě vozového parku o.z. Metro k žádným převratným změnám. Posledních 55 vozů ruské výroby typu 81.71 bylo dodáno v letech 1990 až 91.

Po najetí maximálního kilometrického proběhu nejstarších vozů Ečs bylo rozhodnuto o jejich postupném vyřazení a likvidaci, vzhledem k nevhodnosti jejich rekonstrukce. Vyřazení těchto vozů bylo dokončeno v roce 1997.

Vzhledem k postupnému naplňování maximálního kilometrického proběhu (1,44 milionu kilometrů) vozů 81.71 bylo nezbytné učinit kroky k obnově vozového parku metra vozidly na současné světo-

2000. Důsledkem tohoto stavu je v současnosti nedostatek provozních souprav a prodloužení intervalů.

Současně byla v roce 1996 zahájena u Škody Plzeň rekonstrukce soupravy vozů metra 81.71. V současnosti je již tato souprava homologována a u této dodavatele probíhá rekonstrukce dalších 2 souprav.

Na základě projednání této problematiky v zastupitelstvu hl. m. Prahy v prosinci 1997 se i do budoucna předpokládá podle finančních možností města a DP obnova vozového parku metra kombinací nákupu nových vozů M1 a rekonstrukcemi stávajících vozů 81.71. Jejím důsledkem bude zvýšení spolehlivosti provozovaných vozů, snížení správkového procenta, snížení spotřeby trakční energie a snížení nákladů na údržbu.

V roce 1998 bylo dokončeno a uvedeno do zkušebního provozu nové traťové zabezpečovací zařízení na trase C, kde stávající systém ARS byl nahrazen systémem PA 135 firmy MATRA. Modernizace zabezpečovacího zařízení bude pokračovat postupně i na ostatních tratích (v pořadí A, B).

Elektrické dráhy

V roce 1990 bylo dodáno posledních 6 kloubových tramvají KT8D5 (z celkového počtu 48). K omlazení vozového parku o.z. Elektrické dráhy došlo v letech 1995 až 97, kdy bylo od ČKD nakoupeno celkem 150 nových vozů T6A5, které přispěly ke zlepšení kultury cestování tímto druhem městské hromadné dopravy.

Dalším předpokládaným krokem je modernizace 290 vozů T3 SU, na niž však dosud nejsou k rozpočtu naší společnosti k dispozici finanční prostředky, stejně jako na nákup dalších nových vozů.

Od roku 1996 jsou v evidenčním stavu též 4 kusy nízkopodlažních tramvají RT6N (výrobce ČKD), které však kvůli vlekým technickým problémům nemohly být dosud zařazeny do pravidelného provozu.

V letošním roce byla v pražském provozu krátkodobě zkušebně nasazena článková tramvaj ASTRA (výrobce Škoda Plzeň).

V posledních přibližně 8 letech jsou ve snaze o co nejlepší vykrytí přepravních požadavků na některých linkách provozovány sólo vozy (T3, T6A5).

Autobusy

S výjimkou krátkého období (1991 až 92) se v uplynulé dekádě dařilo provádět pravidelnou obnovu vozového parku autobusů. Od roku 1996 byly dodávky vozů Karosa řady 900 (sólo + kloub) nahrazeny modernizovanou řadou 900 s životností prodlouženou na 10 let. Zároveň jsou ve stále větších počtech nakupovány moderní nízkopodlažní vozidla, kterých má o.z. Autobusy k dispozici již 84 ks, z toho 3 vozy Neoplan a ostatní typu Karosa-Renault, rovněž s desetiletou životností.

Současně již 3 roky probíhá v DOZ Hostivař program prodloužení životnosti autobusů výměnou rámu vozu za nový (přibližně 40 vozů ročně).

Ve vozovém parku je též 6 vozů Karosa vybavených hydraulicky ovládanou zvedací plošinou pro přepravu osob na invalidních vozíčkách.

Od 1. října letošního roku bylo opětovně zavedeno nastupování cestujících do vozů všemi dveřmi.

Technický úsek ředitelství

Nový odbavovací a informační systém

Používání vzhledově elegantních a již i spolehlivých elektronických označovačů jízdenek, hlášení zastávek v autobusech, rutinní využívání řídicího systému DORIS v tramvajové dopravě, kompletní vybavení vozidel povrchové dopravy palubními počítači či unikátní systém pro komunikaci nevidomých s řídicí tramvají a autobusů – to vše jsou prvky, které již v současnosti bereme jako samozřejmost. Ve skutečnosti se však jedná až o záležitost posledních tří let, neboť právě rok 1996 znamenal zásadní kvalitativní obrát v technické úrovni odbavovací a informační techniky, používané v pražské MHD, prvořadě pak v jejích povrchových systémech. Přejichod na nový přestupní tarif Pražské integrované dopravy, realizovaný k 1. červnu 1996, totiž vyžadoval odbavovací systém, schopný zohlednit časovou platnost jízdních dokladů i pásmování, neopomenutelným faktorem byla i související zásadní změna rozměru jízdenek.

Bylo velkým přínosem, že se pozornost neomezovala pouze na pořízení základní techniky související s novým tarifem, tedy označovačů a jízdenkových automatů, ale že s plnou podporou městských orgánů byla záležitost pojata komplexně, se zaměřením na celkové zvýšení úrovně MHD po stránce odbavovací informační a řídicí techniky. To respektovaly i podmínky veřejné obchodní soutěže, s níž v roce 1994 vyšla vítězná česká společnost MYPOL Vysoké Mýto, v. o. s. Ta následně dodávkou za více než 281 miliónů korun vytvořila předpoklady pro

uplatnění nového tarifu, ale i rozhodující základ pro dále rozvíjené řídicí a informační systémy.

Vozidla povrchové dopravy a odbavovací čáry metra i lanovky byly osazeny elektronickými označovači NJ-24C, v dopravních prostředcích tuto primární výbavu doplnil i nezbytný zobrazovač času a pásma. Bylo dodáno 300 výdejních jízdenkových automatů AVJ 24-E umožňujících prodej širokého sortimentu nových jízdních dokladů. Největší kvalitativní posun v roce 1996 zaznamenala vybavenost tramvají, navíc se splněním zásadního požadavku na kompatibilitu nové techniky s dispečerským systémem DORIS. Vozový park o. z. Elektrické dráhy byl vybaven palubními počítači s terminálem řídicí, radiokomunikačními adaptéry,

novým typem digitálního hlásiče zastávek, prvky komunikační soupravy pro nevidomé a dalšími technickými novinkami. Opomenuty samozřejmě neby-



Foto: Jan Šurovský

Rozvoj v oblasti dopravních cest a deponovacích kapacit

(Pokračování ze strany IV)

podstatně zlepšující dopravu obsluhu Karlína a Vysočan. Současně pokračovala výstavba důležitého provozního úseku V. B Nové Butovice – Zličín, řešícího požadavek dopravní obsluhy mimořádně kapacitního sídelního celku Jihozápadního Města (v roce 1991 přibližně 137 tisíc obyvatel). Tento péstistatický úsek o celkové délce 5,1 km byl zprovozněn v roce 1994. V téže roce začalo potřebám

nic Hloubětín dokončena a dne 17. října 1999 předána do užívání veřejnosti.

Vedle rozvoje trati metra B, nelze opomenout ani provozní stanice Skalka na trati A v roce 1990. Tato je do určité míry raritní tím, že byla budována dodatečně na již provozované trati (resp. spoje do depa) za jejího nepřerušovaného provozu.

Provozní délka sítě metra v současné době dosáhla 50 km s 50 stanicemi.



Foto: David Janovský

trati B sloužit depo Zličín, a to v rozsahu I. etapy jeho výstavby, tedy s čtyřmi halami a remizovací kapacitou 105 vozů. Dostavba depa, která zvýší jeho remizovací kapacitu o dalších 100 vozů, má být realizována v příštích letech. Výčet investičních akcí, které v roce 1994 svým zprovozněním rozšířily a zkvalitnily technickou základnu metra, uzavírá opravárenská základna v Hostivaři.

V roce 1990 započala ražba zatím závěrečného IV. provozního úseku trati metra B Českomoravská – Černý Most. Právě na výstavbě tohoto úseku se velmi negativním způsobem projevil nedostatek investičních prostředků, daný zejména klesající až úplně absentující podporou ze státního rozpočtu, takže termíny jeho dokončení byly neustále oddalovány. Tuto dopravní stavbu o celkové délce 6,4 km, s cílovým počtem 5 stanic, se podařilo dokončit díky půjčce hlavního města Prahy v závěru roku 1998, ovšem bez stanic Hloubětín, ČKD a západního vestibulu stanice Vysočanská. V letošním roce byla sta-

Opomíjena v minulém desetiletí nebyla ani záležitost rozvoje sítě tramvajových tratí, byť zde se nedostatek investičních prostředků projevil ještě ve větší míře než v případě metra. V letech 1995 až 1996 byla studijně prověřena rozsáhlá škála námětů na nové tramvajové tratě, ale přípravné práce se v posledním období týkají jen dvou zásadních priorit, konkrétně trati Hlubočepy – Barrandov (zahájení výstavby je předpokládáno v roce 2000) a trati Kobylisy – Bohnice. Vlastní realizační počiny nebyly příliš rozsáhlé. Kromě zprovoznění tramvajového mostního propojení Ohrada – Palmovka v roce 1990 se jednalo pouze o výstavbu nové tramvajové trati Braník – Sídliště Modřany. Tato trať o délce 5,7 km, která je provozována od roku 1995, umožňuje přímé dopravní napojení staré zástavby Modřan i sídliště Modřany na centrum města a vytváří rovněž další vazbu MHD se železnicí.

Pro nejbližší období je důležité vytvoření finančních předpokladů pro vlastní realizaci připravených investičních akcí (dokončení stanic IV. B, metro IV. C1 Holešovice – Ládví, následně IV. C2 Ládví – Letňany, tramvajové tratě Hlubočepy – Barrandov a Kobylisy – Bohnice) případně i dalších investičních počínů, jež jsou z hlediska potřeb města považovány za účelné. Vedle městských obligací jsou hledány další možné zdroje, za neodmyslitelný zdroj financování je nadále nutno považovat státní rozpočet, byť právě zde nebyly původní předpoklady v posledních letech naplňovány.

Technický úsek ředitelství

ly ani autobusy, pro které základní dodávka rovněž zahrnovala vybavení palubními počítači s terminálem řídicí a zařízením pro komunikaci s nevidomými, pro část vozového parku i nový typ digitálního hlásiče zastávek (jeho následné rozšíření na zbývající vozidla muselo být z finančních důvodů realizováno až dodatečně).

Počáteční období provozu nového systému nebylo vzhledem k jeho složitosti bez problémů, ale díky úsilí zainteresovaných složek Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti a neustálému tlaku na výrobce se jej podařilo dovést do současného provozně vyhovujícího stavu. Z problémových okruhů lze připomenout zejména programové vybavení systému, které muselo projít řadou zásadních úprav a inovací. Problémem byla i původně nízká provozní spolehlivost výdejních jízdenkových automatů AVJ-24 E, která se výrazně zlepšila aplikací řady konstrukčních úprav (přepouštěcí komory u mincovního vstupu, změna posunu papíru, zoldnění skříně přístroje atd.) a provozní zkušenosti byly navíc zužitkovány při vývoji nového typu automatu AVJ 24G, který je nakupován v současnosti. Razantního obrátu se podařilo dosáhnout ve spolehlivosti označovačů jízdenek, a to nahrazením původního optického systému spouštěním tiskárny (po vsunutí jízdenky) elektromechanickým spínačem. Nepříliš nákladnou úpravou se tak v podstatě podařilo eliminovat nejčastější příčinu kritiky cestujících a sdělovacích prostředků, týkající se funkčnosti nového odbavovacího systému.

Tři roky provozu nového systému jsou spojeny i s jeho dalším rozvojem. Vedle neustálého precizování a rozšiřování programového vybavení sem patřilo zejména dovybavování autobusového parku technikou pro vnitřní ozvučení, zařízením pro identifikaci vozidel při průjezdu vrátnic nebo pro jejich eventuelní vzhledově upřednostňování při průjezdu světelně řízenými křižovatkami. Použití programové vybavení navíc umožňuje nasadit zcela nové typy informačních prvků, kterými se má stát například nový vnitřní informační panel, který dynamicky zobrazuje část stanic linky, na níž je dané vozidlo nasazeno.

Obecně lze konstatovat, že důraz, kladený na komplexnost dodávky odbavovací a informační techniky, vedl k podstatnému zvýšení úrovně MHD jak z hlediska cestujících, tak i provozního personálu. V oblasti informačních a řídicích procesů byla vytvořena solidní technická základna s možností dalšího rozvoje, vybavenost vlastní odbavovací a prodejní technikou pak lze hodnotit jako vyhovující pro období do vzhledového nasazení odbavovacího zařízení vyššího stupně, v jehož přípravě začínají být podnikány první kroky.

Technický úsek ředitelství

Devadesátá léta v o. z. Metro

V průběhu uplynulých deseti let došlo k dalšímu rozšíření sítě metra. Byly zprovozněny úseky Florenc – Českomoravská, Nové Butovice – Zličín a Českomoravská – Černý Most s výjimkou stanice ČKD, tím se délka provozovaných tratí prodloužila o 15,9 kilometru.

Z výše uvedeného vyplývá nárůst délky provozované sítě metra téměř o polovinu oproti stavu v roce 1989. Mimo rozšíření tratě B byla zprovozněna stanice Skalka na trati A. Celkový podíl na přepravených osobách v pražské MHD stoupl na 39 %. V současnosti dosahuje síť metra 50 km a je tvořena 50 stanicemi.

Pro zabezpečení technického zázemí metra byla vybudována v roce 1994 Opravárenská základna metra a v roce 1995 bylo otevřeno nové depo Zličín určené k zajištění obsluhy na lince B.

V důsledku zastarávání technologických zařízení, staveb a vozového parku se projevila nutnost obnovy. Tato oblast zahrnuje náročné investiční akce, mezi které patří především:

- rekonstrukce stanic (Hradčanská, Náměstí Míru, Staroměstská a v současnosti Malostranská),
- výměny eskalátorů sovětské výroby (úsek trati I. A – celkem 18 ramen) a eskalátorů z Transporty (úsek trati I. C – celkem 20 ramen) za výrobky firem Kone, Schindler, Otis a Thyssen, které vyhovují současným evropským parametrům a představují snížení energetické i provozně-technické náročnosti,
- obměna vozového parku, zahrnující vyřazení původních vozů typu Ečs, zahájení zkušební rekonstrukce jedné soupravy 81.71 a podepsání kontraktu na dodávku 110 nových vozů M1, které vyhovují nově přijímaným technicko-bezpečnostním normám,
- vybudování bezbariérových přístupů do stanic metra včetně osobních výtahů pro imobilní občany.

Dále se uskutečňuje zavádění nových technologií, techniky a pracovních postupů, jejichž výsledkem je zkvalitňování služeb poskytovaných cestujícím.

ci veřejnosti, zvyšování produktivity práce zaměstnanců, snižování provozních nákladů a citlivější přístup k řešení ekologických problémů.



Foto: Jan Šurovský

V této souvislosti se provedly přestavby všech dispečinků a montáž moderního, plně automatizovaného zabezpečovacího zařízení Matra na trati C. Zmodernizovalo se zařízení na měření odběru elektrické energie (o. z. Metro je největším odběratelem v Praze), rekonstruují se nízkonapěťové a vysokonapěťové rozvody elektrické energie. Dále se začaly provádět mimořádné opravy velkého rozsahu – například výměna roštu Nuselského mostu.

Došlo k výraznému zvýšení produktivity práce snížením počtu zaměstnanců o přibližně 1500 (v období 1989 – 1999) při rozšiřování sítě metra (viz výše).

Při realizaci nových stanic dochází ke zkvalitňování výsledných realizací směrem k současným trendům v architektuře a designérství. Dokladem toho je nově otevřený úsek tratě B (IV. B) s víceúrovňo-

vou stanicí Rajska zahrada, oceněnou jako Stavba roku 1999.

V oblasti přístupu k cestujícím dochází ke zlepšování komunikace a informace (úroveň hlášení pro cestující, informační letáčky, cizojazyčné verze, informační panely AWK), zvyšuje se starost o handicapované občany (bezbariérové přístupy, tónové znělky, vodící linie) a sledují se možnosti zavádění standardů kvality podle norem Evropské unie.

Rozvojem sítě metra do okrajových městských částí a měnícím se životnímu stylu dochází k výraznému rozšíření tzv. nákupních center a zřizování parkovišť typu P+R, která mají za následek snížení dopravního přetí-

žení uvnitř města.

Novým negativním jevem jsou především tzv. graffiti, jejichž odstraňování je organizačně, technicky a finančně náročné. Přes vyvíjené úsilí není v našich silách udržení čistoty všech prostor zasažených tímto vandalismem. Mezi zápornými jevy se objevuje stále drobná kriminalita.

Do budoucna očekáváme další rozvoj úrovně služeb zvyšováním profesionality provozních pracovníků, vyhledáváním nových trendů ve veřejné dopravě a zaváděním moderních stylů řízení.

Celkově lze shrnout převažující pozitivní a o. z. Metro se tak řadí svou spolehlivostí, bezpečností a kvalitou kultury cestování mezi přední poskytovatele služeb dopravy v České republice.

Za o. z. Metro připravil útvár 11 002

10 let v Elektrických drahách

V tomto měsíci uplyne 10 let od „něžné revoluce“, která nahradila totalitní režim demokratickým. Taková výročí bývají vhodnou příležitostí k bilancování. Ohlédněme se tedy až k onomu 17. listopadu 1989 a zavzpomínáme, co se v Elektrických drahách od té doby stalo.

V důsledku společenských změn docházelo logicky od samého počátku k personálním změnám. Nelze zde vyjmenovat všechny, připomeňme si tedy alespoň ředitele. V době revoluce jím byl ing. Jan Kutílek, kterého nahradil na podzim 1990 ing. Jan Janák. Od 1. ledna 1992 převzal řízení o. z. ED (tehdy výrobní, podle některých pramenů vnitřní organizační jednotky) ing. Vladimír Maršálek, ten však ve funkci setrval jen do září téhož roku, kdy byl, zejména na nátlak odborové organizace, z funkce odvolán. Vystřídal jej pozdější generální ředitel Dopravního podniku a ještě pozdější generální ředitel s. p. České dráhy ing. Rudolf Mládek. Po jeho odchodu do čela společnosti řídil od listopadu 1993 o. z. ED ing. Rudolf Bažant, který však také ve funkci nese-trval dlouho – do září 1995. Po něm vedl o. z. z pověření p. Miloš Pírk a od 1. 11. 1995 je v čele Elektrických drah ing. Milan Pokorný. Je pochopitelné, že tak časté střídání na nejvyšším postu nepřineslo celému odštěpnému závodu ED mnoho dobrého, protože i sebelepší koncepce v hlavách jmenovaných mužů nemohly být dotaženy do konce. Přesto nelze mluvit o nějaké stagnaci – naopak. Elektrické dráhy si i v tržních systémech udržely svoji pozici a jsou dnes jedním ze základních kamenů celého Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti.

V letech 1990 a 1991 se věnovala velká pozornost organizačnímu uspořádání podniku. Gigant, jakým byl koncern (později kombinát) DP, nemohl v nových podmínkách existovat. Jako houby po deš-

ti se rodily různé koncepce, které se všechny pokládaly za nejlepší a vždy našly dost zastánců, ovšem i odpůrců. Opět nelze všechny vyjmenovat, jejich spektrum začínalo od volného sdružení dopravců, podřízených magistrátu, kde každý dnešní o. z. byl samostatným členem, až po jediný podnik s jakýmsi malými dopravními, opravárenskými a výrobními středisky, řízenými minimem „štábních“ pracovníků. Naštěstí byly všechny extrémně potlačeny a dnes lze říci, že zvitězil zdravý rozum, když se z jednotlivých koncepcí převzalo a postupně realizovalo to, co bylo dobré. Pro úplnost dodejme, že akciovou společnost je DP od 1. dubna 1991 a označení odštěpný závod používají ED od 1. května 1992.

Tento vzrušený čas však naštěstí nevnímali ti, pro které jsme určeni – cestující. Naopak: doprava se nezhoršila a záhy si odpovědní a po nich i ostatní pracovníci uvědomili, že ji bude nutno neustále zkvalitňovat, má-li v tržním prostředí obstát. A tak se 22. listopadu 1990 otevřela tramvajová trať Ohrada – Palmovka i s novou spojkou v ulici Na Zertvách a ožilo i dříve opuštěné staveniště modřanské trati, po které se pravidelně jezdí od 28. května 1995. Provoz se racionalizoval a přizpůsoboval poptávce. Nezapo-mínalo se ani na drobná

zlepšení, z nichž některá (ta nepovedená) zanikla, mnohá však slouží dodnes – příkladem může být vybavení zastávek. Optimalizoval se stav pracovníků údržby vozů, což nebylo tehdy populární, přesto se činnost údržby nezhoršila. Od 1. dubna 1994 jsme převzali ze zrušených Opraven MHD jako výrobní provozovny Vrchní stavbu a Opravnu tramvajů, čímž byly sloučeny všechny činnosti, týkající se provozu ED, do jednoho závodu. I toto organizační opatření přispělo k zlepšení celkového stavu.

Vraťme se však k pohledu cestujícího. Již v roce 1990 bylo dodáno posledních 6 vozů KT8, v letech 1995 a 1996 začalo jezdit 130 vozů T6, v roce 1996 jsme zakoupili 4 vozy RT6 a v roce 1998 byla uskutečněna zatím poslední dodávka 20 vozů T6. Hledání nového tramvajového vozidla pro Prahu se nezastavilo ani letos – na jaře byl v pražských podmínkách odzkoušen s dobrými výsledky vůz Ško-



Foto: Jan Aster

Marketing v pojetí evropských dopravních podniků

„Züri-linie“, „Wiener Linien“, „Jak proti stresu? Denně dvě jízdy s námi“, „Město žije tam, kde jezdíme my“, „Každý den s liškou“ – to jsou jen některá hesla, jichž používají rakouské, švýcarské, německé či francouzské dopravní podniky v rámci své marketingové činnosti.

Co však ve skutečnosti je onen často citovaný marketing v oblasti městské hromadné dopravy, jak jej chápou evropská města? Je to v podstatě průzkum trhu, snaha o udržení a rozšíření trhu. Tedy soubor veškerých opatření, která slouží získání cestujících, zjištění jejich potřeb a přizpůsobení nabídky a konečně udržení získaných a získávání nových cestujících.

Počátkem všeho musí být znalost potřeb obyvatel města, odkud a kam v které době se potřebují dopravit žáci, studenti, pracovníci, zaměstnavatelé, ženy v domácnosti, důchodci, nezaměstnaní, osoby s omezenou pohyblivostí, návštěvníci města atd. Jim všem by měla sloužit MHD k optimální spokojenosti. **Přepavní průzkum** je tedy první činností marketingu, na kterou navazuje návrh **optimalizace sítě a nabízených služeb**. Protože život přináší neustálé změny, musí být **nabídka ověřována a přizpůsobována, neustále doplňována novými službami** podle potřeb obyvatel a v souladu se zájmy města.

Aby cestující i potenciální klienti na první pohled rozpoznali, kdo se o jejich uspokojování stará, musí být věnována nejvyšší pozornost budování **image dopravního podniku**. Patří sem dobře zapamatovatelné logo podniku, jednotná barevná úprava čekáren, zastávek i vozidel MHD, informační sítě a informační prostředky, řádné chování vůči klientům, přesnost, důslednost, ochota poradenská činnost a mnoho dalších.

K **propagační činnosti** patří nejen vydávání propagačních materiálů, ale i propagační akce jak mimo podnik včetně **tiskové služby**, tak i uvnitř podniku, zvyšování kvalifikace pracovníků, péče o jejich dobrý postoj k cestujícím. Také **čistota** je důležitým marketingovým prostředkem.

da Inekon, zvaný Astra. To vše cestující jistě registrují a hodnotí kladně, protože nové vozy přinášejí automaticky i vyšší úroveň cestování. K ní bezesporu přispívá i údržba a rekonstrukce kolejové sítě, která by se ovšem mohla rozvíjet daleko progresivněji, nebyť nedostatku finančních prostředků. Přesto se můžeme pochlubit např. vzorovou tratí mezi Chotkovými sady a Pražským hradem či tratí v Letenské ulici, které byly rekonstruovány v roce 1994.

Největším přínosem pro cestující bylo však v uplynulých deseti letech bezesporu zavedení nového odbavovacího a informačního systému, jehož součástí je i sledování polohy vlaku na trati. Dříve naprosto nepředstavitelná pravidelnost provozu s dodržovanou tolerancí nadjetí 2 minuty je dnes běžnou skutečností. Systém záložních vlaků pak eliminuje nepříznivé dopady při vypádech některých spojů. Můžeme bez nadsázky tvrdit, že v této oblasti jsme minimálně na evropské úrovni, což je o to hodnotnější, že realizujeme přepravu cestujících v pražských podmínkách se všemi jejich dopravními aspekty.

Zmínili jsme evropskou úroveň. Pak nelze opomenout trakční vedení, o němž jsme již několikrát psali, výměnu hliníkových pantografových lišt za uhlíkové, což přináší velké úspory a kladně ovlivňuje i životní prostředí, nelze zmínit moderní elektrické přestavníky, o nichž budeme psát v příštím čísle atd.

Nesmíme zapomenout ani na certifikát ISO 9002, který jsme získali jako první; hlavně pak nesmíme zapomenout na každodenní práci těch, kteří všechno zmíněné vytvořili a dále vytvářejí. Díky jim můžeme být hrdí na to, že i přes velké ekonomické potíže jsme se stali nezastupitelnými a že se s námi počítá – přes různé překonané koncepce a prognózy – i v příštím tisíciletí.

Na závěr se musím omluvit všem, na jejichž úspěchy v tomto krátkém článku už nezbylo místo.

–zjs–

Je samozřejmé, že tak široký záběr činností, k nimž ovšem náleží i **mezinárodní spolupráce**, stejně jako podíl na přípravě **generelu města a jeho dopravy**, nemůže zajišťovat žádný dopravní podnik jen svými silami. Využívá k tomu jak vlastních odborných pracovníků, tak i specializovaných firem, které mají na tomto poli zkušenosti a dobré jméno. Veškerá aktivita marketingu však musí být podřízena **jednotnému marketingovému plánu**, který vypracovává odborné pracoviště podniku o několika lidech, který je projednán na **všech úrovních podniku** a po přijetí se stává **podnikovým zákonem**. V zahraničních dopravních podnicích platí, že nikdo není dokonalý a každý může podle svých představ přispět dobrým nápadem. Žádný návrh není odsouzen jen proto, že přišel od pracovníka „zdola“, že nenapadl pracovníka „nahoře“. I tento princip je důležitým příspěvkem k utužení vzájemných vztahů a k posílení jednotné pospolitosti, k vědomí, že i já něco znamenám v úsilí o dobrou službu současným i budoucím cestujícím.



Foto: Archiv DP

Začali jsme hesly, která jsou praktickým příkladem výsledku marketingové činnosti. Pokračujeme v praktických příkladech. V Holandsku mají všechny hromadné dopravní prostředky jednotnou žlutou barvu, v Norimberku má metro, tramvaj i autobus vždy stejnou barevnou úpravu čela vozu a klínu na boku, v Mnichově jezdí všechny dopravní prostředky (i smluvních dopravců) v jednotné typické modři a obdobně to platí i pro ostatní města. Celozobové reklamní nátěry existují také, ale nikdy nesmějí zakrýt jednotnou úpravu čela vozu, což je velmi důležité pro jasnou informaci cestujících, tak i pro bezpečnost provozu v povrchové dopravě.

Úprava zastávek je vždy stejná, stejně jako jízdních řádů a informací. Draždany používají žluté barvy v kombinaci s černou, od nichž se jasně odlišuje oranžové zbarvení mimořádností v provozu. Tato barevná úprava platí i pro všechny informace na zastávkách a ve vozidlech. Curych používá místo znaku nápisu Gruessi (ve švýcarské němčině „Zdravím Vás“) na čepici. V rámci marketingových opatření zde zrušili přepravní kontroly v civilu, oblíbili je do stejnorodosti a nazvali Verkehrsberater (dopravní rádci), kteří také vybírají pokuty, přičemž nejprve ovšem černého nebo šedého (toho, kdo sice jízdenku má, ale za-

pomněl ji doma) cestujícího poučí o tarifním systému a poradí, kde si jízdenku koupit. Protože tyto skrytí revizoři jsou dokonale vyškoleni také v psychologii, dovedou většinou poznat, kdo jezdí na černo stále a kdo jede poprvé bez jízdenky z neznalosti. Stálého „černocho“ si zjistí a při opakovaných přestupcích je pak postihován velmi progresivně stoupající pokutou. V některých městech jsou revizoři vybaveni malým počítačem, v jehož paměti jsou zachyceny všichni neplatíci. Protože agresivita „černocho“ vzrůstá, chodí v Curychu dopravní rádci ve trojicích, revizoři v Paříži ve vlacích RER dokonce v šesticích! Vždy však ke každému kontrolovanému cestujícímu přistupují s vybraným způsobem jednání a s presumpcí neviny. Jsou důležitým prvkem marketingu – vždyť jde o to, aby nebyl ztracen ani jeden cestující.

V Kolíně nad Rýnem je v hlavním přestupním uzlu umístěn sloup dopravního podniku, na němž naskakují čísla přepravených osob podle údajů ze znehodnocovačů respektive čidel ve vozidlech celé sítě. Jde o obrovskou přesvědčovací kampaň. Aby cestující nemuseli stát fronty na cenné známky či kupony na příští období, rozesílají je dopravní podniky poštou každému domů. Formuláře na časovou jízdenku si ve Stockholmu můžete vyzvednout v informačních střediscích podniku, doma je v klidu vyplnit a nevyplacené zaslat podniku; jízdenka vám přijde poštou. Na telefonické vyžádání (volání je zdarma) vám některé dopravní podniky vypracují osobní jízdní řády a zašlou zdarma faxem nebo e-mailem. Marketingová opatření pečují o každého cestujícího.

V řadě měst patří k marketingovým opatřením například objednání taxi ve večerní době přímo z tramvaje nebo autobusu či trolejbusu na požadovanou zastávku, aby cestující mohl bezpečně dojet až před cíl cesty (například v Linci je tato služba zdarma). Ve stejném městě DP gratulují majitelé časové jízdenky k jeho prozíravosti, že nezatěžuje ulice jízdou autem ve všední den a poskytnou mu slevu v půjčovně vozidel pro jízdu autem o víkendech a svátcích. Pro cestování v sedle a ve dnech snížených nároků na přepravu se vydávají zlevněné individuální a rodinné jízdenky; totéž platí také pro jízdy za nákupy mimo špičku třeba před vánočními svátky. Některá marketingová opatření jsou realizována společně s obchodními domy, divadly, kiny, sportovními stadiony atd., kdy se vstupenkou či účtem za zboží vlastně dostáváte i jízdenku na MHD. Prostě – pro cestujícího vše (a také pro zdravější životní prostředí ve městě). Se zdravím souvisí i bezpečnost a čistota. V Düsseldorfu může žena ve večerních hodinách požádat řidiče autobusu o zastavení k výstupu i mimo zastávku co nejbliže k domovu, aby její návrat byl co nejbezpečnější. Čistota je základním požadavkem – stanice, zastávky a dopravní prostředky musí přímo zářit úpravností a čistotou, aby cestující přitahovali. V Norimberku i jinde je každý řidič povinen na každé stanici a zastávce, kterou projíždí mnohokrát za den, zkontrolovat její stav a úplnost vybavení a nedostatky ihned ohlásit dispečinku, který prostřednictvím pohotovosti zajistí bezprostřední nápravu.

Boj proti vandalismu, který svými projevy cestující odpuze, se řeší za pomoci policie a viníci jsou tvrdě a nekompromisně postihováni. V Mnichově existuje speciální malé pracoviště, které grafiti fotograficky dokumentuje a vyhledává společně znaky (tzv. tagy) vandalů. Při zajištění takového vandala je pak snadné dokázat mu všechny jeho prohršky. Cestující oceňují příjemné prostředí a neodchází odpuzeni špinou a nepořádkem ke svému automobilu. Dopravní podnik tedy vyhrává. Samozřejmě musí být všechny projevy vandalů po zdokumentování ihned odstraněny.

Cestující si přeje nejen být informován pomocí tištěných materiálů, ale i v reálném čase, bezprostředně na zastávce. K tomu v rámci marketingových opatření slouží displeje jak ve stanicích a zastávkách, tak například i v místech soustředění lidí (na ulici, na stadiónu apod.). Na displeji jsou uváděny průběžně nejbližší doby odjezdů jednotlivých spojů včetně vybraných nácestných a cílových zastávek (Pokračování na straně VIII)

Odštěpný závod Autobusy po deseti letech

O Vánocích roku 1990 se první sešli noví vedoucí pracovníci koncernového podniku DP-Autobusy se svými předchůdci. Bylo to na poradě ředitele Koncernu DP hl.m.Prahy, která se konala v zasedací místnosti garáže Dejvice. Generální ředitel Ing. Vavřinec Bodenlos vyhlásil výsledky veřejného konkursního řízení na obsazení míst náměstků ředitele DP-Autobusy a 6 ředitelů dopravních závodů – nyní garáží. Konkursem byla nově obsazena i funkce vedoucího závodu služeb. Nově jmenovaní se ujali svých funkcí 1. ledna 1991. Pro úplnost nutno dodat, že v roce 1990 byl na základě konkursu vybrán také ředitel DP-Autobusy k.p. Ing. Bohumil Čermák.

V prvních letech po změně politických poměrů probíhalo hledání organizační formy DP hl.m.Prahy a jeho výkonných složek. Pokud jde o k.p. DP-Autobusy byl po založení akciové společnosti transformován na odštěpný závod. K významné změně došlo v roce 1992 experimentálním vyčleněním garáže Kačerov z organizační struktury DP-Autobusy o.z. Experiment měl ověřit zvažovanou formu přímého řízení provozovny z úrovně generálního ředitelství DP hl.m.Prahy a.s. s tím, že současně došlo k významnému posílení pravomocí i odpovědnosti vyčleněné jednotky. S odstupem času můžeme konstatovat, že experiment ukázal nové možnosti a jeho výsledky byly později využity v další etapě transformace DP-Autobusy. Ta byla zrušena na přelomu roku 1993/94 kdy byla zrušena provozovna SLUŽEB ve Votčatově ulici a současně garáž LIBEŇ. Autobusy a řidiči byli převedeni na jiné garáže a jen z části do bývalé Opravárenské základny autobusů, která byla součástí v té době zrušeného odštěpného závodu Opravny MHD. V areálu bývalých garáží Libeň našla své nové sídlo autoškola a psychologická laboratoř (po delimitaci ze SOU o.z. do DP-A o.z.)

S účinností od 29.3.1994 byl pověřen řízením DP-A o.z. Ing. Jiří Machač, do té doby ředitel garáže Kačerov. V krátké době došlo ke stabilizaci organizace DP-A o.z. především založením Dopravní opravárenské základny se statutem provozovny. Do areálu byly přesunuty autobusy z přetříslených garáží Klíčová a Vršovice, do kterých byla delimitována podstatná část vozového parku zrušené garáže Libeň. Tím také došlo ke zvýšení efektivity využití kapacit kterými DOZ disponuje. Dalším významným

stabilizačním prvkem transformace DP-Autobusy byla i decentralizace činností spojených s personální problematikou. Došlo k delimitaci personálních útvarů a mzdových účtáren „blíže“ k zaměstnancům, tedy na garáže. Rovněž došlo k posílení kompetencí ředitelů garáží v oblasti technické péče o vozový park, zásobování náhradními díly a v neposlední řadě i „volnou“ rukou při realizaci aktivit nesouvisících s provozováním MHD.

Základním posláním DP Autobusy o.z. je samozřejmě provozování MHD, jejímž kvalitnímu zabezpečení je věnována prvořadá pozornost. Od roku 1995 nedošlo k nevypravení autobusu a došlo k významnému zvýšení pravidelnosti jejich provozu, což lze dokumentovat poklesem doby prostojů na 100



ujetých kilometrů z 15,1 min v roce 1989 na 1,4 minuty v roce 1999. Ke zvýšení kvality nabízených služeb přispěl i pokrok v konstrukci autobusů, zejména v postupnou obnovou autobusů, splňujícími normy emisí EURO I a EURO II. I v interiérech nově pořízených autobusů se cestující setkávají s řadou vylepšení zejména v informačním a odbavovacím systému, s příjemnými čalouněnými sedadly, protiskluzovou křivinou podlahy atd. Snad nejvýznamnějším zvýšením kvality je zavedení nízkopodlažních autobusů. V roce 1994 vyjel do pražských ulic první nízkopodlažní autobus Neoplan N 4014, který byl počátkem roku 1995 následován dalšími dvěma autobusy této značky. Tyto první nízkopodlažní autobusy v ČR byly ve spolupráci s výrobcem kompleťovány v DOZ Hostivař. V roce 1995 zakoupil DP hl.m.Prahy,a.s. další nízkopodlažní autobus Karosa CITY BUS. Nízkopodlažní provedení autobusu nabízí nejen možnost přepravy cestujícím upoutaným na vozíčku, ale usnadňuje nástup i výstup všem

ostatním. DP-A o.z. provozuje v současné době 69 těchto autobusů, které jsou po dohodě se Sdružením pro životní prostředí zdravotně postižených nasazovány na vybrané lince.

V souvislosti s rozvojem metra a tramvajových tratí dochází k mírnému poklesu požadavků na autobusovou MHD. To uvolnilo prostor pro rozvoj dopravních aktivit DP-A o.z., který byl vyplněn vstupem do integrovaného systému v rámci pražského regionu. Fakt, že DP-A o.z. postupně zvyšuje svůj podíl na realizaci této zakázky je podmíněn úspěšnou účastí ve výběrových řízeních, které na tyto linky vypisuje ŘOPID.

Positivní vývoj za posledních 10 let zaznamenala i technická základna DP-A o.z. což se projevilo výrazným poklesem externě zajišťovaných oprav. Dílny jednotlivých garáží plně zabezpečují pravidelnou údržbu a běžné opravy autobusů. V DOZ Hostivař jsou od roku 1995 prováděny celkové opravy autobusů s výměnou nosné části – rámu, čímž dochází k prodloužení jejich životnosti minimálně o 6 let. V současné době má DP-A o.z. v provozu 141 autobusů po CO a jen v tomto roce sjede z výrobní linky 43 „generálek“. Prováděním generálních oprav tak dochází k významnému snížení potřeby nákupu nových autobusů. I v oblasti opravárenských aktivit je věnována maximální pozornost kvalitě jejich objektivní uznání vyjadřuje řada výrobců, kteří našim provozům přiznávají statut značkových, záručních oprav. Postupně v tomto režimu opravujeme autobusy Karosa, motory Liaz, automatické převodovky ZF a Voith, kompresory Knorr, Bosch, Jikov, řízení AXL, systémy ABS Bosch, topení Ebersprecher a Webasto. V současné době probíhá organizační a technická příprava značkové opravy motorů Renault.

Nedílnou součástí našich aktivit je i péče o svěřený majetek a minimalizaci negativního vlivu naší činnosti na životní prostředí. I v této oblasti bylo dosaženo významného pokroku, ale o tom přistě.

10 let existence Dopravního podniku Autobusy o.z. v nových podmínkách lze označit za období dynamického rozvoje, který přinesl zásadní, pozitivní změnu v kvalitě a rozsahu nabízených služeb, za což patří dík všem 4 112 zaměstnancům.

Miloš Juna a Jiří Machač

Marketing v pojetí evropských dopravních podniků

(Pokračování ze strany VII)

Cestující ví tedy již předem, zda musí na svůj spoj spěchat či nikoliv. Další podrobnou informaci dostává cestující ve vozidle opět na displeji. Pokud by se přesto chtěl ještě na něco zeptat, popř. informovat řidiče vlaku o nebezpečné situaci, má u každých dveří vozu, stejně ovšem i na zastávce, možnost rychlého hovorového spojení. Péče o cestujícího však nekončí jen vystoupením v cílové zastávce. V Hamburku mají systém trojbarevného značení důležitých cílů pěší docházky ze zastávek. I to patří k marketingu.

Marketingová snaha udržet dosavadní a získat další cestující se projevuje také preferenčními opatřeními pro urychlení jízdy prostředků MHD. Jde o přednost na křižovatkách, vyhrazené jízdní pruhy na vozovce, separovaná drážní tělesa, chráněné přechody chodců na zastávky a ke stanicím metra, pěší přechody přes drážní těleso upravené ve tvaru Z tak, že chodec se musí vždy podívat ve směru možného příjezdu vozidla a mnohé jiné. Přístup k systému MHD je samozřejmě upraven vždy tak, aby vyhovoval všem skupinám cestujících, tedy i osobám s omezenou pohyblivostí, ke kterým nutno počítat nejen invalidy, ale i dočasně méně pohyblivé osoby se zraněními, ženy v jiném stavu, matky s dětmi, starší osoby, slepce, hluché cestující, osoby trpící klaustrofobií a podobně.

Pro všechny skupiny skutečných i potenciálních cestujících jsou v rámci marketingu upravovány přístupní uzly tak, aby doba potřebná k přístupu byla co nejkratší, jak časově, tak i délkově. Zastávky povrchové dopravy pro přestup se sdružují, umísťují na hranici křižovatek a jízdní řády respektují dobu nutnou k přístupu tak, aby návaznost linek byla co

nejtěsnější. Ve Freiburgu např. tramvaj před dojezdem do konečné stanice informuje řidiče autobusu navazující linky o svém příjezdu a řidič autobusu je požádán, aby vyčkal příjezdu tramvaje a umožnil přestup. Je známo, že dlouhé čekání cestujícího odráží od využití MHD.

Při plánování obsluhy nových území linkami MHD se rozlišují povrchových zastávek řídicí časovou dostupností, tzv. pětiminutovými isochronami. Totéž platí i pro situování stanic metra. Zde však se časová dostupnost počítá vždy od hrany nástupiště v podzemí, nikoliv klamně od vstupu na schody vedoucí pod zem jako u nás. Také přestupní cesty v podzemí se projektují co nejkratší. I tady se projevují marketingové snahy o udržení a získání cestujících.

Co by však bylo platné všechno to, co jsme si uvedli výše, kdyby cestující přicházeli do styku s neprofesionálními zaměstnanci dopravních podniků? V rámci marketingu se proto věnuje nejvyšší péče jejich upravenosti, ochotě, příjemnému vystupování, dobré kvalifikaci, jazykovým znalostem atd. Marketingový plán proto obsahuje celý systém výchovy pracovníků v tomto směru. Ale nejen výchovy, nýbrž také výběru a kontroly. Na otázku, jak finančně ohodnotit lepší a horší pracovníky, v řadě dopravních podniků odpovídají: „Nijak, horší pracovníci nemají u nás místo“. Německý svaz dopravních podniků (VDV) pořádá specializované kurzy pro zaměstnance DP, kde na praktických situacích formou hry poukazuje na nesprávné jednání a chování a nenásilnou formou tak zvyšuje kvalifikaci všech pracovníků, kteří přicházejí do styku s veřejností, tj. řidiči, dispečerů, revizorů, informátorů, prodejců jízdenek a dalších. Stejně tak pečují ovšem dopravní podniky o kvalifikační růst výše postavených pra-

covníků, kteří s cestujícími přímo do styku nepřicházejí. Postoj nadřízených se totiž odráží v chování podřízených a nejpřesvědčivější přesvědčovací formou je dobrý osobní příklad. Aby se mohl stát nadřízeným, musí každý pracovník dokonale znát pracovní podmínky a náplň práce svých podřízených – jen tak je může dobře vést.

K dobrému image dopravního podniku nepatří jen vlastní výkon služby. Vždy se může vyskytnout někdo, komu se něco nelíbí. Podněty a stížnosti musí být ve většině zahraničních podniků vyřízeny kvalifikovaně do 14 dnů od podání, zjištěné nedostatky se musí odstraňovat neprodleně a záporné poznatky se ihned promítají do marketingového plánu, aby se nemohly opakovat. Nedodrželi-li se tyto zásady, pak cestující ztrácí důvěru a odchází, podnik je jako svého zákazníka ztrácí. Ale nejen jeho, nýbrž také jeho přátele a známé, kteří nejsou na negativní jevy zvědaví.

K marketingovým opatřením patří také těsná mezinárodní spolupráce, používání se z chyb jiných, využívání dobrých zkušeností. Jen v tomto pojednání jsme si jich uvedli dostatek, i když jsme ani zdaleka nevyčerpali všechny.

Má tedy v dopravních podnicích marketing své místo? Jistě, má a to nikoliv bezvýznamné. Marketingový plán řádně zpracovaný dává po všech stránkách jasný návod, jak cestující udržet a nové získávat, jak usnadnit život ve městě všem jeho obyvatelům i návštěvníkům. Marketingový plán je významnou součástí strategie dopravních podniků, které jsou tady přece od toho, aby sloužily co nejlépe svým cestujícím. Marketing – průzkum a udržení trhu – je důležitým prostředkem pro to, aby trh zanikl. Zanikne-li trh, zbankrotuje i podnik. –pař-