

# Podnikání v dopravě

Jan EISLER

## Úvod

Tento příspěvek je částí řešení výzkumného záměru MSM 613 843 9905 “Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy”, který je řešen na Podnikohospodářské fakultě VŠE v Praze.

Představu o žádoucím uspořádání dopravního systému státu a zajišťování dopravní obsluhy obsahuje dokument Dopravní politika ČR, kterou zpracovalo MDS v roce 1998. K základním principům dopravní politiky patří výrazná podpora veřejné dopravy, kvalitní napojení na evropskou dopravní síť, provedení transformace železnice a harmonizace podmínek na přepravním trhu. U pohledu zajištění dopravní obsluhy území a regionů je významná snaha o udržení individuální automobilové dopravy v přijatelných mezích ve vztahu k životnímu prostředí. Předpokládá se realizovat zejména tato opatření:

- podpora veřejné hromadné dopravy osob tak, aby se vytvořila žádoucí atraktivní nabídka pro občany,
- koordinace dopravních oborů tak, aby sjednocovací prvky aktivně působily (např. integrovaná doprava, společné informační systémy, jízdní řády apod.),
- výstavba dopravních cest tak, aby byla odstraněna místa, kde vznikají kongesce,
- harmonizace přístupu k jednotlivým druhům dopravy v oblasti dotační politiky a intervencí veřejných rozpočtů, dále v oblastí daňové, tarifní, technické a poplatkové politiky,
- postupnou internalizaci externalit individuální automobilové dopravy a zpřísnění technických podmínek pro silniční motorová vozidla,
- účelná restrikce individuálního automobilismu ve městech, především v Praze a dořešení problematiky „dopravy v klidu“ (záchytná parkoviště).

## 1. Funkce dopravy

Doprava plní několik funkcí. Kromě své **dominantní funkce**, která spočívá v přemísťování zboží a osob, má doprava jako součást infrastruktury další funkce. K nim patří např. funkce:

- **stimulační** (investice do dopravní infrastruktury iniciují oživení ekonomiky),
- **sociálně stabilizační** (před racionalizací dopravní soustavy je dáována přednost zachování sociálního smíru, neboť doprava má značnou sociálně politickou dimenzi, poruchy v dopravním systému významně porušují stabilitu i vývoj celé ekonomiky a společnosti),

- **substituční** (doprava je využívána k substituci činností, např. v nákladní dopravě práce v režimu JIT substituuje skladování, v osobní dopravě lze regulovat soustředování obyvatel do měst apod.). Lze uvést další významné substituční funkce. Dopravy se využívá k ovlivňování struktury spotřeby i její velikosti, např. v souvislosti s nabídkou dalších služeb - zájezdy, rekreace. Současná komunikační technika naopak záporně ovlivňuje (jakožto substitut) dopravu,

- **komplementární**, která je převážně její dominantní funkcí.

Manažerské chápání nákladů (oportunitní náklady) spojených s přemísťováním a skladováním zboží souvisí s logistickým přístupem k celému procesu oběhu. Jeho důsledkem i výsledkem je minimalizace zásob a tedy vázanosti kapitálových zdrojů při výrobě.

I v osobní dopravě se uplatňuje princip oportunitních nákladů, což znamená ohodnocení efektu mezi náklady na přemístění a celkovým časem potřebným k přemístění.

## 2. Převravní trh

Velikost (objem) přepravy je důsledkem potřeby přemístit zboží nebo sebe samého. Rozsah a podmínky dopravní obsluhy naznačují okolnosti, za nichž se potřeba přemístění uskutečňuje.

Výkony jednotlivých druhů doprav nejsou celkovým vyjádřením přepravních požadavků, neboť z hlediska dopravní obsluhy daného území státu jde o **rozdělení přepravních výkonů na tři části**:

- přeprava realizovaná pro cizí potřeby (podnikatelé v dopravě),
- přeprava pro vlastní potřebu (závodová doprava osobní i nákladní),
- individuální motorismus.

Do první skupiny patří (s přijatelnou přesností odhadu) výkony dopravních podniků (bez ohledu na jejich právní formu podnikání). Druhou skupinu tvoří ti, jejichž předmětem podnikání není z hlediska právní formy "podnikání v dopravě". Individuální motorismus (automobilismus) se vyskytuje v osobní, ale i nákladní dopravě a představuje konečnou spotřebu.

Nebudeme se zabývat vnitropodnikovou dopravou (nezaměňujte se závodovou dopravou), která patří do technologických procesů podniků a je předmětem logistických přístupů k řešení problému uvnitř podniku.

Z formálního hlediska není rozdíl mezi spotřebou výrobků (hmotných statků) a služeb (přemístěním, přepravou). V obou případech závisí nabídka na potřebách okolí, na koupěschopné poptávce. Při hlubší analýze však lze zjistit určité rozdíly.

Na rozdíl od výroby hmotných statků (např. ve strojírenském aj. průmyslu), kde lze pokles odbytu některého výrobku nahradit inovací, popř. nabídkou jiného výrobku a tak dosáhnout opět využití kapacity podniku, potom v dopravním podnikání není obvykle inovační cyklus takto pružný a relativně krátký. Určitou inovací je přeprava spěšných zásilek, ale obecně nelze v delším časovém cyklu nabídnout mnoho nového (jedná se spíše o doplňkové služby k hlavnímu výkonu). To je také dáno tím, že přemístění se neopotřebovává, ale přímo vždy

spotřebovává. Na rozdíl od toho je možno nakupovat každý rok oděv podle právě platné módy.

Podniky vyrábějící hmotné statky mají možnost prakticky průběžně inovovat svůj výrobní program a podněcovat poptávku, tak mohou zajišťovat růst prodeje, tržeb a zisku. Subjekty, které na trhu nabízejí služby, mají poněkud jinou situaci, neboť podněcování poptávky po službách má odlišný charakter než u hmotných statků. Mnohem více záleží na životní úrovni a životním stylu obyvatelstva. Jako příklad může posloužit chemické čištění oděvů. Jen obtížně lze nabídnout výrazně nové formy, lze jen zvyšovat kvalitu (expresní čištění) této služby, popř. snižovat či zvyšovat cenu, ale také (v závislosti na životním stylu) chodit více či méně špinavý, resp. čistý. V dopravě to platí obdobně, ale poněkud jinak. Dá se říci, že zvláštnosti podniků služeb jsou v zásadě společné, ale přece jen se podle charakteru služby liší. Vyčištěný oděv lze skladovat, jako lze skladovat přepravené zboží, ale samo čištění nelze skladovat stejně jako přemístění.

**Možnosti inovací nabídky přemístění** jsou tedy mnohem omezenější, než u podniků produkujících hmotné statky. Marketing samozřejmě lze v dopravě uplatnit v jeho obecné podobě, ale s právě uvedenou výhradou, že totiž přemístění nelze zákazníkovi vnutit navíc, což u spotřebního zboží možné je. Příklad: Lze si koupit místo jednoho auta dvě (např. pro manželku, třetí synovi či dceři za maturitu), ale sotva bude někdo jaksí cestovat veřejnou dopravou dvakrát, zbytečně, pro cestování samo. Nebo ještě lépe: lze mít dvě košile, tři a třeba také několik desítek, ale u přemístění takovou možnost chování zákazníka nelze předpokládat. Inovační aktivita v dopravě musí být spojena s jinou službou či lidskou potřebou jako komplementární k ní.

Ve vyspělé tržní ekonomice je dynamika ekonomického rozvoje závislá převážně na zbytné než nezbytné spotřebě, která má setrvalou úroveň. Nezbytná spotřeba nemá tendenci se příliš měnit.

Podniky, působící v tržním prostředí vynakládají nemalé prostředky na to, aby u spotřebitele vyvolaly potřebu "něčeho", co vlastně nepotřebuje. Zvláštní situaci mají tedy podniky poskytující služby.

Jaká je tato příležitost v dopravních podnicích? To bylo naznačeno výše v souvislosti inovačními možnostmi v dopravě, které jsou komplementární.

V současnosti existuje v ČR z hlediska nabízejícího (v našem případě dopravce) **přebytek nabídky nad poptávkou** po přemístění zboží i osob. Kapacita dopravních prostředků i cesty (vyjma dopravní cesty v silniční dopravě ve velkých městech a jejich okolí) je v současné době dostatečná, převyšuje poptávku.

Strukturu nabídky a poptávky v osobní dopravě lze chápat ve dvojitým smyslu, a to ve smyslu obligatorním a fakultativním.

**Obligatorní poptávku** tvoří tzv. nezbytné přepravy (do zaměstnání, do školy, k lékaři, na úřad apod.). V tomto případě se dopravce může "spolehnout", že taková poptávka existuje. Pokud je taková činnost pro něj ztrátová, bude ji provozovat jen tehdy, pokud dostane na takovou činnost dotaci. U obligatorních přeprav je významná možnost na straně nabídky v pochopení faktu, že pokud potřeba přemístění neexistovala, potom nebyla. To není princip fakultativních přeprav. V

dané době nebyly tyto přepravy zapotřebí. Např. jednotřídní školy dříve nevyžadovaly dopravní obsluhu pro dojíždění žáků, zatímco jejich rušení dnes má za následek značné množství obligatorních přeprav, které jsou dotovány.

**Fakultativní poptávku** tvoří přepravy za jiným cílem, než je "nezbytně nutné" (za zábavou). Jedná se přepravy, které vlastně umožňují vyvolat dodatečnou poptávku po jiných statcích, po uspokojení jiných potřeb. Vyvolání této poptávky není jednoduché, nezáleží jen na dopravci samém, ale i na státu z jeho pohledu na dopravní soustavu, na celkovém vývoji podstatného okolí (na trhu, na životní úrovni atd.).

Postupem změn v životní úrovni a stylu života obyvatel se některé (dříve fakultativní) potřeby mění v obligatorní, ale i naopak.

Jednotlivý dopravce může být schopen (např. díky kvalitě svých služeb) získat poptávku ve svůj prospěch. To ale není problém dopravního systému státu a efektivní činnosti dopravního systému a společensky efektivního vynakládání prostředků státního rozpočtu. Nadměrná nabídka přepravních služeb vede k selhávání (poruchám) regulace nabídky a poptávky pomocí prostého fungování trhu.

Na druhé straně záleží na státu, jak účelně reguluje podniky, které působí v podmínkách přirozeného monopolu, aby nezneužily svoje postavení.

Lze konstatovat, že v nákladní dopravě platí: Co není vyrobeno, to nemůže být přepraveno.

Z toho vyplývá, že **konkurence a rovnováha na přepravním trhu v nákladní dopravě** je odvozena od konkurence na trhu hmotných statků.

V osobní dopravě platí: Záleží na člověku (zákazníkovi), zda nabízenou službu může potřebovat. Pokud cestující (zákazník ve veřejné dopravě) neprojeví potřebu cestovat, potom jsou snahy dopravního podniku, který se zabývá veřejnou osobní dopravou, marné. Je vidět, že záleží na životní úrovni a životním stylu obyvatelstva daného regionu. V neposlední řadě ovšem také působí image a public relations daného dopravního podniku.

Příkladem může být existence autobusových spojů v málo osídlených oblastech. Nabídka a poptávka po přemístění existuje potud, pokud jsou v jízdním řádu veřejné dopravy zavedeny. Pokud není takový spoj (autobusový, železniční) zaveden, potom i obligatorní potřeby cestování je nutno řešit "jinak". Ale pokud takový spoj existuje, potom ho lze využít i k uspokojení fakultativních potřeb obyvatelstva, vzniká poptávka díky této příležitosti. Z obyvatel se tak mohou stát cestující (zákazníci), kteří tak uspokojí i své zbytné potřeby a doplní nevyužitou kapacitu dopravního prostředku.

## **Závěr**

Dopravní podniky jsou samozřejmě také motivovány dosáhnout zisk. Nevyužitá nabízená kapacita podniku zisk nepřináší, vede k nevyužití fixních nákladů (neuhrazuje podíl fixních nákladů) a často vede ke ztrátě. Není-li ztráta z provozu

takových spojů dotována, potom v souladu s principy tržní ekonomiky musí dojít k omezení nabídky, tj. k rušení dopravních příležitostí.

Vývoj poptávky a nabídky na trhu je v podnicích vyrábějících hmotné statky v současnosti závislý na ovlivňování zákazníků (propagace, reklama atd.). Rovnováha je často ovlivňována sezónností poptávky.

**Existence nerovnoměrnosti poptávky** během roku má jiné důsledky na ekonomiku a hospodárnost činnosti podniků poskytujících služby než na podniky vyrábějící hmotné statky. Podniky služeb se nemohou předzásobit (vyrábět na sklad v kladném slova smyslu), ale musí disponovat dostatečnou kapacitní rezervou nebo prodloužit dodací lhůty. V dopravě je to zvláště zřejmé. Podniky vyrábějící skladovatelné produkty, mohou na sezónní výkyvy reagovat výrobou na sklad (v dobrém slova smyslu), například se připravit na vánoční špičku a využít tak kapacitu, která by jinak mimo sezónu byla nevyužita. To v dopravě není možné a sezónní výkyvy (poptávku po přemístění ve špičce) může doprava pokrýt jen tím, že má kapacitní rezervu v dopravních prostředcích a v dopravních cestách. Kromě toho jsou dopravní prostředky a dopravní cesty jednoúčelové investice a nelze je využít k jinému podnikání, což např. u strojního zařízení nebo budov např. v průmyslu často možné je.

Z toho plyne, že k plynulému chodu procesu oběhu a k uspokojení potřeb přepravce odpovídající kvalitou svých služeb musí dopravce **disponovat kapacitní rezervou**. To do značné míry ovlivňuje doporučené hodnoty výsledků finanční analýzy.

Výrobce zboží a služeb (přepravce), které vyžadují přemístění, je závislý na kvalitě marketingového výzkumu své části trhu, který je předmětem jeho nabídky, a na konkurenci ostatních podniků v daném oboru či odvětví.

Doprovce potřebuje znát přepravní požadavky v delším časovém horizontu. Na základě těchto poznatků by měl dopravce plánovat přepravní a dopravní výkony a potřebnou kapacitu (dopravních prostředků ale i dopravní cesty) a kapitálu, který je k tomu nutný. Získání údajů o přepravě je (jak z příkladu vyplývá) obtížné. Inovační cykly, ochota přepravců poskytnout údaje a časový horizont se značně liší. Dopravce by potřeboval "jistotu odhadu" v co nejdelším časovém horizontu vzhledem k rizikům, která vyplývají z nedostatečnosti či přebytku kapacity. Z této skutečnosti vyplývá riziko podnikání v dopravě (jako jedno z mnoha).

Aproximace vstupních údajů pro plánování dalšího rozvoje podniku je tak vlastně dvojnásobná (odhad jednotlivých přepravců a následný odhad dopravce). Riziko, které z takové aproximace vyplývá, je synergicky vyšší.

## **Klíčová slova**

Nová ekonomika, trh služeb, doprava, přeprava

## Literatura

1. EISLER, J.: *Úvod do ekonomiky dopravy*. 1. vydání, Praha : Codex Bohemia, 1998. 288 s. ISBN 80-85963-54-X
2. EISLER, J.: *Ekonomika dopravních služeb a podnikání v dopravě*. Praha : Oeconomia, 2004. 151s. ISBN 80-245-0772-2

## Summary

The short characteristics of the transport economics and transport system. The assumed development of the demands and supplies of the transport. The transport services like the factor of the development of society and companies. The specification of the necessary level of the transport services in society. The transport utility based on the harmonising conditions in the firms to make rational transport services.

## Adresa autora

doc. Ing. Jan Eisler, CSc.  
Katedra podnikové ekonomiky  
Fakulta podnikohospodářská  
Vysoká škola ekonomická v Praze  
Nám. W. Churchilla 4  
130 67 Praha 3  
Česká republika  
Tel: +420 / 224098354  
Fax: +420 / 224098649  
E-mail: janeis@vse.cz