

## Kontext organizace - Cíle procesů v ČSAD Tišnov

### Proces provozování čerpací stanice

1. Výtoč PHM v litrech - sledování měsíčně, rok 2023 - nastavena 260 000 - 280 000 litrů / měsíčně. V roce 2023 -splněno, 2024: udržení stavu,
2. Výdej zákaznických karet - za 11 let vydáno téměř 5000 ks, do roku 2023 - vydáno 6700 ks. Na období 2024-2025 je plán 7000 Ks.
3. Obraty - PHM, Myčka, Shop  
2020: udržení stavu roku 2019  
2020: splněno, plán na 2021: udržení stavu roku 2020  
2021: splněno, plán na 2022: udržení stavu roku 2021  
2022: splněno, plán na 2023: udržení stavu roku 2022  
2023: splněno, plán na 2024: udržení stavu roku 2023  
Dále plán na 2024: Nový regálový systém a nové vybavení shopu. V roce 2024 zaveden nový pokladní systém.

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Odjetí zákazníka bez placení.	1. Důsledná kontrola, pořízení kamerového systému.
2. Nespolehlivost dodavatelů.	2. Zlepšení plánování a objednávání produktů s dostatečným předstihem.
3. Krádeže v shopu.	3. Důsledná kontrola, pořízení kamerového systému. 2023: Nový kamerový systém.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Zavedení kamerového systému.	1. Udržování kamerového systému v provozuschopném stavu, namátkové kontroly, ověřování dohledatelnosti pořízených záznamů.
2. Sledování a hodnocení dodavatelů.	2. Průběžná práce s dodavateli, případně mapování jiných potenciálních dodavatelů.
3. Vydávání bonusových a zákaznických karet.	3. Možnost plateb na bonusových kartách platebními a kreditními kartami.

### Proces Pravidelná autobusová doprava

1. Zajištění všech obslužných tras dle požadavků KORDISu - cca 98% činností - Plněno  
2020: splněno, plán na 2021: udržení stavu roku 2020  
2021: splněno, plán na 2022: udržení stavu roku 2021  
2022: splněno, plán na 2023: udržení stavu roku 2022  
2023: splněno, plán na 2024: udržení stavu roku 2023
  
2. Snaha o vykrytí volných kapacit autobusů - např.: plavání - celkem 10 akcí v roce 2020 - plněno  
2020: splněno, plán na 2021: udržení stavu roku 2020  
2021: splněno - 30 akcí, plán na 2022: udržení stavu roku 2021  
2022: splněno - 30 akcí, plán na 2023: udržení stavu roku 2022  
2023: splněno - 30 akcí, plán na 2024: udržení stavu roku 2023
  
3. Pořízení automatu na předávání tržeb do bankomatu - v roce 2023  
  
2024: plán – zavedení Validátorů – placení v autobusech prostřednictvím karet (placení u zadních dveří)

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Státem regulované náklady v oblasti odměňování řidičů autobusů.	1. Riziko se nedá ovlivnit, pokud chceme provozovat pravidelnou autobusovou dopravu.
2. Nesplnění podmínek pro nová výběrová řízení	2. Naplnění všech požadavků výběrových řízení.

3. Nedostatek řidičů autobusů	3. Nové náborové řídicí, firemní a pracovní bonusy.
4. Provoz autobusů na CNG - problém s nedostatkem plynu	4. Sledování vývoje, pokusit se tvořit zásoby plynu. Ekonomičtější provoz.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Včasné zavádění technických a legislativních požadavků v dopravě s možností získání náskoku před konkurencí.	1. Pokračování v nastoleném trendu.
2. Nové náborové řídicí (tablety vozidel IDS, www.stránky, atd.), pracovní bonusy, úhrada při získání řidičského průkazu a profesní způsobilosti, bonus na nákup PHM.	2. Pokračování v nastoleném trendu při získávání nových řidičů.
3. Neustálý kontakt se zákazníky na vykrytí volných kapacit autobusů mimo IDS.	3. Pokračování v nastoleném trendu, dokonale plánování kapacit autobusů, nové LCD panely v busech.

#### Proces Nepravidelná autobusová doprava (NAD)

1. Zajištění provozu zahraničních linek - Švýcarsko, 1x ročně dotazník spokojenosti

2020: splněno., plán na 2021: udržení stavu roku 2020 (v roce 2021: Rimavská Sobota - pozastaveno hodnocení)

2021: splněno. Ukončen provoz na lince Rimavská Sobota, plán na 2022: udržení stavu roku 2021.

2022: splněno. plán na 2023: udržení stavu roku 2022. V posledním hodnocení 85% návratnost dotazníků

2023: splněno. plán na 2024: udržení stavu roku 2023. V posledním hodnocení 85% návratnost dotazníků

2. Zajištění všech objednaných linek NAD - 100 % plnění

2020: splněno, plán na 2021: udržení stavu roku 2020

2021: splněno, plán na 2022: udržení stavu roku 2021

2022: splněno, plán na 2023: udržení stavu roku 2022

2023: splněno, plán na 2024: udržení stavu roku 2023

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Chyba při plánování tras.	1. Snaha o bezchybné plánování, kontroly plánů.
2. Nedostatek řidičů autobusů.	2. Pokračování v nastoleném trendu při získávání nových řidičů autobusů.
3. Pokles objemu zakázek do destinací s potenciální hrozbou teroristického útoku.	3. Nedá se velmi ovlivnit.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Nová organizace tras (akcí) v PC	1. Pokračování v novém způsobu organizace tras.
2. Nové náborové řídicí, pracovní bonusy.	2. Pokračování v nastoleném trendu při získávání nových řidičů autobusů. V roce 2018 vytvořena nová prezentace pro nabídku zaměstnání na LCD panelech. Firemní facebook. V roce 2019 aktualizace a provozování uvedených zařízení. V roce 2020 - přesuny řidičů v rámci středisek. V roce 2021 - nedostatek řidičů. V roce 2022 - nedostatek řidičů. V roce 2023 - trvá  V roce 2023 zavedena evidence pro plnění kapacit vytížení autobusů.  V roce 2024 – tvorba reklamy na náborové řídicí.

## Proces Kamionová doprava

### 1. Ziskovost jednotlivých kamionů - sledování měsíčně

2020: splněno. 2021: pokračování ve sledování.

2021: splněno. 2022: pokračování ve sledování.

2022: splněno. 2023: pokračování ve sledování.

2023: splněno. 2024: pokračování ve sledování.

### 2. Optimalizace spotřeby PHM u kamionů

2020: splněno. 2021: nařízení, kde se může tankovat.

2021: splněno. 2022: zlepšení stavu. V roce 2022 je k dispozici 37 kamionů.

2022: splněno. 2023: zlepšení stavu. V roce 2023 je k dispozici 30 kamionů.

2023: splněno. 2024: zlepšení stavu. V roce 2024 je k dispozici 28 kamionů

Rizika:	Opatření – způsob řešení
1. Nedostatek řidičů kamionů.	1. Pokračování v nastoleném trendu při získávání nových řidičů kamionů.
2. Pokuty řidičů v zahraničí – minimum případů	2. Legislativa EU se nedá se velmi ovlivnit.
3. Plnění přepravních podmínek řidičů.	3. Dodržování rychlosti, sledování přetížení náprav na tahačích.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Nové náborů řidičů, pracovní bonusy.	1. Pokračování v nastoleném trendu při získávání nových řidičů kamionů.
2. Dodržování pravidel, pojištění řidičů	2. Při nástupech vyžadovat pojištění řidičů.
3. Organizace dopravy v Anglii	3. Snaha o efektivní plánování dopravy v Anglii. Jezdí se 5-6 souprav týdně. Od roku 2022 jezdí do Anglie 10 souprav. V roce 2023 - BEL, NL, ANGLIE - jezdí stabilně 8-9 souprav. V roce 2024: 10-12 stabilních souprav v Anglii
4. Optimalizace vozového parku.	4. Pokračování v modernizaci vozového parku.
5. Pořízení tahačů s vyspělými technologiemi – prediktivní tempomat	5. Pokračování v modernizaci vozového parku.
6. Stabilní počet stálých zákazníků.	6. V roce 2024 je 6-7 stabilních zákazníků.

## Proces servisní činnosti a opravy vozidel a karoserií

1. Zvýšit proškolenost pracovníků servisu na 76% - termín: 2019 - splněno. 2020: udržení nebo zlepšení stavu. V roce 2020: splněno, 2021: udržení nebo zlepšení stavu. V roce 2021: splněno, zvýšení proškolenosti i mimo MAN, 2022: udržení nebo zlepšení stavu. V roce 2022: splněno, udržená proškolenost i mimo MAN. 2023: udržení nebo zlepšení stavu. 2024: udržení nebo zlepšení stavu.

2. Zvýšit hodnocení servisních procesů - udržet na 80% - termín: 2019 - splněno, pokles, na 57 % - opatření: sledování spokojenosti si servis zjišťuje sám - telefonicky. Nový audit je naplánován na 11/2021. V roce 2021 - plán vrátit se na 80%.

V roce 2021: splněno, hodnocení MAN bylo 80,7%, 2022: další audit bude do 11/2023. Audit neproběhl. V roce 2023 bylo hodnocení 93,2%. Plán na rok 2024 – udržení nebo zlepšení stavu.

3. Dodržet fakturace prací servisu - 900 tis. Kč / měsíčně - 2019 plní se, v roce 2020: nesplněno, v roce 2021: opět plán 900 tis. Kč / měsíčně

V roce 2021: nesplněno, bylo 753 tis. Kč / měsíčně. Nesplněno z důvodu Covid. V roce 2022: opět plán 900 tis. Kč / měsíčně. V roce 2022: nesplněno, bylo 880 tis. Kč / měsíčně. V roce 2023: opět plán 900 tis. Kč / měsíčně. V roce 2023 byl obrát 1008 tis. Kč / měsíčně.

V roce 2024: plán 1100 tis. Kč / měsíčně

4. Dodržet obraty prodaných dílů - 13,5 MKč v roce 2019. Je zavedeno měsíční sledování - 2019: splněno - bylo 13,8 MKč, 2020: nebylo splněno. V roce 2021: plán 10,9 MKč. V roce 2021: splněno. V roce 2022: plán 12,2 MKč. V roce 2022: splněno. V roce 2023: plán 14,6 MKč.  
2023: bylo 17 mil. Kč.  
2024: udržení stavu

5. Provozní mistři - držet pohotovost 7% vozového parku 2020 - splněno, 2021: pokračovat v nastoleném trendu. 2021 - splněno, 2022: pokračovat v nastoleném trendu. 2022: splněno, 2023: pokračovat v nastoleném trendu, 2023: splněno. 2024: pokračovat v nastoleném trendu.

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Ztráta klíčového dodavatele MAN (75 - 80 % obrat)	1. Plnění všech požadavků dodavatele MAN.
2. Nedostatek pracovníků, neplnění termínů oprav	2. Snaha o získání nových pracovníků, plnění dohodnutých termínů.
3. Ztráta zákazníka s malým objemem zakázek – nahodilý zákazník	3. Snaha o udržení i těchto zákazníků.
4. Dlouhé dodávky ND MAN	4. Řeší logisticky centrála MAN,

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Plnění požadavků dodavatele MAN	1. Plnění všech požadavků dodavatele MAN - forma: zákaznické audity, zvyšování odborné kvalifikace pracovníků.
2. Organizace práce	2. Zlepšování infrastruktury - vybudování montážní jámy a podlahový zvedák - 2022 je hotovo. V roce 2022 - dořešit vzduchotechniku do montážní jámy. V roce 2023 - rekonstrukce stropu a zateplení nad servisem. 2023: splněno. Na rok 2024 nejsou nové plány.
3. Zvyšování odbornosti pracovníků servisu	3. Pravidelná školení pracovníků servisu - odborná i měkké dovednosti.
4. Získání vyššího podílu zákazníků z oblasti nákladní dopravy	4. Snaha o zvýšení podílu zákazníků - forma: komunikace vedoucích zaměstnanců se zákazníky, příp. vytvoření nové pracovní pozice obchodního zástupce. 2024: trvá.
5. Individuální přístup ke každému zákazníkovi. Zintenzivnit obchodní aktivity ve vztahu ke stávajícím a potenciálním zákazníkům	5. Snaha o zvýšení podílu zákazníků - forma: komunikace vedoucích zaměstnanců se zákazníky, příp. vytvoření nové pracovní pozice obchodního zástupce. 2024: trvá.
6. Získání nových mladých pracovníků.	6. Uzavřena smlouva s ISSA Brno, kteří chodí ve 3. ročníku na výrobní praxi. Spolupráce pokračuje. V roce 2024 spolupráce s 2.-3. ročníky uvedené školy.

#### Proces personalistika

1. Nabídky nových pracovních míst (ÚP, IDS, v autobusech) - termín: 31.12.2019, počet přijatých 15. 2019: splněno - přijato 32 zaměstnanců, 2019: udržení stavu. Hodnocení 2020: přišlo 7 nových pracovníků a 26 ukončilo pracovní poměr. Plán na 2021: 5 nových řidičů na BUS, a 3 nový na kamiony. 2021: splněno. V roce 2022 - celkem přijato 27 řidičů a 7 dalších pracovníků.  
Plán na rok 2022: Zlepšení stavu.  
Plán na rok 2023: Získání 7 nových pracovníků. 2023: splněno, přijato 20 pracovníků.  
Plán na rok 2024: Získání 7 nových pracovníků.

2. V roce 2023 - Digitalizace firmy  
 - nový IS - modernější verze Prytanis  
 - nový docházkový systém (čipy - karty, obědy)  
 2023: splněno  
 2024: odladování IS

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Nedostatek pracovníků, neplnění termínů dopravy.	1. Snaha o získání nových pracovníků, plnění dohodnutých termínů. Snaha o získání zahraničních řidičů.
2. Odchody řidičů - autobusy (stálý stav), nákladní vozidla (odchody).	2. Snaha o získání nových pracovníků, plnění dohodnutých termínů.
3. Není zastupitelnost pozice.	3. Vyřešit zastupitelnost - postup zatím nestanoven.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Spokojenost řidičů.	1. Dále pokračovat ve stabilizaci pracovního týmu.  Zavést firemní benefity - osobní ohodnocení ve výši 2.000 Kč, který je vázaný na odpracované hodiny v daném měsíci. V roce 2024 převedeno do základní mzdy.
2. Dobré pracovní vztahy na pracovištích.	2. Pokračovat budování dobrých pracovních vztahů na pracovištích.
3. Přenášení znalostí a dovedností - ústně, účast na nových školeních ve více lidech.	3. Pravidelná školení absolvovat ve více pracovnících, aplikovat záznamy z absolvovaných školení a služebních cest.
4. Zaměstnávání zaměstnanců se sníženou zdravotní způsobilostí.	4. Snaha o zvýšení podílu těchto pracovníků, zaměstnání stávajících pracovníků na jiné pracovní pozice. 2024: trvá.
5. Motivace nových zaměstnanců	Náborový příspěvek pro řidiče a pracovníky dílen ve výši 40000,- Kč

#### Proces Doprava - pohled jednatele

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Ovlivňování výše mzdy ze strany vlády formou NV.	1. Riziko se nedá ovlivnit. Hledání úspor.
2. Nemožnost vypovědět dlouhodobých smluv - výpovědní lhůta je 2,5 roku.	2. Riziko se nedá ovlivnit.
3. Nemožnost zajištění dopravy zahraničními řidiči. Tím jsou omezeny investice.	3. Riziko se nedá ovlivnit.
4. Odchod řidičů dopravy do jiných odvětví - např.: stavebnictví.	4. Riziko se nedá ovlivnit.
5. Generační problém u řidičů.	5. Snaha o získání nových řidičů - viz. jiné provozy.
6. Cizí kapitál v dopravě - levné přepravy - Flixbus	6. Riziko se nedá ovlivnit.
7. U zájezdové dopravy - teroristické útoky	7. Riziko se nedá ovlivnit.
8. Vliv klimatu.	8. Provozování hybridních autobusů.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Pokud bude dostatek řidičů - nová výběrové řízení, zajištění doprav v okolních krajích.	1. Dále pokračovat ve stabilizaci a posilování pracovního týmu formou nových náborů.
2. MKD - dotace na vozidla - in-coming.	2. Pokračovat v modernizaci vozového parku.

Proces Servis - pohled jednatele

1. Zvýšit prodej ND - návštěvy potenciálních zákazníků.
2. Zvýšit poměr oprav nákladních vozidel - nyní převažují autobusy.

Rizika:	Opatření - způsob řešení
1. Kolísavý kurz Eura.	1. Riziko se nedá ovlivnit. Sledování kurzu Eura.
2. Neodsouhlasení cen oprav předem (telefonem, mailem, SMS).	2. Opět seznámit pracovníky s popsaným postupem, kontrolovat dodržování postupu.

Příležitosti:	Udržení příležitosti - vhodný způsob řešení
1. Věrnostní sleva i při platbě kartou (ČSPHM).	1. Dále pokračovat v nastaveném postupu plateb.

V Tišnově, 30.3.2024

.....  
 Ing. Bohuslav Juračka  
 Jednatel – servis

.....  
 Ing. Ladislav Sova  
 Jednatel – doprava