



Provoz ČD řídí nejvýznamnější Manažer odvětví dopravy a logistiky ČR – Jiří Kolář, náměstek GŘ ČD, a.s., pro provoz

IVANA HASLINGEROVÁ

GALERIE ÚSPĚŠNÝCH
OSOBNOSTÍ

Česká manažerská asociace (ČMA), Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Svaz průmyslu a dopravy ČR vyhlašují každoročně soutěž o nejlepší manažery a manažerky naší republiky. Stejně jako v předcházejících letech i letos ukázala soutěž pozitivní příklady schopných a invenčních osobností českého managementu, ocenila jejich objevnost a originalitu při dosahování úspěchu, přínos k výkonnosti firem a celé ekonomiky. A co bylo letos jejím velkým překvapením? To, že ukázala, že i v čele tolik kritizovaných Českých drah, a.s., (ČD, a.s.) stojí výteční manažeři. Dokonce tak dobří, že jeden z nich, náměstek generálního ředitele ČD, a.s., pro provoz Ing. Jiří Kolář, Ph.D., byl oceněn titulem „Manažer odvětví dopravy a logistiky“. Když si vzpomeneme, jak nepřetržitě zaplavovaly ještě donedávna problémy ČD, a.s., naše média, jak byli jejich odboroví předáci na obrazkách televizí snad častěji než prezident republiky, tak se výše uvedená zpráva zdá přímo nemožnou. Zašli jsme se proto zeptat pana náměstka, jaký byl jeho profesní růst až po získání tohoto titulu a co všechno pro jeho získání musel udělat. S úsměvem odpověděl:

Mým profesním růstem byla celoživotní práce na železničních nádražích a to doslova od píky. Po absolvování Vysoké školy dopravní v Žilině jsem se od posunovače, výpravčího a přednosta stanice vypracoval až po náměstka generálního ředitele. Těžko by mne proto kdokoliv v těchto profesích ošidil, neboť vím, co obnášejí. Na druhou stranu umím ocenit jejich náročnost. Při rozhodování o udělení titulu „*Manažer odvětví dopravy a logistiky*“ ocenila Národní hodnotitelská komise zřejmě především to, že jsem se aktivně podílel na transformaci Českých drah na společnost moderního ty-

pu – na strategický řídicí holding, který představuje vyčleňování hlavních podnikatelských činností do dceřiných společností a také za podíl při zpracování střednědobé strategie firmy do roku 2013.

V oblasti provozu pak ocenila i můj nekompromisní tlak na dodržování kvalitativních ukazatelů poskytovaných služeb zpracovaných do smluv o závazku veřejné služby, jako je včasnost, dodržování plánovaného řazení, dodržování čekacích dob, kvalita vozového parku. Pod mým vedením se podařilo uvést do běžného provozu některé nové produkty zvyšující kulturu cestování. Například jednotky Pendolino již nestojí kvůli poruchám a dovezou Vás bez problémů kamkoliv. Ono při jejich spouštění do provozu ani nešlo o klasické poruchy. V zimě stačil maličký zmrázek, aby nešlo zasunout schůdky a vlaky nemohly odjet. A protože je v nich všechno sofistikované a strojevůdce může postupovat jen podle diagnostického zařízení popřípadě jen restartovat počítač, nemohl si pomoci jako v minulosti manuální zručností jako u běžných souprav. Postupně jsou nasazovány nové patrové elektrické jednotky řady 471 jezdící pod názvem City Elefant, motorové jednotky řady 814/914 jak ve dvouvozovém, tak třívozovém provedení, známé jako Regionova, určené pro regionální dopravu. Souběžně s tím byly nasazeny i řídicí vozy řady 954.2, které jsou řa-



zeny v soupravách s dříve modernizovanými motorovými vozy řady 854 a vloženými vozy řady 054 atd.

* ČD, a.s., byly ještě v minulém roce velký moloch o cca 60 000 lidech. Přepravují desítky milionů tun zboží a co do počtu přepravených objemů zboží jsou po Německu, Polsku, Rakousku a Francii pátou železničí Evropou. Tržba za nákladní přepravu činila 17 mld. Kč. Jaké jsou hlavní problémy uřídit takový kolos?

Hlavní problém drah je ten, že jsou vnímány občany především přes osobní dopravu, která je léta nedofinancovaná a léta jsme ji dofinancovávali z dopravy nákladní. Nezbyvá pak dostatek peněz na obnovu osobního vozového parku, jehož zastaralost je obrovská – osobní vozy jsou staré v průměru 26 roků, zatímco v zemích EU pouhých 15 let. Elektrické jednotky pro příměstskou dopravu jsou prakticky odepsané po skoro padesátileté službě. U takto starých vozů problém nevyřeší ani nejlepší mycí prostředky. Musíme si již konečně přiznat, kolik stojí železniční



osobní doprava a krajským hejtmanům říci, za kolik jsme ji schopni zabezpečit. Musíme jim jasně sdělit, ať za to, co požadují, zaplatí. Jinými slovy – je potřeba změnit státní dopravní politiku.

* **Změnit státní dopravní politiku? Jak? Kdybyste byl ministrem, co byste udělal pro ČD, a.s.?**

Především bych prosazoval harmonizaci podnikatelských podmínek pro železnici a silniční dopravu. Jako první bych přijal vyvážený Zákon o veřejné dopravě, který by harmonizoval jednotlivé druhy dopravy a řešil by i otázku přiměřeného zisku z provozování dopravy ve veřejném zájmu. Málokdo si totiž uvědomuje, že od 1. ledna 2003 se česká železnice rozdělila na *akciovou společnost ČD* a státní organizaci *Správa železniční dopravní cesty (SŽDC)*. Kdokoliv chce jet po kolejích, musí mu to stát neboli SŽDC, s.o., umožnit a také za to musí této státní firmě zaplatit. Tento princip neplatí ale jen pro soukromé dopravce, platí i pro nás. Za použití kolejí jen v osobní dopravě platíme kolem 1,7 miliardy Kč, zatímco autobusy za srovnatelné výkony platí pouze kolem 300 milionů Kč. Navíc, autobusy jedoucí v závazku veřejné služby jsou osvobozeny od silniční daně. Platíme tak 5krát více než autobusoví dopravci, kteří zaplatí za „dopravní cestu“ pouze mýtné na dálnicích, silniční daň a nic navíc. K tomu získávají ještě přímé dotace na nákup nových autobusů, zatímco my si musíme na nákup vagonů brát úvěry a splácet je. Přitom autobus stojí od 10 milionů korun, zatímco železniční osobní vagon kolem 60 milionů Kč. Navrhoval bych, aby dráhy platily státu stejně jako autobusoví dopravci. Z ušetřených 1,2 mld. Kč v osobní dopravě bychom mohli výrazněji investovat do ob-

novy vozového parku, dále bychom tyto prostředky mohli použít na modernizaci stávajících osobních vozů. V současné době tak nemůžeme plnohodnotně konkurovat automobilové dopravě.

* **Nepomohlo by k nárůstu cestujících také snížení drahého jízdného a opětné zavedení dříve využívaných slev pro důchodce, dvojice, zpáteční jízdenky...?**

Pokud jde o toto „drahé“ jízdné, využívá ho pouze 8 % cestujících, kteří nám přinesou pouze necelých 20 % tržeb neboli cca 1 miliardu korun. Nejsem si jist, že jeho snížení by přilákalo tolik cestujících, aby ztráta byla kompenzována. Myslím si ale, že ke zvýšení zájmu o železnici by pomohlo, aby na jednu jízdenku mohl zákazník současně do vlaku, autobusu i tramvaje a vybral si tak kombinaci všech spojů optimální jízdu. Autobusy by cestující navázely k páteři – železnici. Je to pak více o spolupráci než o konkurenci. Pokud jde o slevy, nebráníme se ničemu, co si stát objedná. Žákovské jízdné hradí a funguje to. Můžeme zavést i slevy pro důchodce, ale musí je kompenzovat stát nebo kraj s ohledem na to, že mají na starosti sociální politiku. Možná by prospělo na druhou stranu jízdenek vytisknout strukturovanou cenu, kolik na ně doplácí železnice, kolik kraj a kolik stát, aby se v tom občané lépe orientovali.

* **Takže nejde jen o dohodu mezi poskytovateli služeb, ale ještě i o dohodu mezi státem a kraji?**

Přesně tak. S kraji je to navíc složitě, protože v nich existuje čtyřletá volená reprezentace. Jedna má ráda vlaky, druhá ne. Jeden hejtman slíbí voličům obnovit trať, kterou jeho předchůdce nechal 4 roky ladem, a opravy zanedbané tratě pak stojí mnoho milionů. Dalším problémem je to, že pro trať vedoucí přes dva kraje, není vždy stejná dotace, a když se kraje nedohodnou, vlaky pak končí na hranicích krajů. Zatím to nebylo nic dramatického, ale pro cestující je tento případ stresující. Podle mne by měl být garantem dopravy po železnici jeden subjekt a to stát. Kraje by se pak měly vyjadřovat k navrženému rozsahu dopravy a následně odsouhlasit jízdní řád.

* **Neříkáte to proto, že se obáváte privatní a kraji navíc dotované konkurence?**

Konkurence nám nevádí. Trh a konkurence na železnici nejsou samospasitelné. Měly by ale být za stejných podmínek pro všechny. Není problém vyzobnout jednu lukrativní trať a být jejím ziskovým provozovatelem navíc za podpory krajských dotací. Německá Arriva jezdící na trati Varnsdorf-Liberec s krásně obnovenými vozy v Německu, které poskytuje na obnovu vozovému parku 100% dotace, získala příspěvek 114 Kč na jeden vlakový kilometr, zatímco České dráhy, a.s., ji provozovali za úhradu 67 Kč na vlakový kilometr. Podobně firma Viamont, a.s., získala od Karlovarského kraje o třetinu větší dotaci než my. Díky zájmu těchto soukromníků se otevírají lidem oči. Věřím, že občané pochopí, že když nám dá kraj tyto peníze, obnovíme vozy také.

* **Stát Vám ale přece také přispívá penězi z rozpočtu, na osobní dopravu.**

Česká železnice dostává nejnižší úhradu prokazatelné ztráty z osobní dopravy ve středoevropském regionu. Českým drahám za ujetý kilometr platili objednatelé v průměru jen něco okolo 67 korun, o trochu lépe jsou na tom polské železnice s cca 70 korunami. Slovenské železnice dostávají dvakrát tolik co my.

* **Německé železnice dostávají příspěvek na 1 vlakový kilometr okolo 240 Kč a ČD, a.s., okolo 67 Kč. Jak můžete být vůbec při čtyřikrát nižší podpoře konkurenceschopní?**

Obtížně. Za uplynulých šest let si kraje objednaly a neuhradily dopravu za celkem 20 miliard korun. Tento stav je nadále neudržitelný. České dráhy, a.s., radikálně šetří na vlastních nákladech, za poslední roky klesl počet zaměstnanců skupiny ČD, a.s., o desítky tisíc, ale to samo samozřejmě nestačí. Objednatelé – stát, a především kraje – budou muset dát rozsah své objednávky do souladu se schopností hradit své závazky. Dále se snažíme ve spolupráci s Ministerstvem dopravy a SŽDC, s.o., maximálně se přizpůsobit trendům v Evropské dopravní politice. Modernizace vybraných železničních koridorů významně přispívá ke zvýšení bezpečnosti a pohodlí. Technologická zařízení, dopravní prostředky i vlastní organizace provozu je realizována na základě interoperabili-





ty, tedy na principu sjednocení technických parametrů v rámci Evropských zemí. To pak vytváří lepší podmínky pro bezpečnější a plynulejší železniční dopravu. I přes složitou ekonomickou situaci investují ČD, a.s., do nových vozů, např. pro příměstskou dopravu pokračujeme v nákupu patrových jednotek CityElefant, řídicích vozů pro motorové rychlíky a rekonstrukci osobních vozů první a druhé třídy, ve kterých je klimatizace a nové sociální zařízení. V roce 2008 daly České dráhy, a.s. do obnovy vozového parku 4,2 miliardy korun.

* **Proč ale Pendolino, které splňuje normy, nemůže jezdit za hranicemi?**

Jednotky Pendolino můžou běžně do Vídně a Bratislavy a jsou též schopny jezdit po tratích v Německu. S německou stranou jsme se ale zatím nedohodli na vhodných přepravách, vzhledem na stále probíhající rozsáhlé výluky na jejich železničních tratích a železničních stanicích.

* **Jaké máte sny o budoucnosti ČD, a.s.?**

Můj sen je, aby si objednavatel uvědomil cenu železniční dopravy s průměrným ziskem. Abychom mohli obnovovat vozový park. Dalším mým velkým přáním je, aby si naši zaměstnanci uvědomili, že cestující je zákazník, a změnil k němu chování. Proto jsme v nových soupravách Pendolina vypsalí výběrové řízení na jeho stevardy a vybraní zájemci se pak seznámili se službami tak, jak je poskytují stevardi ČSA. Přál bych si, aby se železniční stevardi stali prestižním zaměstnáním. Dále bych si přál, aby si zaměstnání na železnici obnovilo minulou prestiž a stavovskou čest. Když jsem na děčínské průmyslovce maturoval, celá třída šla pracovat na železnici jako výpravčí, dnes získáme 5-7 absolventů ročně. Naší snahou je, aby byl výpravčí zase osobnost a ten pan Výpravčí měl autoritu a společenské postavení, jako výpravčí Hrma v Ostrě sledovaných vlacích.

* **Hezké stevardky jsou jistě příjemným zpestřením při cestování, ale lidé si nestěžují ani na ty současné průvodčí. Zatímco na stav čekáren, zimu, déšť hubují čím dál víc. Co s tím provedete?**

Přál bych si samozřejmě, aby se naše nádraží stala důstojnou vstupní

branou do našich měst. České dráhy již několik let uvádějí v život projekt s názvem „Živá nádraží“. Smyslem tohoto projektu je komplexní revitalizace nádraží ve vybraných lokalitách. Výsledkem by měl být vznik moderních dopravních terminálů s vysokou kulturou prostředí i nabízených služeb. V první fázi revitalizujeme zejména prostory pro cestující veřejnost. Dále se ve spolupráci s městy a obcemi zpracovává projekt spojení všech forem dopravy v přednádražím prostoru. Budova nádraží je poté přizpůsobena potřebám a požadavkům na zvýšení ostatním dopravcům. Takto by se mohlo dočkat revitalizace cca 39 nádraží. O úspěšnosti tohoto projektu se můžeme například přesvědčit v Praze hlavním nádražím, revitalizace již probíhá od roku 2007, podařilo se zde vybudovat první komerční prostory. Společností Správa železniční dopravní cesty je zde souběžně řešena také modernizace kolejišť a nástupišť.

* **Čím to je, že v západních vlacích se chovají lidé slušně? V takovém Finsku je pohoda jet v polstrovaných vláčcích vonících čistotou...**

Prostředí kultivuje. Jednotka Pendolino jezdila celý zkušební rok jako běžný rychlík mezi Prahou a Děčínem a vrátila se bez rozřezaných sedaček, nepomalovaná graffiti nebo jinak poškozeným interiérem. Každý se rád svezl novým vlakem a podle toho se také choval.

* **Na co jste nejvíce hrdý, co se Vám nejvíce povedlo a co Vaši práci naopak nejvíce brzdí?**

Jsem opravdu upřímně hrdý na to, že se jednotky Pendolina rozjely a že dochází k razantní obměně vozidlového parku i u regionální dopravy. Postupně jsou nasazovány nové jednotky pro příměstskou dopravu – CityElefant – především v oblasti silných aglomerací (Praha, Ostrava). Postupně se také modernizují a centralizují pracoviště dispečerů a výpravčích, která organizují a řídí dopravu. Zlepšuje se i spolupráce s jednotlivými kraji při řešení dopravní obslužnosti.

Na druhou stranu mne mrzí, že střední odborné školy zatím neotevřely klasické obory pro strojvedoucí, výpravčí a další provozní profese. Uvědomíme-li si, že současný průměrný věk železničářů je 46 let, u výpravčích a strojvedou-

cích ještě víc, je to alarmující výzva pro budoucnost.

* **Zamýšlel jste se nad tím, proč se studenti nehrnou na tyto profese? Není to třeba obavou z náročné a odpovědné práce na železnici?**

Zabezpečovací zařízení zajišťující bezpečnou jízdu vlaků je na odpovídající úrovni. Současní provozní zaměstnanci jsou vysoce kvalifikovaní. Například v centru dálkového řízení v Přerově už řídí jeden výpravčí provoz na sedmi nádražích. Ve směně tak ušetříme 5 výpravčích a dalších 10 zaměstnanců provozních profesí. S výrobcem zabezpečovacího zařízení spolupracujeme především na zajištění maximální bezpečnosti s ohledem na různé dopravní technologie. Důraz klademe zejména v železniční stanici, kde je dopravní technologie nejsložitější. Proč studenti nemají takový zájem o tuto práci? Do určité míry je to zaviněno tím, že ve většině se jedná o turnusovou službu, o práci v noci a o sobotách a nedělích, svátky nevyjímaje.

* **Obraťme list. Jak reagovali Vaši nadřízení na Vaše ocenění? Myslíte, že se ocenění odrazí v pohledu občanů na ČD, a.s.?**

Nestává se každý rok, aby tolik kritizované České dráhy, a.s., byly vyznamenány. Sám jsem byl příjemně překvapen a jsem opravdu hrdý, že se tak stalo. Vážím si toho o to víc, že to není jen běžné ocenění. Když jsem viděl složení manažerů v paláci Žofín, uvědomil jsem si, že ten, kdo se dostane do finále, je velice dobrý. Doufám, že mé ocenění pomůže zlepšit obraz Českých drah.

* **Zbývá Vám při takto náročné práci čas na rodinu, na zábavu?**

To je spíš otázka pro moji manželku. (smích) Mám 3 děti, nejmladšímu je tři čtvrtě roku. Kromě času na práci a rodinu mi ho tedy moc nezbývá. Já svůj volný čas trávím nejraději s rodinou. Snažím se jí vyčlenit především víkendy, abych se manželce a dětem mohl věnovat celý den, a ne jen několik minut večer po práci. Druhým velkým koníčkem je pro mne mořský rybolov. Každoročně jezdím na několik dní do Norska. Dokonce jsem si splnil i seskok padákem.

Pane náměstku, děkuji Vám za rozhovor.

Snímky Fragmenty: Jiří Pancíř