ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ 2005
Seria: TRANSPORT z. 58 Nr kol. 1688

Bożena GRAD[1]

ORGANIZACJA USŁUG MIEJSKIEJ KOMUNIKACJI PUBLICZNEJ ELEMENTEM TWORZENIA WARTOŚCI DLA KLIENTA

Streszczenie. Konieczność sprostania warunkom konkurencji na dynamicznie rozwijającym się rynku pasażerskich usług transportowych oraz rozwój komunikacji indywidualnej powodują potrzebę podejmowania profesjonalnych działań w dziedzinie organizacji i zarządzania usługami publicznymi. Wzrasta potrzeba nawiązywania strategicznej współpracy pomiędzy elementami tworzącymi system miejskiej komunikacji publicznej. Uczestnicy tego systemu, tj.: samorząd, odpowiedzialny za transport, w wyniku nadania mu obligatoryjnych kompetencji oraz przedsiębiorstwa, świadczące usługi transportu publicznego, powinni opierać wykonanie tychże usług na zasadach marketingu partnerskiego. Efektywna współpraca w zakresie organizacji usług komunikacji miejskiej pozwoli na utrzymanie i umacnianie pozycji konkurencyjnej tej gałęzi transportu oraz umożliwi uzyskiwanie satysfakcji przez klientów. Transport miejski obsługuje większość potrzeb przewozowych zaspokajanych środkami transportu publicznego w Polsce i choć często jest postrzegany przez pryzmat regulacji prawnych jako obszar służby publicznej a nie obszar przedsiębiorczości, jego rola oraz kierunek przemian, w tym liberalizacja, wyraźnie wskazują na potrzebę postrzegania tej dziedziny usług publicznych w kategoriach rynkowych. Nie jest to sprzeczne z rolą, jaką system ten odgrywa w gospodarce miejskiej. Organizacja usług miejskiej komunikacji publicznej powinna uwzględniać między innymi: zarządzanie, doskonalenie systemu jakości i użyteczności usług, kształtowanie cen odzwierciedlające wymogi rynku, stosowanie nowoczesnych narzędzi informacji, dystrybucji i promocji usług.

W niniejszym referacie została zwrócona uwaga na czynniki kształtujące integrację miejskiej komunikacji publicznej oraz wpływ integracji na tworzenie wartości dla klienta. Rozważania teoretyczne zawarte w pierwszej części referatu zostały poparte prezentacją badań własnych autorki w zakresie rozwiązań w organizacji komunikacji miejskiej m.st. Warszawy, wykonywanej przez organizatora przewozów – ZTM.

ORGANISATIONAL STRUCTURE OF REGIONAL PUBLIC TRANSPORT SERVICE AS THE ELEMENT OF ADDED VALUE FOR CUSTOMER

Summary. The influence of integration which is made on the added value for the customers is presented in the paper. Theoretical part is supported by practical one which is based on authorised research in the field of organisational system of regional transport in Warsaw. As the competitiveness in the market has increased so far there is the necessity for transport system to cope with dynamic market changes. The development of transport for private, individual purposes makes it necessary to take the approches in marketing and

[1] Zakład Logistyki i Marketingu, Wydział Transportu, Politechnika Radomska, 26-200 Radom ul. Malczewskiego 29, tel: (048) 3617722, (048)3617756, e-mail: b.grad@pr.radom.pl, bozenagrad@kki.net.pl

management of public sirvice. The increasing necessity of strategic cooperation between participants of the transport market seems to be the crucial aim, as far as regional public transport is concerned. Consequently, the awareness of the cooperation should make the regional government and transport enterprises to base their relations on the rules of partnership marketing. Effective cooperation in the field of organisation structure of regional public transport service allows to maintain and strengthen the competitive transport system position. It also results in greater customers' satisfaction. Although reginal transport is considered to be the area of public services, the direction of its development and trasformation as well as its liberalisation indicate the marketing aspect of this area of public service. Taking forementioned into consideration the organisational structural of regional public transport service is to put on emphasis on management, quality service system, price policy based on market research, modern marketing tools of information, distribution and promotion of service. Among the aims for government concernig regional transport system, there is also one – connected with integration of regional transport system.

1. WPROWADZENIE

Konieczność sprostania warunkom konkurencji na dynamicznie rozwijającym się rynku pasażerskich usług transportowych oraz rozwój komunikacji indywidualnej wraz ze wszystkimi konsekwencjami tego zjawiskami dla funkcjonowania miast powoduje potrzebę podejmowania profesjonalnych działań w dziedzinie organizacji i zarządzania usługami publicznymi. Wzrasta potrzeba nawiązywania strategicznej współpracy pomiędzy elementami tworzącymi system miejskiej komunikacji publicznej. Uczestnicy tego systemu, tj.: samorząd, odpowiedzialny za transport, w wyniku nadania mu obligatoryjnych kompetencji oraz przedsiębiorstwa, świadczące usługi transportu publicznego, powinni opierać wykonanie tychże usług na zasadach marketingu partnerskiego. Marketing partnerski w tej sferze usług publicznych należy rozumieć jako: "ustanawianie, utrzymywanie i wzmacnianie stosunków partnerskich z klientami i innymi partnerami (...), tak aby cele stron zaangażowanych zostały spełnione. Zasoby sprzedającego – personel, technologia i system organizacji, muszą być użyte w taki sposób, aby zaufanie klienta związane z tymi zasobami, a tym samym z instytucją było utrzymane i umacniane [1]. Efektywna współpraca w zakresie organizacji usług komunikacji miejskiej pozwoli na utrzymanie i umacnianie pozycji konkurencyjnej tej gałęzi transportu oraz umożliwi uzyskiwanie satysfakcji przez klientów.

Transport miejski obsługuje większość potrzeb przewozowych zaspokajanych środkami transportu publicznego w Polsce i choć często jest postrzegany przez pryzmat regulacji prawnych jako obszar służby publicznej a nie obszar przedsiębiorczości, jego rola oraz kierunek przemian, w tym liberalizacja, wyraźnie wskazują na potrzebę postrzegania tej dziedziny usług publicznych w kategoriach rynkowych. Nie jest to sprzeczne z rolą, jaką system ten odgrywa w gospodarce miejskiej. Natomiast oczywisty staje się fakt, że jednym z podstawowych współcześnie kierunków dostosowania rynkowego transportu miejskiego jest doskonalenie w dziedzinie zarządzania i organizacji systemem komunikacji miejskiej, które umożliwi dostosowanie do zmian w zakresie potrzeb przewozowych wynikających ze zmian rynku. Tak więc organizacja usług miejskiej komunikacji publicznej tworzona z tej perspektywy powinna uwzględniać między innymi: zarządzanie, doskonalenie systemu jakości i użyteczności usług, kształtowanie cen odzwierciedlające wymogi rynku, stosowanie nowoczesnych narzędzi informacji, dystrybucji i promocji usług.

Wśród zasadniczych celów działania władz publicznych, odpowiedzialnych ustawowo za komunikację miejską, znajdują się również zagadnienia integracji transportu miejskiego, które obejmują: integrację usług świadczonych przez różnych przewoźników, tj.: autobusy, metro, tramwaj, kolej miejską, integrację systemów transportu zbiorowego o różnym zasięgu

terytorialnym, w tym ponadlokalną z lokalną poprzez tworzenie „centrów przesiadkowych" oraz integrację transportu zbiorowego i indywidualnego (samochodowego, pieszego i rowerowego) poprzez inwestowanie w infrastrukturę transportową oraz nowoczesne systemy informacji pasażerskiej i zarządzania ruchem [2].

W niniejszym referacie została zwrócona uwaga na czynniki kształtujące integrację miejskiej komunikacji publicznej oraz wpływ integracji na tworzenie wartości dla klienta. Rozważania teoretyczne zawarte w pierwszej części referatu zostały poparte prezentacją badań własnych autorki w zakresie rozwiązań w organizacji komunikacji miejskiej m.st. Warszawy wykonywanej przez organizatora przewozów – ZTM.

2. NOWE ZARZĄDZANIE W SEKTORZE USŁUG PUBLICZNYCH A MODELE ORGANIZACJI KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ

Usługi publiczne są dostarczane w różnych dziedzinach, co powoduje różnorodne relacje pomiędzy ich dostawcami i użytkownikami. Wśród wielu rodzajów usług publicznych, tj.: usługi uniwersalne - dostarczane każdemu (np.: zamiatanie ulic, składowanie śmieci, poprawa stanu środowiska naturalnego), usługi „na życzenie" (np.: remontowe, doradztwo, informacje), usługi dla uprawnionych (np.: zasiłki, pomoc społeczna, mieszkalnictwo socjalne), usługi przymusowe, których celem jest wzbogacenie lub ochrona jednostek i ogółu (np.: edukacja, zdrowie, policja), usługi prewencyjne (np.: bezpieczeństwo publiczne, ochrona zdrowia) znajdują się usługi transportowe, dostępne poprzez świadomy wybór dla wszystkich członków społeczności lokalnej. W tablicy 1 przedstawiono relacje, jakie zachodzą pomiędzy dostarczycielami usług publicznych a użytkownikami.

Tablica 1

Model Chapmana – relacje pomiędzy dostarczycielem a użytkownikiem w sektorze publicznym

		Dostarczyciel usługi		
		Aktywny	Bierny	Niechętny/restrykcyjny
UŻYTKOWNIK	Aktywny	Sektor prywatny Optimum: wyjście usługi poza sektor publiczny	Polityczne żądanie Grupy lobbistyczne Presja społeczna	Prawa jako obowiązek dostarczyciela, jako przywilej użytkownika
	Bierny	Marketing społeczny „To jest dobre dla ciebie".	Bez transakcji	Rezygnacja Użytkownik musi zaakceptować, że dostarczyciel zredukował koszty.
	Niechętny/ restrykcyjny	„My wiemy lepiej". działanie na podstawie obowiązującego prawa	Swiadczenie usług w stanie zagrożenia Wyższa konieczność	Wrogość Wzajemny brak zaufania

Źródło: D. Chapman, T Cowdell:New Publik sector Marketing. Prentice Hall,Great Britain 1998, s.4. [w:] K. Opolski, P. Modzelewski: Zarządzanie jakością w usługach publicznych. Wydawnictwa fachowe CEDEWU sp. z. o. o. Warszawa 2004, s. 21.

Wzajemne relacje, jakie zachodzą pomiędzy dostarczycielami usług a użytkownikami, są uwarunkowane postawą. I tak, jeśli dostarczyciel usługi jest bierny, a użytkownik aktywny, to będzie można zauważyć próby wymuszania na administracji określonych działań. Natomiast jeśli dostarczyciel usługi jest aktywny, a użytkownik bierny, oznacza to, że

administracja publiczna będzie próbowała przekonać obywateli do proponowanego rozwiązania. Może się również zdarzyć, że wymienione strony są bierne. Wówczas nikt niczego nie chce od drugiej strony- występuje brak transakcji i jakichkolwiek działań [3].

Z przedstawionego opisu zachowań wynika, że stosowanie jakości w zarządzaniu usługami publicznymi jest skomplikowane, jednakże znajomość występowania opisanych zależności może znacznie ułatwić i usprawnić modele organizacji i zarządzania oraz umożliwić dialog ze społecznością lokalną.

W Polsce pojawia się współcześnie konieczność prowadzenia debaty nad kształtem i rolą sektora usług publicznych. Wśród najczęściej wymienianych determinant jego konkurencyjności i skuteczności znajdują się postulaty związane z koniecznością "odchudzenia" i cięcia wydatków oraz urynkowienia. Są to działania, które w konsekwencji skutkują poprawą jakości usług publicznych. Największy wpływ na obecny kształt usług publicznych na świecie wywarła brytyjska koncepcja Nowego Zarządzania w Sektorze Publicznym - New Public Manegement (NPM), która wskazuje wyraźnie na zmianę dotychczasowych metod. W tablicy 2 przedstawiono porównanie zarządzania tradycyjnego w sektorze publicznym z nowym zarządzaniem według wybranych elementów wyróżniających.

Tablica 2

Nowe Zarządzanie w Sektorze Publicznym (NPM) w odniesieniu do tradycyjnych form zarządzania

Element wyróżniający		Zarządzanie tradycyjne w sektorze publicznym	Nowe Zarządzanie w Sektorze Publicznym (NPM)
1.	Struktura organizacyjna	Scentralizowane	Podzielone pomiędzy jednostki zorganizowane wokół poszczególnych usług
2.	Relacje pomiędzy jednostkami administracji i wewnątrz nich	Nieokreślone, bezterminowe	Bazujące na kontraktach
3.	Sposób działania	Nacisk na etykę rządzenia bez zmian organizacyjnych	Adopcja sposobów zarządzania z sektora prywatnego
4.	Sposób finansowania	Stały lub rosnący budżet	Cięcia w używaniu zasobów
5.	Styl zarządzania	Ważna rola umiejętności politycznych i znajomość przepisów	Przejrzyste zarządzanie
6.	Orientacja na wyniki	Używanie domniemanych i niejawnych standardów	Potrzeba jasno określonych celów
7.	Sposób kontroli	Kontrolowanie tylko procedur i reguł związanych z wydawaniem pieniędzy	Kontrola wyników i rezultatów

Źródło: J.G. Van Helden, Is Financial Stress an Incentive for the Adoption of Businesslik planning and Control in Local Governement? A Comparative Study of Eight Dutch Municipalities, Financial Accountability & Manadement, 16(1), February 2000, United Kingdom, s. 84 [w:] K. Opolski, P. Modzelewski: Zarządzanie jakością w usługach publicznych. Wydawnictwa fachowe CEDEWU sp. z. o. o. Warszawa 2004, s. 21.

Na podstawie przedstawionych w tabl. 2 cech zarządzania i finansowania usług w sektorze publicznym stworzono modele umożliwiające dokonanie zmian funkcjonowania instytucji będących elementami tego sektora, które biorą czynny udział w kształtowaniu metod i form organizacji usług publicznych. Wśród prezentowanych w literaturze modeli współcześnie najwięcej uwagi i oczekiwań skierowanych zostało na model tzw. orientacji na usługi publiczne. Model ten zakłada między innymi:

- skupienie uwagi na jakości usług, w tym wzrost znaczenia metod zarządzania jakością,

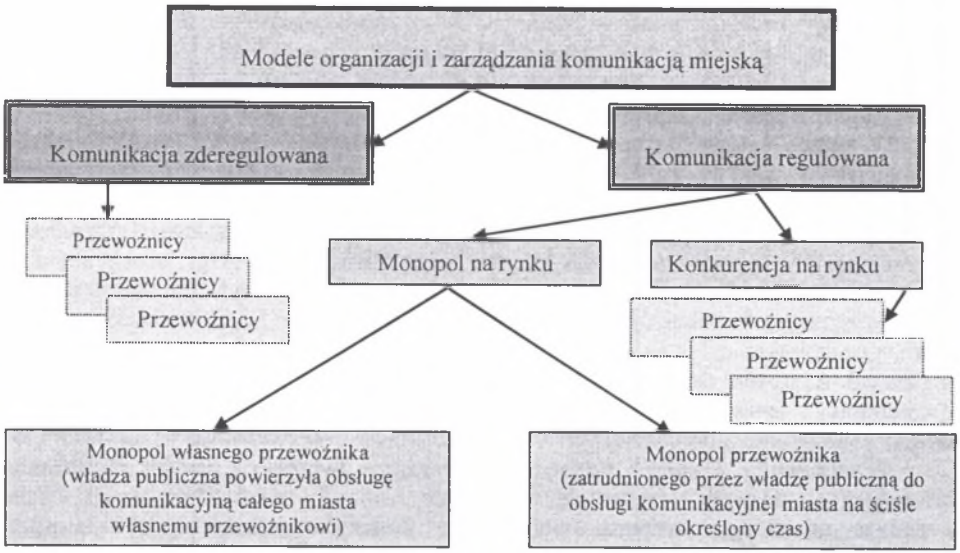
- koncentrowanie się na odbiorcy usług - słuchanie głosu klientów i uwzględnianie ich oczekiwań,
- sceptycyzm wobec roli rynku w usługach publicznych,
- położenie nacisku na uczenie się od obywateli, jakie są ich potrzeby i oczekiwania; praca zespołowa ze społecznościami [4].

W Polsce celowe jest przyjęcie rozwiązań, które opierają się na decentralizacji i „odchudzeniu" sektora publicznego oraz zakładają skuteczność zaspokajania potrzeb publicznych poprzez zastosowanie partnerstwa publiczno-prywatnego, które może korzystnie wpłynąć na koszty i metody zarządzania usługami publicznymi. W konsekwencji rozwiązania te prowadzą do skupienia uwagi na kliencie, jego potrzebach i pragnieniach a nie jak dotychczas na permanentnym modelowaniu struktur obsługujących klienta. Wdrażanie systemów zarządzania jakością w usługach publicznych powoduje nie tylko podniesienie jakości świadczonych usług, ale również poprzez obniżkę kosztów funkcjonowania instytucji publicznych będących elementem systemu umożliwia tworzenie dodatkowej wartości dla odbiorców tych usług. Odbiorcy bowiem za tę samą cenę otrzymywaliby usługę o wyższej jakości.

Przedstawione w sposób syntetyczny rozważania związane z nowym zarządzaniem w usługach publicznych odnoszą się również do realizacji zadań administracji lokalnej w zakresie miejskiego transportu publicznego. Zmiany organizacji rynków transportu miejskiego w Polsce następujące wraz z procesem decentralizacji i demonopolizacją gospodarki dokonywane w procesie transformacji spowodowały oddzielenie zlecania usług od ich wykonania. Oddzielenie to spowodowane było głównie poprzez tworzenie zarządów transportu miejskiego – ZTM, a także poprzez zawieranie przez miasta bezpośrednio umów z operatorami świadczącymi sługi w komunikacji miejskiej. Ponadto procesowi temu towarzyszyła restrukturyzacja własnościowa komunikacyjnych przedsiębiorstw komunalnych oraz dopuszczenie do wykonania usług komunikacyjnych podmiotów prywatnych. Efektem tych zmian są ukształtowane modele organizacji transportu zbiorowego, w ramach których:

- zarząd transportu miejskiego ZTM jako jednostka sektora publicznego w imieniu miasta: organizuje, zarządza i kontraktuje usługi transportu od przewoźników, świadcząc je konsumentom,
- usługi konsumentom świadczy wskazany przez miasto przewoźnik transportu miejskiego, który jednocześnie wypełnia funkcję zarządu transportu miejskiego.

Rozwiązania te powodują w konsekwencji występowanie konkurencji w miejskim transporcie publicznym, a więc odejście od modeli opartych na monopolu na rzecz rozwiązań rynkowych uwzględniających konkurencyjność [5].



Rys. 1. Modele organizacji i zarządzania komunikacją miejską
Fig. 1. Models of organization and management for local transport

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wyszomirski O.: Gospodarowanie w komunikacji miejskiej. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2002, s. 143.

W tworzeniu modelu organizacji i zarządzania komunikacją miejską skierowanego na potrzebę tworzenia wartości dla klienta istotną rolę odgrywa pozycja, jaką zajmuje zarząd komunikacji miejskiej. W zależności od tego, z którym z prezentowanych modeli mamy do czynienia, następuje liberalizacja rynku. W modelu z regulowaną konkurencją, w którym występuje zarząd (ZTM), polega ona na bezpośrednim świadczeniu usług konsumentom przez zarząd, który jest jedynym oferentem - jest to rynek zmonopolizowany. Druga forma zaspokojenia potrzeb komunikacji miejskiej w ramach tego modelu polega na nabywaniu przez zarząd komunikacji miejskiej usług przewozowych od wielu przewoźników funkcjonujących na rynku [6].

3. TWORZENIE WARTOŚCI DLA KLIENTA W SYSTEMIE ORGANIZACJI TRANSPORTU MIEJSKIEGO

Zdobycie i utrzymanie klientów wymaga zrozumienia, co dla tych klientów stanowi wartość i koncentracji na procesach, dzięki którym tę wartość można konsekwentnie dostarczać. W tym przypadku istnieje jednoczesna równość pomiędzy postrzeganą przez klientów wartością a ceną, którą są oni skłonni zapłacić. Na współczesnym rynku klient staje się coraz bardziej wymagający w miarę zwiększania się oczekiwań co do dostarczanych usług. Dlatego współczesne podmioty, by sprostać tym wymaganiom muszą skupić swoje działania na określaniu sposobów zwiększania wartości dla klienta poprzez stosowanie strategii marketingowych wychodzących poza tradycyjną koncentrację na markach i wizerunku.

Koncepcja wartości dla klienta opiera sukces rynkowy w nowym otoczeniu konkurencyjnym na stałym inwestowaniu w klientów. Przez pojęcie „klienta" rozumie się

kontrahenta lub kontrahentów, którzy rzeczywiście kupują produkt, w odróżnieniu od konsumenta. Stąd ważne jest, by inwestować w marketing dla klienta, gdyż ci waśnie próbują osiągnąć wyznaczone cele i że rolą dostawcy jest pomaganie klientom w osiąganiu tych celów.

Koncepcja produktu poszerzonego T. Levitta odnosząca się do korzyści, które tak naprawdę kupują klienci, jest nadal aktualna. Zgodnie z nią aktualnie nie wystarczy skupiać działań marketingowych tylko na cechach fizycznych produktu, które są naśladowane lub powielane przez konkurentów, należy określać inne sposoby dostarczania klientowi wartości poza nieodłącznymi właściwościami samego produktu. W tablicy 3 przedstawione zostały poziomy produktu z punktu widzenia klienta, z perspektywy specjalisty ds. marketingu.

Tablica 3

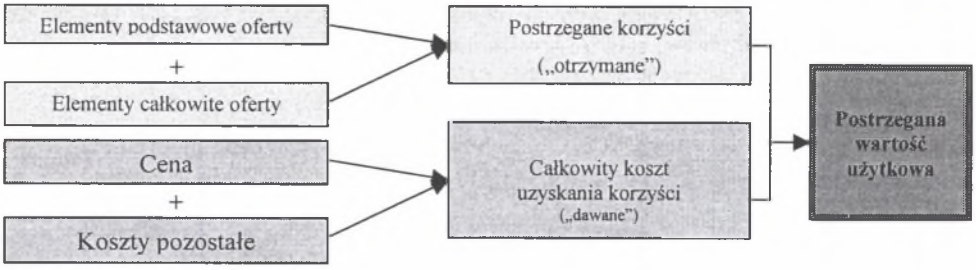
Koncepcja produktu całkowitego z perspektywy klienta i marketingu

Poziom produktu	Z perspektywy klienta	Z perspektywy specjalisty ds. marketingu	Odniesienie do organizacji usług komunikacji miejskiej wykonywanej przez organizatora - ZTM
Rdzeń produktu (produkt fizyczny)	ogólna potrzeba klienta, która należy zaspokoić.	zasadnicze korzyści, które przywołują zainteresowanie produktem.	kontraktacja usług komunikacji miejskiej od przewoźników uwzględniająca warunki rynkowe; negocjacje umów; sprzedaż usług komunikacji miejskiej klientom w ramach systemu sprzedaży
Produkt rzeczywisty (postrzeganie produktu)	minimalny zestaw oczekiwań klienta.	decyzje odnoszące się do materialnych i niematerialnych składników produktu .	taryfikacja cen za usługi komunikacji miejskiej z uwzględnieniem regulacji rynkowych; system ulg przewozowych dla klientów
Produkt poszerzony	oferta sprzedawcy wykraczająca ponad oczekiwania lub przyzwyczajenia klientów.	decyzje odnoszące się do materialnych i niematerialnych składników produktu.	tworzenie łańcucha logistycznego usług komunikacji miejskiej z uwzględnieniem tworzenia wartości dla klienta; tworzenie standardu jakościowo-wartościowego pakietu usługi komunikacji miejskiej; działania na rzecz systemu zarządzania jakością w ramach łańcucha logistycznego usług komunikacji miejskiej
Produkt potencjalny	Wszystko, co można zrobić z produktem, a będzie użyteczne dla klienta.	Działania zmierzające do przyciągnięcia i utrzymania klientów w związku ze zmienionymi warunkami i nowymi zastosowaniami	kreowanie wizerunku komunikacji miejskiej; integracja gałęziowa komunikacji miejskiej; integracja taryfowa; integracja z infrastrukturą towarzyszącą (parkingi, strefy parkowania, centra przesiadkowe); integracja systemu zarządzania ruchem z wykorzystaniem nowoczesnych technik informatycznych ekologia i ochrona środowiska

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Christopher, H. Peck: Logistyka marketingowa. PWE, Warszawa 2005 s. 54.

Wartość dla klienta powstaje, gdy postrzegane korzyści z transakcji przewyższają całkowite koszty uzyskania tych korzyści. Całkowity koszt uzyskania korzyści a nie cena, bowiem w transakcjach występują oprócz ceny inne koszty, np.: koszty pomocy technicznej, koszty szkoleń, koszty sprzedaży, koszty transakcji itp. Kwestia wartości dla klienta jest związana z ceną, która stanowi część całkowitego kosztu uzyskania korzyści. Stąd istnieje zależność pomiędzy ceną naliczoną a postrzeganiem wartości przez klienta. Im wyżej jest postrzegana wartość, tym wyższą cenę możemy naliczyć i odwrotnie. Wartość, którą klienci

i konsumenci przypisują ofercie przedsiębiorstwa, można nazwać wartością użytkową [7]. Na rysunku 2, w ujęciu graficznym przedstawiono składniki koncepcji wartości użytkowej. Poszczególne elementy powinny się równoważyć, co oznacza równowagę między tym, co klient otrzymuje (postrzeganymi korzyściami), a tym, co klient daje (całkowitym kosztem uzyskania korzyści).



Rys. 2. Składniki wartości użytkowej
Fig. 2. Elements of utility value

Źródło: opracowanie na podstawie M. Christopher, H. Peck: Logistyka marketingowa. PWE, Warszawa 2005 s. 56.

Zrozumienie istoty tworzenia wartości dla klienta umożliwia tworzenie w ramach systemu organizacji zarządzania komunikacją miejską łańcucha wartości na podstawie strategii logistycznej zorientowanej rynkowo. W strategii tej istotne jest zidentyfikowanie elementów wartości dla klienta, umożliwiające poznanie, co nasi klienci sobie cenią, następnie ustalenie wartości dla klienta, a więc jak nasza oferta spełnia wymagania klientów, by z kolei zdefiniować kluczowe składniki sukcesu na podstawie czynników determinujących sukces rynkowy przedsiębiorstwa. Końcowym etapem działań jest opracowanie strategii logistycznej, by w jej efekcie mogła powstać oferta lepsza, dająca lepsze efekty niż poprzednia propozycja. W strategii logistycznej zorientowanej rynkowo ma miejsce równoczesne zarządzanie procesami, za pomocą których wartość jest dostarczana do klienta i za pomocą których wartość ta jest tworzona; w przypadku logistyki wartość tę tworzy lepsza obsługa.

4. KOMUNIKACJA MIEJSKA W M. ST. WARSZAWA – UWARUNKOWANIA DLA TWORZENIA WARTOŚCI DLA KLIENTA

Jednym z celów strategicznych Warszawy jest rozwój i poprawa funkcjonowania systemu transportowego miasta oraz zapewnienie sprawnych powiązań komunikacyjnych Warszawy z otoczeniem krajowym i międzynarodowym. Władze miasta wykorzystują do realizacji tego celu „Politykę transportową dla m.st. Warszawy" – dokument programowy, przyjęty uchwałą Nr XXVI/193/95 Rady Warszawy z dnia 27.11.1995 r., definiujący zasady rozwoju i funkcjonowania systemu transportowego. Generalnym celem polityki transportowej w Warszawie jest realizacja strategii zrównoważonego rozwoju miasta poprzez stworzenie warunków dla sprawnego i bezpiecznego przemieszczania osób i towarów, przy zapewnieniu priorytetu dla komunikacji zbiorowej. Realizacja celu generalnego następuje poprzez:

- stymulowanie koncentracji miejsc pracy i usług w obszarach dobrze obsłużonych transportem zbiorowym chodzi o rozwój zagospodarowania w bezpośredniej bliskości przystanków i stacji transportu szynowego (kolei, metra, tramwaju),

- stymulowanie przemieszania funkcji (mieszkaniowych, usług, pracy i rekreacji) w celu ograniczenia potrzeby podróżowania na większe odległości i stworzenia możliwości osiągnięcia celu podróży pieszo lub rowerem,
- uwzględnienie w projektowaniu urbanistycznym potrzeb ruchu pieszego i rowerowego, w tym zapewnienie dogodnego i bezpiecznego dostępu do przystanków transportu zbiorowego,
- wspomaganie polityki parkingowej poprzez wprowadzenie i egzekwowanie normatywu parkingowego, ustalającego minimalną (w strefach: II – obszary o intensywnej zabudowie i III – pozostałe obszary) i dopuszczalną (w strefie I – centralna), liczbę miejsc parkingowych, którą musi zapewnić na swoim terenie inwestor,
- rezerwowanie, w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego, terenów na parkingi Parkuj i Jedź (w bezpośrednim sąsiedztwie peryferyjnych przystanków transportu zbiorowego) oraz rezerwowanie terenów pod pętle transportu zbiorowego,
- poszukiwanie optymalnej formy rozwiązania problemu koordynacji i planowania rozwoju gospodarczego i przestrzennego oraz systemu transportu zespołu metropolitalnego,
- wprowadzenie mechanizmów konkurencji w dziedzinie transportu zbiorowego [8].

Rozwinięciem omówionego celu generalnego polityki transportowej dla Warszawy są cele szczegółowe wynikające ze strategii zrównoważonego rozwoju, tj.:

- zapewnienie sprawności funkcjonowania transportu przy rosnącym poziomie motoryzacji,
- poprawa jakości transportu zbiorowego,
- poprawa systemu transportu ładunków,
- ograniczenie negatywnego wpływu transportu na środowisko naturalne i warunki życia mieszkańców,
- poprawa sytuacji finansowej i efektywności ekonomicznej transportu,
- usprawnienie zarządzania transportem.

Celom tym przypisano konkretne środki ich realizacji. Jednym z nich jest między innymi „Poprawa jakości transportu zbiorowego". Cel ten będzie osiągnięty poprzez działania polegające na:

- kontynuacji budowy sieci metra,
- uzupełnieniu układu tramwajowego o trasy, które pozwolą zwiększyć zakres obsługi miasta komunikacją tramwajową,
- modernizacji istniejącego systemu tramwajowego w celu podniesienia średniej prędkości eksploatacyjnej, podniesienia jakości funkcjonalnej, komfortu podróżowania i ograniczaniu uciążliwości,
- rezerwowaniu, w planach zagospodarowania przestrzennego, terenów na parkingi w systemie „Parkuj i Jedź" (Park&Ride),
- wprowadzeniu w centrum miasta oraz na najbardziej zatłoczonych ciągach komunikacyjnych priorytetu dla tramwajów i autobusów,
- wykorzystaniu telematyki do integracji systemów sterowania ruchem, przekazywaniu podejmującemu podróż informacji na temat zatłoczenia dróg, możliwości parkingowych i usług typu „Parkuj i Jedź" w celu zmniejszenia niepotrzebnego ruchu i wpływania na wybór środka transportu,
- uwzględnieniu w projektowaniu urbanistycznym potrzeb ruchu pieszego i rowerowego, w tym zapewnieniu dogodnych i bezpiecznych dojść do przystanków transportu zbiorowego [9].

Wymienione działania umożliwią poprzez wprowadzenie priorytetu dla transportu zbiorowego oraz podniesienie jego sprawności i atrakcyjności powstrzymanie i odwrócenie procesu przenoszenia się pasażerów ze środków komunikacji publicznej do samochodów osobowych. Działania podejmowane bezpośrednio w stosunku do układu drogowego i podsystemów komunikacji zbiorowej będą wspomagane poprzez system sterowania ruchem

ulicznym, zintegrowany z systemami zarządzania tramwajami i autobusami, budowę parkingów systemu „Parkuj i Jedź", realizację węzłów przesiadkowych i przejść dla pieszych w rejonach przystanków metra.

Innym ważnym celem szczegółowym „Polityki transportowej dla Warszawy" jest: „Zapewnienie sprawności funkcjonowania transportu przy rosnącym poziomie motoryzacji".

Działania w zakresie realizacji tego celu pozwolą na takie kształtowanie systemu drogowego, który przy optymalnych nakładach finansowych umożliwi jednocześnie zachowanie fundamentalnej zasady uprzywilejowania transportu zbiorowego w skali układu transportowego Warszawy oraz ochronę centrum miasta przed niepożądanym ruchem samochodów osobowych, w tym na ograniczenie wjazdu pojazdów o dużej ładowności.

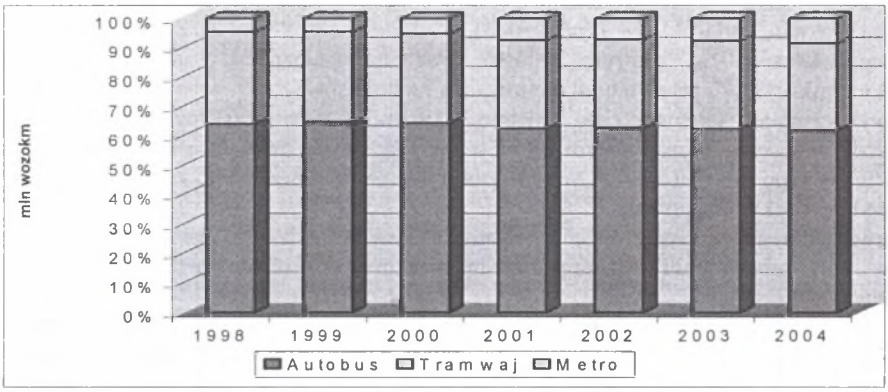
Transport pasażerski w Warszawie odbywa się głównie poprzez:

- środki transportu publicznego miejskiego, takie jak: autobus, tramwaj i metro;
- środki transportu publicznego podmiejskiego, takie jak: autobusy podmiejskie, kolej podmiejska;
- transport publiczny dalekobieżny, taki jak: pociągi międzynarodowe oraz intercity, autobusy dalekobieżne i transport lotniczy;
- oraz prywatne samochody i taksówki.

W Warszawie transport publiczny przewozi znaczący odsetek pasażerów. Układ urbanistyczny miasta opiera się na transporcie publicznym, a w rejonach obsługiwanych przez transport miejski znajdują się duże koncentracje zarówno miejsc zamieszkania, jak i pracy oraz usług. Sytuacja transportu publicznego zmienia się ciągle wraz z odpływem mieszkańców do dzielnic podmiejskich i używaniem przez nich prywatnych samochodów do dojazdów do pracy oraz w innych motywacjach. Wyzwaniem jest wzrastająca liczba i wykorzystanie samochodów prywatnych. W związku z tym istnieje potrzeba permanentnych działań w zakresie poprawiania standardu obsługi transportu publicznego oraz zwiększanie jego oferty uwzględniając tworzenie wartości dla klienta. Jest to jedyna skuteczna metoda prowadząca do utrzymania dotychczasowej liczby pasażerów, a także zachęcenia posiadaczy samochodów do częstszego korzystania z transportu publicznego. Przez ostatnie lata można obserwować zwiększanie ogólnej liczby wozokilometrów, a więc podaży przewozów ze strony komunikacji publicznej. Prezentowane na wykresie 1 dane pokazują, że przyrost ten jest spowodowany głównie przez wzrost oferty ze strony metra w wyniku trwającej rozbudowy i oddawaniu do eksploatacji kolejnych stacji i odcinków.

Tablica 4

Wykonanie płatnych wozokilometrów według środka transportu publicznego (%)



Źródło: Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego Aglomeracji Warszawskiej, s.70.

Należy przypuszczać, że pewna grupa użytkowników samochodów osobowych, mająca dobry dostęp do dogodnych połączeń w ramach systemu transportu zbiorowego (takich jak połączenia koleją podmiejską i metrem, na których funkcjonowanie zatłoczenie na drogach nie ma wpływu), prawdopodobnie zrezygnuje z korzystania z samochodów na rzecz środków transportu publicznego. Jednak należy podkreślić, iż jedynie rozwijanie lepiej funkcjonującego publicznego systemu połączeń komunikacyjnych może nie zaowocować przyciągnięciem do niego odpowiednio dużej części użytkowników samochodów. Przykładem takiej sytuacji może być wiele miast posiadających znacznie lepiej rozwinięte sieci linii metra i kolei podmiejskiej, w których środki transportu publicznego mają mniejszy udział w strukturze przewozów niż obecnie Warszawa. W związku z tym konieczne jest jednoczesne prowadzenie działań prowadzących do administracyjnego ograniczania możliwości korzystania z samochodu w określonych strefach. Zważywszy bowiem na doświadczenia w tej dziedzinie innych, bogatszych krajów, wydaje się prawdopodobne, iż szereg tendencji społeczno-gospodarczych, w tym takich jak wzrost zamożności gospodarstw domowych oraz tendencje w sferze wyboru lokalizacji miejsca zamieszkania, będą przyczyniały się do dalszego wzrostu wskaźnika motoryzacji, a ograniczenie tego trendu jest trudne zarówno z politycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. Żeby zatem zapewnić zrównoważony rozwój całego systemu transportowego, konieczne jest przeciwdziałanie trendowi coraz większego wykorzystania samochodów prywatnych i rozpocząć ograniczanie poziomu zatłoczenia dróg. Kluczowym elementem jest zatrzymanie efektu odchodzenia mieszkańców od środków transportu miejskiego do samochodów prywatnych.

Rozbudowa sieci transportu publicznego jest zatem niezmiernie konieczna do realizacji następujących celów:

- budowy zintegrowanego systemu wysokiej jakości transportu publicznego, obsługującego podróżnych nie posiadających samochodu, a także zapewniającego atrakcyjną alternatywę dla samochodów prywatnych, szczególnie dla osób dojeżdżających do pracy i szkół,
- usprawnienia węzłów przesiadkowych pomiędzy różnymi środkami komunikacji zbiorowej,
- kontynuacji rozbudowy sieci tramwajowej i linii metra,
- budowy systemu parkingów strategicznych tak, by nie dopuścić do przeciążenia sieci drogowej.

Przykładem realizacji działań mających na celu podniesienie jakości i stopnia zintegrowania komunikacji publicznej w aglomeracji warszawskiej są projekty przygotowane przez m.st. Warszawa do dofinansowania środkami strukturalnymi Unii Europejskiej.

Uwzględniając wymienione uprzednio cele i uwarunkowania do ich realizacji, każdy z projektów zgłaszanych przez m.st. do dofinansowania środkami funduszy strukturalnych w ramach Zintegrowanego Planu Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej posiada zdefiniowane grupy użytkowników [10].

5. PODSUMOWANIE

Klient, jego potrzeby, preferencje, zachowania oraz postawy stanowią centrum „elektoratu" przedsiębiorstwa. Dlatego zainteresowanie klientem oraz aktualizacja wiedzy o nim stanowi współcześnie ważny komponenet systemu informacji marketingowej. Nabywcy pasażerskich usług transportowych przy porównywalnych cenach za usługi transportowe często poszukują wartości i zadowolenia w czynnikach pozacenowych, tj.: wysoka jakość świadczonych usług, kompletność obsługi, solidność, pewność, bezpieczeństwo, punktualność, częstotliwość, dostępność do usługi, kompetencje pracowników itp. Można więc stwierdzić, że całkowita wartość dostarczona klientowi jest różnicą pomiędzy całkowitą wartością usługi dla klienta a kosztem, jaki musi on sam ponieść w związku z jej

pozyskaniem. Całkowita wartość usługi transportowej dla klienta-pasażera, jest więc sumą korzyści, jakich on oczekuje od nabytej usługi. Wyznacznikiem poziomu wartości dodanej dla klienta jest zatem suma wartości dla konsumenta, która obejmuje wartość produktu, wartość usług, wartość pracowników, wartość wizerunku firmy oraz sumy kosztów poniesionych przez konsumenta, tj.: nakłady finansowe, koszty zużytego czasu, koszty zużytej energii, koszty zaangażowania psychicznego [11].

Kupujący decyduje o wyborze i zakupie usługi transportowej, kierując się potrzebami układającymi się w indywidualnych hierarchiach zależnych od potrzeb i stopnia pilności ich zaspokojenia. Stąd przedsiębiorstwa transportowe i organizatorzy usług transportu publicznego, w tym również komunikacji miejskiej, winni dokonywać rozpoznania i opisu typowych zachowań konsumentów usług komunikacji miejskiej, a więc ich typizacji. Dobór kryteriów przy wyodrębnieniu cech konsumentów usług transportowych jest zróżnicowany i uzależniony od celu, technik i metod badań marketingowych. W praktyce poszczególne typy konsumentów mogą być traktowane jako odrębne segmenty rynku transportowego. Kreowanie zachowań klientów – nabywców usług transportowych przez ich typizację i wyodrębnienie segmentów rynku wymaga stosowania szeregu podobnych działań wewnątrz segmentu, lecz jednocześnie różnych w porównaniu z działaniami na transportowych rynkach cząstkowych [12]. Rodzaj i typ przedsięwzięć podejmowanych i stosowanych w praktyce przez uczestników systemu komunikacji miejskiej powinien uwzględniać ich mocne i słabe strony.

Można zatem stwierdzić, że zróżnicowane w odpowiedni sposób działania marketingowe wraz z segmentacją rynku transportowego i typizacją grup nabywców usług transportowych gwarantują skuteczne kształtowanie zachowań konsumentów, przez co przyczyniają się do osiągania przez nich korzyści w postaci wartości dodanej.

Model organizacji komunikacji miejskiej w m.st. Warszawa zakłada, że rozwój i poprawa funkcjonowania systemu transportowego miasta oraz zapewnienie sprawnych powiązań komunikacyjnych Warszawy z otoczeniem krajowym i międzynarodowym jest strategicznym celem działania władz Warszawy i województwa mazowieckiego. Jest to jeden z celów strategicznych „Strategii Rozwoju Warszawy do roku 2010", przyjętej przez Radę Warszawy uchwałą nr LXX/592/98 z dnia 25.05.1998 r. Władze miasta wykorzystują do jego realizacji *„Politykę transportową dla m.st. Warszawy"* – dokument programowy, przyjęty uchwałą Rady Warszawy Nr XXVI/193/95 z dnia 27.11.1995 r., definiujący zasady rozwoju i funkcjonowania systemu transportowego. Cele te zostały szczegółowo opisane w Zintegrowanym Planie Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej.

Polityka transportowa dla m.st. Warszawy znalazła swoje odbicie w ustaleniach dotyczących systemu transportowego zawartych w „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy". Wśród tych ustaleń są wytyczne planistyczne dotyczące stref zróżnicowanych warunków obsługi komunikacyjnej i parkowania pojazdów, systemu drogowego oraz miejskiego systemu transportu szynowego. Dla rozwoju transportu publicznego szczególnie ważne jest to ostatnie ustalenie, gdyż po raz pierwszy w tej rangi dokumencie planistycznym dla Warszawy zawarto ideę integracji trzech systemów szynowych: kolejowego, tramwajowego i metra uznając, że jest to priorytet realizacyjny dla miasta i jego systemu komunikacyjnego. Ustalenia dotyczące podziału miasta na strefy o odmiennych warunkach obsługi komunikacyjnej (różniących się stopniem swobody użytkowania samochodów osobowych i udziałem komunikacji zbiorowej w obsłudze) i parkingowej (różniących się wymaganiami co do dopuszczalnej lub wymaganej liczby miejsc postojowych) oraz wprowadzające systemy parkingów strategicznych: „Parkuj i Jedź" (P&R) i dla samochodów ciężarowych. Realizacja tych elementów w zasadniczy sposób wspiera system komunikacji zbiorowej miasta. Miejski System Transportu Szynowego uznawany jest za system o podstawowym znaczeniu dla sprawnego funkcjonowa-

nia transportu miejskiego. Oczekuje się, że rozwój wzajemnie uzupełniających się systemów metra, kolei i tramwajów, wsparty systemem centralnego sterowania ruchem ulicznym i systemami kontroli ruchu komunikacji miejskiej i monitoringu, zagwarantuje w przyszłości odpowiedni poziom i jakość funkcjonowania całości układu transportowego miasta stawiając w centrum uwagi wartość dla klienta .

Literatura

1. Gronroos Ch.: Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Cometition, Lexington Books, Toronto.
2. Bogusławski J., Szałucki K., Wyszomirski O.: Problemy integracji transportu miejskiego w procesie dostosowania Polski do Unii Europejskiej [w:]Transport 2000. Referaty Kongresu SITK, Kraków/Zakopane 14-16 wrzesień 2000, SITK, Kraków 2000.
3. Opolski K., Modzelewski P.: Zarządzanie jakością w usługach publicznych.Wydawnictwa Fachowe CEDEWU sp. z .o. o. Warszawa 2004.
4. Ferlie E., Ashburner L., Fitzgerald L., Pettigrew A.: The New Public Management in Action. Oxford University Press, Great Britain 1997, s.15. [w:] Opolski K., Modzelewski P.: Zarządzanie jakością w usługach publicznych. Wydawnictwa Fachowe CEDEWU sp. z .o.o. Warszawa 2004.
5. Tomanek R.: Konkurencyjność transportu miejskiego. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach. Katowice 2002.
6. Tomanek R.: Funkcjonowanie transportu. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach. Katowice 2004 .
7. Christopher M., Peck H.: Logistyka marketingowa. PWE, Warszawa 2005.
8. Polityka transportowa miasta st. Warszawa [w:] Materiały udostępnione przez Biuro Komunikacji Urzędu m.st. Warszawy - Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej, przyjęty uchwałą Nr XXXIII/755/2004 Rady m.st. Warszawy z 8 lipca 2004 r. - opracowanie na zlecenie Bura Strategii Rozwoju i Integracji Europejskiej Urzędu m.st. Warszawa - 30 czerwiec 2004, Założenia Polityki Komunikacyjnej Warszawy z dnia 5 lipca 2004r. - opracowanie Biura Komunikacji Urzędu m.st. Warszawy.
9. Załącznik Nr 1 do: Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej przyjęty uchwałą Nr XXXIII/755/2004 Rady m.st. Warszawy z 8 lipca 2004 r., określający system wdrażania Zintegrowanego Planu Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej (wnioskowanie o środki, kontrola, monitorowanie projektów).
10. Kotler Ph.: Marketing Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.
11. Rydzykowski W., Wojewódzka –Król K.: Transport. PWN, Warszawa 2005.