

Bożena GRAD¹

KSZTAŁTOWANIE WARTOŚCI DLA KLIENTA W KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ

Streszczenie. Jednym z podstawowych zadań stojących przed współczesnymi dostawcami usług komunikacji miejskiej jest dbałość o wzrost wartości dla klienta. Zdobycie i utrzymanie klientów wymaga zrozumienia, co dla tych klientów stanowi wartość, i koncentracji na procesach, dzięki którym tę wartość można konsekwentnie dostarczać.²

Niniejszy referat stanowi dalszą część rozważań podjętych przez autorkę, a związanych z kształtowaniem wartości dla klienta w komunikacji miejskiej. Skupiono w nim uwagę na wybranych czynnikach, które w istotny sposób kształtują wartość dla klienta. Rozważania teoretyczne poparto syntetyczną analizą rozwiązań modelowych w organizacji i zarządzaniu komunikacją miejską w m. st. Warszawa w kontekście podjętych rozważań.

THE FORMATION OF VALUE FOR THE CUSTOMER IN LOCAL TRANSPORT

Summary. The effectiveness and competitiveness of local transport are influenced by the changes in transport environment. The micro economic changes are connected with the market, the customers, the competitors whereas the changes in macro economic environment include economic, technological and cultural transformations.

The crucial issue for today suppliers of transport service is the increase in the value for the customer who is the receiver of transport offer in the market. It should appeal to his needs and be competitive in comparison to other offers in the market.

The paper is a continuation of author's consideration associated with the formation of value for the customer in local transport. The attention is drawn to chosen factors which

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

² Koncepcja wartości dla klienta opiera sukces rynkowy w nowym otoczeniu konkurencyjnym i polega na stałym inwestowaniu w klientów, rozumianych jako: pojedynczy kontrahent lub kontrahenci, którzy rzeczywiście kupują produkt, w odróżnieniu od konsumenta. Wartość dla klienta powstaje, gdy postrzegane korzyści z transakcji przewyższają całkowite koszty uzyskania tych korzyści. Kwestią 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. Zrozumienie istoty tworzenia wartości dla klienta umożliwia tworzenie w ramach systemu komunikacji miejskiej łańcucha wartości w oparciu o strategię logistyczną zorientowaną rynkowo. W strategii tej istotne jest zidentyfikowanie elementów wartości dla klienta, co umożliwi 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 w oparciu o czynniki determinujące 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.

significantly influence the value for the customer. Theoretical approach is supported by analyse of modelling solutions in management of public transport in Warsaw.

1. WPROWADZENIE

W sektorze usług publicznych, którego istotnym składnikiem jest komunikacja miejska, istnieje wiele uwarunkowań, które kształtują adaptację nowoczesnych koncepcji i metod zarządzania skierowanych na klienta, do instytucji publicznych, odpowiedzialnych kompetencyjnie za ich dostarczenie. Istotne jest tu zadowolenie klienta, determinowane jakością usługi, a nie liczbą obsłużonych klientów. Jakość w sektorze usług publicznych powinna być definiowana na podstawie istoty tychże usług, a więc opierać się na ich wymiarze technicznym, nietechnicznym oraz na otoczeniu usług [1]. Dostawcy usług komunikacji miejskiej winni bazować na oczekiwaniach i satysfakcji klientów budowanej na wiedzy, czy zaprojektowane i dostarczane usługi spełniają wymagania tych, dla których zostały wytworzone. W miarę rozwoju społeczeństw potrzeby i pragnienia obywateli przesuwają się coraz wyżej w hierarchii Maslowa, a niektóre z nich umieszczone są na jej najwyższych piętrach [2]. W praktyce wyzwala to konieczność ciągłych negocjacji pomiędzy obywatelami- odbiorcami usług publicznych, a instytucjami publicznymi - dostarczycielem tychże usług.

Tworzenie konkurencyjnego systemu usług komunikacji miejskiej wymaga wskazania słabych jego ogniw oraz skierowania działań władzy publicznej, instytucji organizującej przewozy i przewoźników na czynniki kształtujące system oraz na relacje pomiędzy faktycznym i oczekiwanym przez klientów poziomem jakości usług przewozowych.

Pożytecznym narzędziem do projektowania i przebudowy systemu usług komunikacji miejskiej jest model luk percepcji w usługach publicznych [3]. Model ten koncentruje się nie tyle na poprawianiu rozwiązań już istniejących, ale pomaga w dokonaniu gruntownych zmian, o ile oczywiście zmiany te są oczekiwane i konieczne. Ważnym zagadnieniem jest tu konkurencyjność. Konkurencyjność komunikacji miejskiej budowana na koncepcji wartości dla klienta winna uwzględniać cztery zasadnicze elementy [4]:

- dogłębne zrozumienie potrzeb klienta, procedur operacyjnych i procesu podejmowania decyzji, w wyniku czego uzyskuje się informacje niezbędne do określenia tego, co przedstawia wartość dla klientów,
- sformułowanie propozycji wartości odpowiadających potrzebom klientów i skutkujących powstawaniem przewagi różnicującej, czyli propozycji przewyższających oferty konkurencji,
- przejście z poziomu operacyjnej obsługi klientów do budowania długofalowych relacji, skutkujących tym, że będą oni wciąż korzystać z oferowanych w systemie komunikacji miejskiej usług przewozowych. Wymaga to uzyskania odpowiedniego poziomu lojalności i zaufania opartego na zadowoleniu klientów i ich wiary w zaangażowanie dostawcy usług,
- w systemie zarządzania komunikacją miejską ważne jest zrozumienie, że zorientowanie systemu organizacji i zarządzania na dostarczenie dodatkowych wartości polega nie tylko na zorientowaniu na klienta, lecz również na podnoszeniu wiedzy i umiejętności w sferze optymalnego wykorzystania systemów i aktywów marketingowych.

Elementy te winny być postrzegane jako zdolność systemu komunikacji miejskiej do wykorzystania wszystkich posiadanych zasobów w celu budowania strategii tworzących wartość. Zdolność systemu komunikacji miejskiej to umiejętność wykorzystywania konkretnych okazji rynkowych w procesie zaspokajania potrzeb publicznych – usług komunikacji miejskiej. Najbardziej wartościowe są te zdolności, które umożliwiają uzyskiwanie przewagi różnicującej. Kluczowe kompetencje skutkują dużym podwyższeniem

wartości dla klienta i umożliwiają wchodzenie na nowe rynki [5]. Narzędziem skutecznego podnoszenia wartości zdolności firmy w celu tworzenia przewagi różnicującej jest łańcuch wartości. W ramach łańcucha wartości wyróżnia się dziewięć strategicznych czynności związanych z tworzeniem wartości i ponoszeniem kosztów, są to m.in.: logistyka przyjęć surowców, przetwarzanie ich do postaci gotowych produktów lub usług (działalność operacyjna), dystrybucja, plasowanie produktów i usług na rynku - marketing i sprzedaż. Czynności wsparcia to: zdobywanie zasobów, doskonalenie technik wytwórczych, zarządzanie zasobami ludzkimi i infrastrukturą w celu prowadzenia działalności podstawowej. Zadaniem systemu komunikacji miejskiej jest tworzenie i poprawianie wartości dla klienta, głównie poprzez ograniczenie kosztów, usprawnianie wymienionych uprzednio czynności oraz integrowanie wszystkich elementów systemu komunikacji miejskiej w celu tworzenia skutecznych rozwiązań dla klientów.

2. PODSTAWY TWORZENIA WARTOŚCI DLA KLIENTA W SYSTEMIE KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ

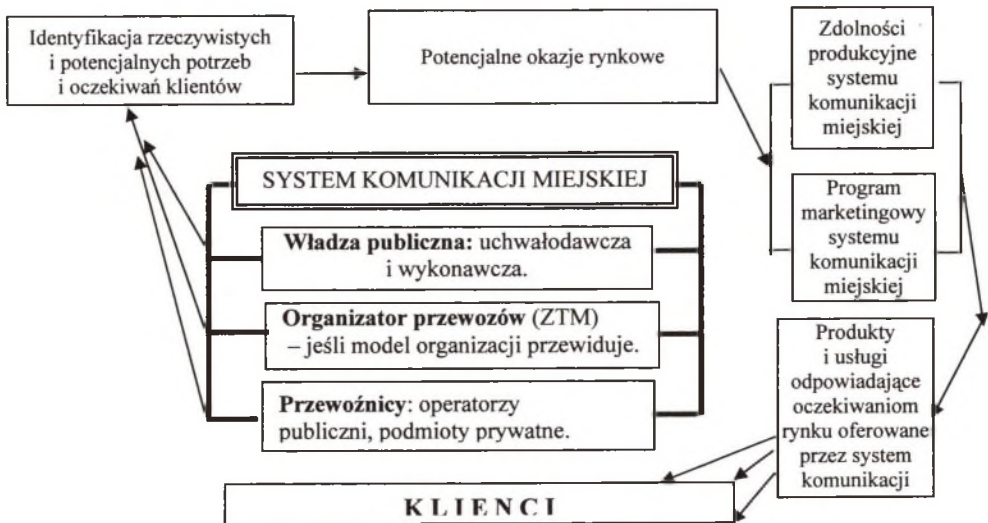
Potrzeby zaspokajane przez komunikację miejską mogą mieć zarówno charakter ekonomiczny, emocjonalny lub ogólny, tj.: odnoszący się zarówno do sfery ekonomicznej, jak i emocjonalnej. Wartość jako taka wynika z oceny, w odbiorze klienta, możliwości zaspokojenia swoich potrzeb poprzez skorzystanie z danej usługi. Z punktu widzenia producenta usług bardziej korzystne, niż jednorazowa obsługa klienta, są relacje, których skutkiem jest powstanie zaufania i lojalności klientów. Klienci ci w konsekwencji stale korzystają z oferowanych im usług. Aby oferować klientom wyjątkową wartość, należy wpieryw rozpoznawać ich potrzeby, bowiem klienci chcą korzystać z usług, które w lepszy sposób zaspokoją ich potrzeby niż oni sami lub firmy konkurencyjne. Dlatego, we współczesnych realiach gospodarowania, o przewadze konkurencyjnej decyduje wiedza na temat tego, jak zaspokoić potrzeby klientów, a nie produkt – usługa transportowa komunikacji miejskiej. Tworzenie wartości dla klienta w systemie komunikacji miejskiej wymaga rozumienia oczekiwań klienta i ich spełnienia dzięki wiedzy i poznaniu powodów decyzji o zakupie. Ponadto, powoduje konieczność wdrażania rozwiązań uwzględniających m.in.: doskonalenie systemu jakości i użyteczności usług, kształtowanie cen odzwierciedlających wymogi rynku, stosowanie nowoczesnych narzędzi informacji, dystrybucji i promocji usług oraz integrację komunikacji miejskiej.

Oferta usług komunikacji publicznej przemawiająca do klientów generuje przepływ strumieni gotówkowych, pozwalających na opłacenie wszystkich partnerów zaangażowanych w ich dostarczenie, wyznaczając jednocześnie, w perspektywie długookresowej, politykę taryfową i współfinansowanie systemu przez budżety publiczne.

Władza publiczna, jako istotne ogniwo systemu komunikacji miejskiej, bezpośrednio lub pośrednio, jeśli model uwzględnia instytucję organizatora przewozów, partycypuje w finansowaniu, tj.: ustanawia taryfę i ulgi, nadaje kierunek przekształceniom własnościowym przewoźników, stanowiących własność publiczną, określa model organizacji komunikacji miejskiej oraz zakres kontraktowania dla przewoźników świadczących usługi przewozowe. Czyni to w ramach lokalnej polityki transportowej.

Jednocześnie ważne jest, by system komunikacji miejskiej nie był zorientowany produktowo i sprzedażowo. Przekonanie, że dysponuje on odpowiednim potencjałem produkcyjno-organizacyjnym i technicznym, a więc produkuje usługi o dobrej jakości, po przystępnej cenie w związku z tym pojawi się klient, jest błędne. Współczesne realia rynkowe negują tego typu podejście, wskazując, że podstawowym jego mankamentem jest brak odwoływania się do opinii klientów lub korzystanie z tych opinii w niewielkim stopniu. Stwarza ono ryzyko utraty klienta, a w konsekwencji brak wartości. Ponadto, takie podejście

powoduje, że pozyskanie nowych klientów w systemie komunikacji miejskiej odbywa się głównie poprzez zamrożenie lub obniżanie cen oferowanych usług, i w konsekwencji wpływa na obniżenie efektywności systemu. Należy bowiem pamiętać, że istotnym elementem tej efektywności jest stan budżetu publicznego, który partycypuje w finansowaniu przewozów. Decyzyjność zaś w zakresie stopnia zaangażowania finansowego i organizacyjnego władzy publicznej często bardziej podlega uwarunkowaniom społeczno-politycznym niż ekonomicznym. Skutkiem tego zjawiska może być obniżenie jakości usług, likwidacja linii, stawianie na rozwiązania oparte na monopolu przewoźnika publicznego, brak urynkowienia po stronie wykonania usług przewozowych, co w konsekwencji rzutuje na wzrost wydatków na komunikację miejską w budżetach publicznych. Dlatego ważne jest, by system komunikacji miejskiej był zorientowany rynkowo. Podejście rynkowe zostało w sposób schematyczny przedstawione na rys. 1.



Rys. 1. Model komunikacji miejskiej zorientowany rynkowo
Fig. 1. Market – oriented model of public transport

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszą, istotną czynnością zorientowanego rynkowo systemu komunikacji miejskiej jest zidentyfikowanie możliwości rynkowych powstałych w wyniku istnienia niezaspokojonych potrzeb klientów. Pomocnym narzędziem w tym przypadku jest wnikliwa obserwacja klientów oraz zmian, jakie zachodzą w mikro- i makrootoczeniu systemu, mających wpływ na rynek. Kolejnym etapem jest oszacowanie posiadanych i wymaganych zdolności produkcyjnych i marketingowych oraz wskazanie zasobów systemu komunikacji miejskiej, które należy zaangażować, by je osiągnąć. Należy również określić, czy w realizacji wytyczonego celu rynkowego system nawiąże kontakty z otoczeniem. Następnie, usługi komunikacji miejskiej dostosowywane są do zapotrzebowania rynku. Opisany proces podlega ciągłemu monitorowaniu oraz opiera się na ciągłej analizie oczekiwań klientów, by w konsekwencji system komunikacji miejskiej mógł aktualizować stan swojej wiedzy na ich temat. Celem zasadniczym opisanych etapów orientacji rynkowej systemu komunikacji miejskiej jest stworzenie dobrych relacji pomiędzy dostawcą usług a klientami, tak aby każda ze stron była przekonana, że wzajemne długotrwałe związanie się przyniesie jej wymierną wartość.

By system komunikacji miejskiej mógł tworzyć wartość dla klienta, winien być wspomagany działaniami logistycznymi. Logistyka wpływa na skuteczność działań, wspiera strategię marketingową przez tworzenie wartości dla klienta dzięki lepszej obsłudze. W klasycznym zarządzaniu marketingowym działania koncentrują się na opracowywaniu i zarządzaniu ofertą oraz na próbach jej zróżnicowania przez zmienne kombinacje elementów marketingu- mix. Współczesne wyzwania rynkowe stawiają przed systemem komunikacji miejskiej konieczność równoczesnego zarządzania procesami, za pomocą których wartość jest dostarczana do klientów i za pomocą których wartość ta jest tworzona. Ważne jest więc, by system komunikacji miejskiej posiadał opracowaną strategię logistyczną zorientowaną rynkowo i by zgodnie z tą strategią tworzył wartość dla klienta. Proces tworzenia zależności między wartością dla klienta a strategią logistyczną zorientowaną rynkowo składa się z czterech etapów [6]:

- identyfikacji elementów wartości dla klienta (co nasi klienci sobie cenią),
- ustalenia wartości dla klienta (jak się przekłada wymagania klientów na ofertę usług komunikacji miejskiej),
- identyfikacji kluczowych czynników sukcesu systemu komunikacji miejskiej (jaki są determinanty mikro- i makroekonomiczne sukcesu),
- opracowania strategii logistycznej zorientowanej rynkowo (jaki są efekty porównania danej oferty usług komunikacji miejskiej z wcześniejszą propozycją).

Czynniki modelujące wartość dla klienta w systemie komunikacji miejskiej mogą mieć charakter wewnętrzny i zewnętrzny. Wśród czynników wewnętrznych możemy wymienić m.in.: bardziej zadowolonego klienta, lepsze parametry obsługi pasażerskiej, dostosowanie przewoźników do preferencji pasażerów, lepsze efekty zarządzania transportem, integrację komunikacji miejskiej. Natomiast wśród czynników zewnętrznych możemy wymienić m. in.: zmniejszenie kongestii, zmniejszenie hałasu, zmniejszenie zanieczyszczenia powietrza, oszczędność deficytowej powierzchni miejskiej, większy ład przestrzenny. Czynniki te powodują w efekcie korzystanie podróżnego z lepszej jakościowo usługi komunikacji miejskiej oraz przesunięcie podróży z samochodu na miejski transport publiczny, to zaś przyczynia się do zmniejszenia kosztów związanych z zatorami w ruchu drogowym i środowiskowymi kosztami użytkowania samochodu [7].

3. KSZTAŁTOWANIE SYSTEMU KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ M. ST. WARSZAWA W KIERUNKU TWORZENIA WARTOŚCI DLA KLIENTA

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 uchwalonej przez władze Warszawy Polityce Transportowej została zawarta strategia rozwoju transportu publicznego m.st. Warszawa. Cele w niej nakreślone znalazły swe odzwierciedlenie w Zintegrowanym Planie Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej oraz w „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawa” [8].

Wymienione dokumenty programowe wskazały kierunki prac nad modelowaniem systemu transportu publicznego Warszawy, obejmującego system transportu miejskiego i transport aglomeracyjny. Dla rozwoju systemu transportu publicznego szczególnie ważne jest to, że w programowych dokumentach planistycznych Warszawy zawarto ideę integracji

transportu publicznego: autobusowego, tramwajowego, kolejowego i metra, uznając jednocześnie, że jest to priorytet realizacyjny dla miasta i jego systemu komunikacyjnego.

W dokumentach tych miejski system transportu szynowego uznawany jest za system o podstawowym znaczeniu dla sprawnego funkcjonowania 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, sieć zaś połączeń autobusowych zapewni odpowiednie napełnienie wysokopojemnych środków transportu szynowego.

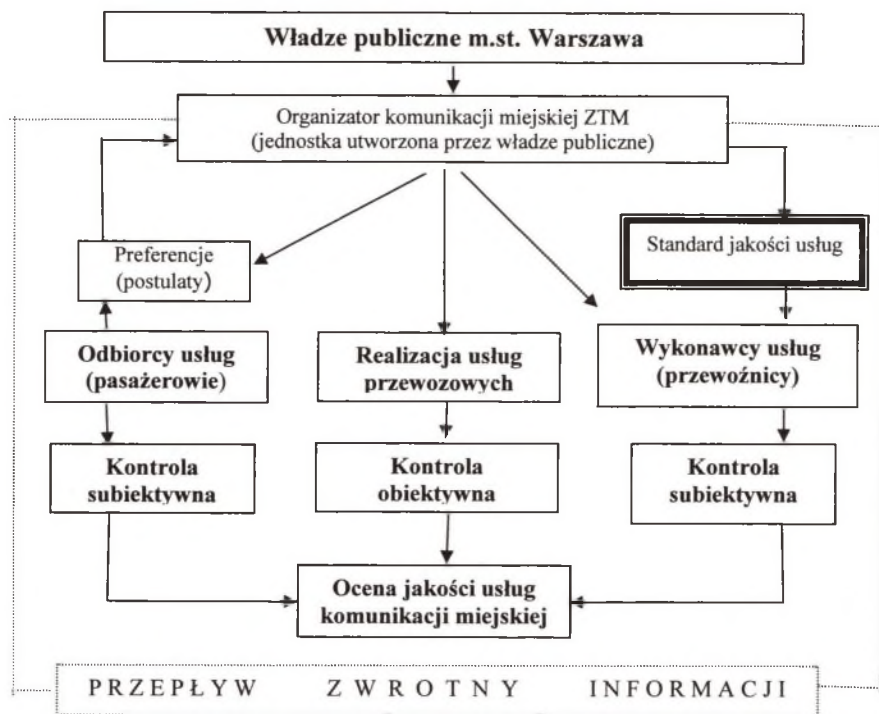
Realizacja przyjętych zamierzeń wymaga wdrożenia działań systemowych, których zasadniczym celem będzie doprowadzenie do zintegrowania organizacyjnego oraz funkcjonalnego wszystkich podsystemów transportu publicznego, tj.: kolej, autobus, tramwaj, metro, w ramach jednolitego systemu transportu publicznego. Działania integracyjne są zgodne z trendami zmian w zakresie przyjętych rozwiązań modelowych komunikacji miejskiej [9].

System transportowy m. st. Warszawa, będący składową gospodarki miejskiej, jest podstawowym komponentem równoważonego rozwoju gospodarczego oraz społecznej spójności miasta i regionu. Stanowi również istotne ogniwo zintegrowanego regionalnego systemu transportowego. Jako jego składowa, w swojej konstrukcji organizacyjno-przestrzennej i ekonomicznej uwzględniać powinien m.in. następujące zasady: ochronę jakości życia obywateli, środowiska naturalnego i zasobów, racjonalnego wykorzystania przestrzeni oraz zapewniać równoważony rozwój gospodarczy i konkurencyjność m. st. Warszawa.

Dla użytkowników transportu miejskiego najważniejszym atrybutem, mającym współcześnie największe znaczenie, jest jakość dostępnych usług. Parametr ten ma nieporównywalnie większe znaczenie, niż tradycyjne parametry stosowane dotychczas w analizie stanu i konkurencyjności transportu, tj.: rentowność przedsiębiorstw transportowych, produktywność, gęstość sieci itp. Określenie takiego właśnie celu, w modernizacji systemu transportu publicznego Warszawy, umożliwi dokonanie faktycznej integracji podsystemów transportu publicznego, obsługujących obszar m.st. Warszawa w jej granicach administracyjnych oraz podróże pomiędzy Warszawą a gminami podwarszawskimi, jednocześnie stawiając w jego centrum klienta.³

Ważną funkcję w systemie pełni kontrola funkcjonowania komunikacji miejskiej. Jej wypełnianie powinno być domeną regulatora rynku (ZTM), który poprzez weryfikowanie poziomu świadczonych usług przewozowych, pod względem jakościowym i ilościowym, a także pod względem prawidłowości finansowego rozliczenia wykonanych przewozów, dba o zapewnienie ich wysokiego standardu [10]. Proces kontroli jakości usług w modelu regulowanym komunikacji miejskiej, mającym zastosowanie w Warszawie, przedstawiono w sposób schematyczny na rys. 2.

³ Dotychczasowe działania w zakresie przewozów aglomeracyjnych dały efekt w postaci zawarcia ponad 20 umów z gminami podwarszawskimi na świadczenie usług przewozowych. Potwierdza to zainteresowanie samorządów lokalnych tą problematyką.



Rys. 2. Proces kontroli jakości usług komunikacji miejskiej – model regulowany

Fig. 2. Process of control of public transport service quality – regulated model

Źródło: Opracowanie na podstawie H. Kołodziejki: Kontrola w komunikacji miejskiej. [w:] Gospodarowanie w komunikacji miejskiej. Pod red.: O. Wyszomirskiego. Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2002, s.158-161 oraz własnych doświadczeń zawodowych i naukowych w zakresie tworzenia i nadzoru systemu komunikacji miejskiej w Radomiu.

Do podstawowych metod kontroli funkcjonowania komunikacji miejskiej zaliczyć można: system obserwacji funkcjonowania komunikacji, system nadzoru i kontroli realizowany przez wyspecjalizowane wydziały regulatora (gminy, zarządy transportu), system badań marketingowych.

Ważnym źródłem oceny funkcjonowania komunikacji miejskiej w Warszawie jest systematyczne badanie opinii publicznej. Jest ono dokonywane przez Ośrodek Konsultacji i Dialogu Społecznego (OKiDS). Ośrodek Konsultacji i Dialogu Społecznego (OKiDS) - to jednostka analityczna Urzędu Miasta Stołecznego Warszawa. Od 2003 r. znajduje się w strukturze Zespołu Doradców Prezydenta. Do najważniejszych zadań Ośrodka należą m.in.:

- zbieranie i analiza opinii mieszkańców na temat różnych aspektów rozwoju miasta,
- wspomaganie różnych form społecznych konsultacji z udziałem radnych, władz i pracowników samorządowych, inwestorów oraz ekspertów,
- współpraca krajowa i zagraniczna dla pozyskiwania i wymiany informacji, doświadczeń, wzorów i scenariuszy osiągania porozumienia społecznego,
- zbieranie i prezentowanie technik, metodyki i doświadczeń w rozwiązywaniu problemów środowiskowych w procesie rozwoju dużych miast,
- utrzymywanie kontaktów z warszawskimi, a także krajowymi organizacjami pozarządowymi (stowarzyszenia, kluby, fundacje i in.).

Ośrodek Konsultacji i Dialogu Społecznego (OkiDS) m.st. Warszawa prowadzi systematyczne badania opinii warszawiaków nt. szeroko rozumianych kwestii komunikacji i transportu w Warszawie oraz badania cykliczne pt. „Barometr Warszawski”. Od czwartego kwartału 2003 r. do 2005 r. przeprowadzono siedem pomiarów, w bieżącym roku planowany jest jeszcze jeden pomiar. Każdorazowo próba badawcza obejmuje 1100 mieszkańców Warszawy w wieku 15 i więcej lat, dobieranych metodą *random route* z wykorzystaniem siatki Kisha. Maksymalny statystyczny błąd pomiaru dla tej wielkości próby, przy założonej istotności 95% wynosi +/-3,0%. Zakres tematyczny „Barometru” jest zmienny, jednak stale pojawiają się kwestie dot. komunikacji miejskiej, jak również ocen władz miasta, stanu bezpieczeństwa w mieście, czy jakości usług świadczonych w warszawskich urzędach dzielnic. Respondenci cyklicznie pytani są również o inne tematy, jak ochrona środowiska, oczyszczanie miasta, ochrona zdrowia, czy rynek pracy w Warszawie. W tzw.: blokach stałych – część pytań jest powtarzana – dla śledzenia zmian trendów, podczas gdy inne kwestie – potrzebne raczej dla diagnozy w konkretnym punkcie czasowym – pojawiają się rzadziej lub w ogóle jednorazowo. Na zlecenie Stołecznego Urzędu Miasta Warszawa realizację terenową badania w grudniu 2003 r. prowadziła agencja badawcza ARC Rynek i Opinia, natomiast w latach 2004-2005 prowadzi agencja badawcza CBOS.

W ramach badania pt: PROFILE WARSZAWSKICH RESPONDENTÓW ocenie poddano intensywność korzystania z transportu publicznego i samochodów, funkcjonowanie komunikacji miejskiej w Warszawie, pozytywne i negatywne cechy komunikacji miejskiej wskazywane przez jej użytkowników, pozytywne i negatywne cechy środków transportu występujących w ramach modelu. I tak [11] :

- w odniesieniu do transportu publicznego – 50% badanych, to osoby powszechnie korzystające z usług komunikacji miejskiej tzw.: użytkownicy intensywni, 40% badanych stanowią osoby korzystające z komunikacji miejskiej w sposób umiarkowany, a pozostałe osoby to nieużytkownicy,
- wysokie oceny otrzymują systematycznie: *metro* (za punktualność, częstotliwość, czas przejazdu, estetykę pojazdów i cenę) i *taksówki* (za kulturę jazdy, ale też jedno z ostatnich miejsc – za wysoką cenę). Warto podkreślić, że większość ocen tych dwóch środków transportu średnio plasuje się pomiędzy ocenami „raczej dobrze” i „bardzo dobrze”,
- źle prezentują się zwłaszcza opinie nt. pociągów podmiejskich oraz autobusów nocnych,
- autobusy i tramwaje uzyskiwały zwykle (średnio) oceny pomiędzy odpowiedziami „raczej dobrze” i „ani dobrze, ani źle” (bliżej tych drugich), przy czym generalnie tramwaje oceniano zwykle na równi lub minimalnie wyżej niż autobusy,
- warte odnotowania są niezbyt dobre oceny bezpieczeństwa w tramwajach i autobusach dziennych (średnio w granicach „ani dobrze, ani źle”), a bardzo źle w autobusach nocnych i pociągach podmiejskich. Potwierdzają to oceny z bloku pytań o bezpieczeństwo w różnych sytuacjach miejskich. Podczas podróży taksówką lub prywatnym samochodem ok. 90% badanych czuje się bezpiecznie, na stacji metra – 82%, w dziennej komunikacji miejskiej – 75%, jednak już na przystanku autobusowym – 62% (32% niebezpiecznie!), natomiast w autobusie nocnym zaledwie 17% (aż 71% osób deklaruje poczucie niebezpieczeństwa! (dane z XI 2004),
- niezbyt dobrze wypadło również pytanie o ceny – metro systematycznie oceniane jest przez badanych nieco lepiej niż pozostające na prawie identycznym poziomie tramwaje i autobusy – biorąc pod uwagę to, że wszystkie trzy środki transportu nie różnią się ceną (wspólny bilet). Może to świadczyć o tym, że respondenci brali pod uwagę nie tylko cenę, ale również subiektywny stosunek „cena/jakość”,
- najgorzej widziane przez respondentów jest zatłoczenie warszawskiej komunikacji miejskiej, zwłaszcza autobusów i tramwaju,

- najlepiej oceniono położenie przystanków, częstotliwość, punktualność i czas jazdy, przy czym charakterystyczne jest, to, że w ocenach związanych z czasem tramwaje oceniane były w dostrzegalny sposób wyżej niż autobusy (we wszystkich innych kategoriach z wyjątkiem „kultury jazdy kierowcy/motorniczego” różnice w ocenach obu środków transportu były minimalne).

Spoleczeństwo i przedsiębiorcy maksymalizują swą satysfakcję z korzystania z transportu, gdy jest on powszechnie dostępny, niezawodny, elastyczny, zróżnicowany i dostosowany do specyficznych potrzeb. Akcesja Polski do Unii Europejskiej powoduje, że polscy przewoźnicy świadczący usługi transportu miejskiego, będący elementem modelu organizacji systemu transportu publicznego, muszą, podobnie jak inne jego elementy, w tym również Organizator, zmieniać swą postawę, zastępować maksymalizację efektów produkcyjnych przez maksymalizację satysfakcji użytkowników [12]. Tendencję tę wyraźnie potwierdzają cytowane wyniki badań „Barometru”.

Powoduje to konieczność reorganizacji dotychczasowej struktury organizacyjnej modelu komunikacji miejskiej m.st. Warszawa w taki sposób, który w określonym czasie umożliwi dokonanie integracji jego podsystemów, racjonalizuje koszty funkcjonowania systemu transportu publicznego, generując wartość dla klienta.

Istotnym ogniwem analizowanego systemu, który powinien tworzyć wartość dla klienta, jest organizator przewozów, ZTM - Warszawa. Jednostka ta w imieniu samorządu wykonuje czynności organizacyjno – zarządcze w transporcie publicznym. Realizując zadania, ZTM - Warszawa, zarządza również znacznymi środkami budżetowymi Stolicy. Stąd ważne jest wzmocnienie pozycji ZTM - Warszawa w systemie oraz skierowanie działań Organizatora na opisane uprzednio parametry, kształtujące wartość dla klienta, tj. m.in.: parametry w zakresie jakości i satysfakcji klienta, intensyfikowanie trwającej, na podstawie zawartych porozumień dwustronnych z miastem, restrukturyzacji przewoźników komunalnych, oraz racjonalizacja wydatków bieżących komunikacji publicznej poprzez opracowanie mechanizmu kontraktacji usług przewozowych. Są to podstawowe działania warunkujące, w perspektywie długofalowej, zorientowanie systemu na tworzenie wartości dla klienta.

Procesowi temu winno towarzyszyć określenie poziomu dofinansowania systemu komunikacji miejskiej przez m. st. Warszawa oraz stworzenie zasad finansowania w okresie dłuższym niż jeden rok budżetowy. Finansowanie to winno uwzględniać założenia uchwalone w dokumentach Programowych, w tym polityki transportowej miasta, oraz gwarantować jakość i standard świadczonych usług. Równie istotnym czynnikiem determinującym tempo i jakość prac modernizujących system komunikacji miejskiej m.st. Warszawa jest określenie polityki m.st. Warszawa w stosunku do spółek komunalnych, uwzględniających nowe możliwości i formy pozyskiwania finansowania zewnętrznego nie z budżetu publicznego miasta, służącego do odnowy ich aktywów trwałych.

4. PODSUMOWANIE

Cechą współczesnych czasów jest wysoka mobilność społeczeństw oczekujących usług przewozowych o najwyższej jakości oraz potrzeba szybkich przemieszczeń ładunków, wynikająca z zapotrzebowania globalnej gospodarki. Zatem w tych warunkach, rozwój systemów transportowych może stawać się determinantą rozwoju społecznego i gospodarczego. Dotyczy to zarówno obszarów lokalnych, jak i regionów, państw czy też kontynentów.

Dynamiczny rozwój rynków transportowych oraz ciągłe zamiany na nich zachodzące powodują konieczność opracowania rozwiązań modelowych, uwzględniających adaptowanie przyjętych rozwiązań do wyzwań konkurencyjnego otoczenia. Tym uwarunkowaniom

podlega również transport publiczny, wykonywany na poziomie samorządu, jako jego zadanie własne – komunikacja miejska. Rozwiązania modelowe w zakresie organizacji i zarządzania miejskim transportem publicznym, tzw.: modele organizacji transportu miejskiego, chcąc sprostać wymogom zmieniającego się otoczenia i być konkurencyjne w stosunku do innych gałęzi transportu, w tym motoryzacji indywidualnej, nie mogą opierać swej konkurencyjności na klasycznych elementach marketingu- mix, tj.: produkt, cena, promocja i dystrybucja. Bowiern takie podejście nie zapewni systemowi komunikacji miejskiej czołowej pozycji na rynku przewozów. Nie będą również konkurencyjni przewoźnicy wykonujący usługi przewozowe. Współcześnie walkę konkurencyjną na rynku zwyciężają ci, którzy potrafią przyspieszyć tempo innowacji, szybciej wprowadzać na rynek nowe usługi, zaspokajając popyt poprzez zwiększenie niezawodności itp., a więc szybciej reagować na zmiany otoczenia. Stworzenie szybko reagującego systemu komunikacji miejskiej w Warszawie stanowić powinno priorytet dla władz publicznych oraz priorytet dla uczestników systemu. Osiągnięcie tego celu wymaga większej koncentracji na procesach, dzięki którym zaspokaja się popyt, a więc określenia obszaru wzajemnego oddziaływania rynku (lokalnego i regionalnego) i systemu oraz poszczególnych jego elementów (przewoźników), mających jako misję - zaspokojenie wymagań klienta.

Zagadnienia te są przedmiotem logistyki marketingowej, której zastosowanie umożliwi w praktyce opracowanie koncepcji restrukturyzacji aktualnych rozwiązań w zakresie organizacji i zarządzania transportem publicznym Warszawy, a przez to realizację przyjętych założeń [13].

System komunikacji m. st. Warszawa nie odpowiada w pełni wymogom współczesnej aglomeracji miejskiej. Usprawnienie istniejącego systemu jest niezbędne dla poprawy jakości życia mieszkańców, jak również zapewnienia rozwoju Stolicy. Rosnące potrzeby w zakresie zbiorowego transportu miejskiego rzutują na wzrost kosztów jego funkcjonowania, co w efekcie powoduje zwiększającą się różnicę pomiędzy przychodami z biletów komunikacji miejskiej a kosztami zakupu usług transportowych u przewoźników miejskich (Metro, Tramwaje, Autobusy) i innych [14].

Efektown modernizacji istniejącego systemu komunikacji miejskiej w m.st. Warszawa powinno być stworzenie koncepcji funkcjonowania zintegrowanego systemu komunikacji publicznej, jako systemu tworzącego wartość dla klienta, tj. systemu uwzględniającego w swym mechanizmie m.in. elementy definiowane w rozważaniach niniejszego referatu.

Literatura

1. Opolski K., Modzelewski P.: Zarządzanie jakością w usługach publicznych. Wydawnictwo CEDEWU.PL, Warszawa 2004.
2. Champan D., Coddell T.: New Public Sektor Marketing. Prentice Hall, Great Britain 1988.
3. Gaster L., Squires A.: Providing Quality in the Public Sector. A practical Approach to Improving Public Services. Open University Press, United Kingdom 2003, s. 82, za Speller S. ghobadian A., Excellence in local government: change for the public sector. Managing Service Quality, 29-34, September 1993. [w] Opolski K., Modzelewski P.: Zarządzanie jakością w usługach publicznych. Wydawnictwo CEDEWU.PL Warszawa 2004, s. 22-23.
4. Doyle P.: Marketing wartości. Wydawnictwo FELBERG SJA, Warszawa 2003.
5. Gary Hamel I C.K. Prahalad: Competing for the Future, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1994 za Doyle P.: Marketing wartości. Wydawnictwo FELBERG SJA, Warszawa 2003.
6. Christopher M., Peck H.: Logistyka marketingowa. PWE, Warszawa 2005.

7. Starowicz W.: Problemy jakości przewozów w transporcie publicznym. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej Nr 1621, zeszyt 52, Gliwice 2004.
8. Polityka transportowa miasta st. Warszawa [w:] Materiały udostępnione przez Biuro Komunikacji Urzędu m.st. Warszawa - Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego w Aglomeracji Warszawskiej przyjęty uchwałą Nr XXXIII/755/2004 Rady m.st. Warszawa z 8 lipca 2004 r. – opracowanie na zlecenie Bura Strategii Rozwoju i Integracji Europejskiej Urzędu m.st. Warszawa- 30 czerwiec 2004, s. 41-44.; Założenia Polityki Komunikacyjnej Warszawy z dnia 5 lipca 2004 r. – opracowanie Biura komunikacji Urzędu m.st. Warszawa.
9. Wyszomirski O.: Gospodarowanie w komunikacji miejskiej. Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2002.
10. Kołodziejcki H., Wyszomirski O.: Metody oceny i kontroli funkcjonowania komunikacji zbiorowej w Gdyni. Zeszyty Naukowo-Techniczne Oddziału Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Komunikacji w Krakowie. Zeszyt Nr 50, Kraków 1996.
11. Wybrane wyniki badań w zakresie funkcjonowania komunikacji miejskiej m. st. Warszawy: Gierech P.: Ośrodek Konsultacji i Dialogu Społecznego UM st. Warszawa, Materiały konferencyjne Międzynarodowej Konferencji pt.: Transport publiczny w Warszawie kluczem harmonijnego rozwoju stolicy Polski. Biuro Komunikacji Urzędu m.st. Warszawa i Biuro Promocji Miasta, Warszawa, październik 2005.
12. Burnewicz J., Szczerba E.: Nowa jakość polskiego transportu po integracji z UE(2) [w:] „Przegląd Komunikacyjny” Nr 10/2004, s. 3-11.
13. Christopher M., Peck H.: Logistyka marketingowa. PWE, Warszawa 2004.; Łańcuch wartości przedsiębiorstwa.[w:] Bolesta – Kukułka K.: Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość. PWE, Warszawa 1999; Penc J.: Strategie zarządzania. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1995.
14. Grad B.: Wstępna analiza i ocena funkcjonowania systemu komunikacyjnego m.st. Warszawa ze szczególnym uwzględnieniem wstępnej analizy i oceny struktury dochodów i wydatków (założenia do projektu), materiały niepublikowane, Warszawa 2004.