

Jakub JACKIEWICZ, Piotr CZECH, Jacek BARCIK

## STANDARDY JAKOŚCI USŁUG W KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ – CZĘŚĆ 2

**Streszczenie.** Postulaty przewozowe są podstawowym kryterium oceny jakości usług transportu miejskiego. Na podstawie kryteriów jakości i za pomocą badań preferencji pasażerów można wyznaczyć standardy jakości. Wśród przykładów działań, związanych z poprawą jakości świadczonych usług znajdują się rozwiązania w postaci umów tzw. partnerstwa dla jakości. Drugim popularnym na świecie rozwiązaniem jest ustalanie gwarancji standardów usług wobec pasażerów, zapisanych w karcie praw pasażera. W transporcie miejskim jednym z najważniejszych elementów procesów zarządzania jest kontrola. Wiąże się ona z nadzorowaniem i korygowaniem stanów rzeczy oraz realizowanych procesów, w celu zapewnienia ich przyszłej sprawności. Niniejszy artykuł stanowi drugą, z dwóch części.

## SERVICE QUALITY STANDARDS IN MUNICIPAL TRANSPORT – PART 2

**Summary.** The requirements of transport are the main assessment criteria of service quality standards in municipal transport. Certain quality standards can be defined on the basis of quality criteria and with the use of passenger preferences tests. Among the examples of actions connected with the improvement of quality of offered services there are solutions in the form of so-called agreements of partnership for quality. Second solution, which popular around the world, is the establishment of standards guarantee of passenger services which are inscribed in charter of passenger rights. Control is one of the main elements of management process in municipal transport. It is connected with supervision and correction of state of implemented processes in order to provide their future proper functioning. This article is the second out of two parts.

### 1. KSZTAŁTOWANIE JAKOŚCI USŁUG

Usługa przewozowa jest produktem oferowanym na rynku. Jako usługa charakteryzuje się cechami, które powodują odmienne podejście do kształtowania jej jakości niż w przypadku produktów materialnych (dóbr rzeczowych). Cechy te to:

- jednoczesność produkcji i konsumpcji (brak możliwości odrzucenia wadliwej partii przed sprzedażą, złej jakości usługa jest odbierana przez klientów),

- brak możliwości magazynowania (nie można korzystać z produktów wytworzonych wcześniej w okresach zwiększonego popytu),
- niemożliwe jest osiągnięcie powtarzalności dobrych zachowań (znaczenie personelu, biorącego udział w kształtowaniu jakości usług),
- niemacalny i nieuchwytny charakter (konsument ocenia jakość dostarczanej usługi na podstawie czynników jej towarzyszących, np. poczucia bezpieczeństwa).

Kształtując jakość usług należy brać pod uwagę, że zbudowana jest ona z trzech warstw – rdzenia produktu, produktu rzeczywistego i produktu potencjalnego. Rdzeniem jest sama potrzeba przemieszczania się (pierwotna potrzeba konsumenta). Produkt rzeczywisty zaspokaja podstawowe oczekiwania użytkowników przy realizacji tej pierwotnej potrzeby. Składają się na niego: punktualne odjazdy, czyste środki transportu czy niezawodność usługi. Natomiast w skład produktu potencjalnego wchodzi te elementy, które zaspokajają rozszerzone potrzeby klientów, wpływając na jakość usług, polepszając wizerunek przedsiębiorstwa oraz zwiększając jego przewagę konkurencyjną. W skład tych elementów mogą wchodzić m.in. dodatkowe formy płatności (np. bilet sms), informacje o rzeczywistych odjazdach środków transportu w postaci tablic elektronicznych na przystankach, uprzywilejowanie w ruchu środków transportu zbiorowego. Aby korzyści z wdrożenia elementów produktu potencjalnego wpływały na satysfakcję klientów, konieczne jest najpierw zaspokojenie potrzeb wynikających z oferowania produktu rzeczywistego.

Usługę przewozową można analizować również z punktu widzenia standardowego cyklu życia produktu. Jest to cykl opisujący poszczególne etapy od wprowadzenia usługi do jej wycofania z rynku [2]. W pierwszej fazie obejmuje on procesy rozwoju i projektowania usługi, które składają się z kilku faz:

- poszukiwania i gromadzenia pomysłów, dotyczących nowej usługi (np. na podstawie wniosków mieszkańców),
- wstępna selekcja pomysłów (analiza celów i możliwości oraz warunków przestrzennych),
- analiza ekonomiczna wybranej idei,
- techniczny rozwój usługi (stworzenie rozkładu jazdy),
- testowanie usługi (pilotażowe wprowadzenie na rynek).

Po wprowadzeniu usługi na rynek należy intensyfikować działania marketingowe zmierzające do promocji nowej usługi (nowej linii), w celu upowszechnienia informacji o niej. Kolejnym etapem jest faza wzrostu, która charakteryzuje się największą dynamiką zwiększania poziomu sprzedaży. Utrzymanie tej wysokiej dynamiki możliwe jest przez kreowanie odpowiedniej jakości usług, np. przez dodatkowe udogodnienia dla pasażerów (takie jak: udostępnianie pasażerom pojazdu na pętli przed odjazdem, wykorzystywanie obniżenia podłogi na przystanku, w celu ułatwienia wsiadania osobom starszym, niepełnosprawnym czy z wózkami dziecięcymi, ogrzewanie wnętrza pojazdu zimą przed wyjazdem na trasę, czy zastosowanie skomunikowanych i gwarantowanych przesiadek między liniami).

Kolejną fazą życia produktu jest faza dojrzałości. W tym okresie następuje stabilizacja poziomu sprzedaży, a w związku z intensywną konkurencją ze strony motoryzacji indywidualnej konieczne są działania, związane z oferowaniem klientowi dodatkowych elementów usługi (produkt potencjalny). Ze względu na duże znaczenie czasu podróży w preferencjach pasażerów jednym z potencjalnych działań może być uprzywilejowanie w ruchu środków transportu zbiorowego czy modernizacja infrastruktury.

Czwarta faza stanowi zakończenie cyklu życia produktu i charakteryzuje się spadkiem liczby pasażerów. W tym przypadku konieczne są zmiany w ofercie przewozowej, powodujące ponowne wejście usługi w fazę wzrostu. Likwidacja linii powinna być rozważana

tylko w przypadku, gdy pasażerom zaoferować można substytucyjny produkt w postaci innych połączeń o nie gorszych parametrach, w przeciwnym wypadku może to spowodować ich przesiadkę do samochodów osobowych [3].

## 2. KONTROLA JAKOŚCI USŁUG

W transporcie miejskim jednym z najważniejszych elementów procesów zarządzania jest kontrola. Wiąże się ona z nadzorowaniem i korygowaniem stanów rzeczy oraz realizowanych procesów, w celu zapewnienia ich przyszłej sprawności [4]. W cyklu zarządzania kontrola zamyka go jako funkcja, a jako proces przenika i łączy wszystkie funkcje. Jest to związane ze zjawiskiem sprzężenia zwrotnego – w sytuacji powstania odchyień informacja przekazywana jest zwrotnie do systemu, umożliwiając podjęcie działań korygujących. Celem kontroli jest bowiem podniesienie sprawności działania przez usuwanie występujących nieprawidłowości wraz z ich przyczynami bądź źródłami [1].

W modelu organizacji transportu miejskiego, zakładającego oddzielenie działalności organizatorskiej od przewozowej, możliwa jest najpełniejsza i najskuteczniejsza kontrola funkcjonowania transportu miejskiego. Należy ona do zadań organizatora.

Kontrola pełni sześć podstawowych funkcji [4], które w transporcie miejskim realizowane są przez konkretne działania:

- informacyjną (dostarcza kierownictwu danych o nieprawidłowościach w realizacji przewozów, dane zbierane są na podstawie analiz z przeprowadzonych kontroli, baz danych raportów czy skarg pasażerów),
- profilaktyczną (służy zapobieganiu konkretnym zjawiskom, regularne działania kontrolne i sankcje w postaci kar finansowych powodują powstrzymanie się od działań niezgodnych z przyjętymi ustaleniami),
- korygująco-ochronną (ma powodować podejście ograniczające prawdopodobieństwo wystąpienia uchybień, stosowana jest motywacja pozytywna, np. premie za brak uchybień),
- kreatywną (inspiruje do krytycznej analizy dotychczasowego sposobu działania i szukania usprawnień, może być realizowana np. przez publikację zestawień i rankingów awarii, czy uchybień),
- instruktażową (polega na instruowaniu, w jaki sposób unikać odchyień od norm oraz wskazywaniu prawidłowych sposobów postępowania),
- pobudzającą (ma na celu przywracanie stanu pożądanego, np. przez prowadzenie analiz najczęściej występujących uchybień wraz z przyczynami).

Do podstawowych elementów kontroli zalicza się [5]:

- obserwacje świadczenia usług – zewnętrzne lub wewnętrzne,
- ogólny nadzór nad wykonywaniem usług przewozowych,
- kompleksowe kontrole weryfikujące przygotowanie przewoźników do wykonywania zadań,
- badania marketingowe.

Obserwacje zewnętrzne i wewnętrzne są podstawowym elementem kontroli w transporcie miejskim. Obserwacje zewnętrzne prowadzone są w punktach stałych lub lotnych i ukierunkowane są głównie na badanie regularności, punktualności i oznakowania pojazdów. Obserwator (kontroler) odnotowuje w karcie obserwacji informacje o godzinie odjazdu i przyjazdu, numerach identyfikujących pojazd i linię oraz dodatkowe uwagi. Na podstawie tak sporządzonego raportu pracownik odpowiedniej komórki organizacyjnej zarządu

transportu dokonuje analizy, która ujawnia nieprawidłowości i kwalifikuje je do nałożenia określonych kar umownych.

Obserwacje wewnętrzne prowadzone są najczęściej na pętach i dworcach, ale również podczas jazdy między przystankami. Uwaga obserwatora (kontrolera) zwrócona jest wówczas na następujące elementy:

- oznakowanie wewnętrzne,
- czystość i estetykę wnętrza oraz stan eksploatacyjny pojazdu,
- oświetlenie, ogrzewanie lub wentylację wnętrza,
- ubiór i zachowanie kierowcy (np. palenie tytoniu, przewożenie osób w kabinie, rozmowy z pasażerami, rozmowy przez telefon),
- sprzedaż biletów przez kierowcę i sprawność kasowników.

Innym rodzajem kontroli są kompleksowe kontrole weryfikujące przygotowanie przewoźników. Są one przeprowadzane najczęściej przy wyjazdach z zajezdni, przy współudziale przedstawicieli przewoźnika. Obejmują szeroko rozumiane przygotowanie do świadczenia usług, zarówno kierowcy, jak i pojazdu. Wzór raportu kontrolera przedstawia rys. 1.

Druk PKI-02

**KOMUNIKACYJNY ZWIĄZEK KOMUNALNY GOP**  
Referat Kontroli i Informacji

---

**RAPORT INDYWIDUALNY KONTROLERA**  
Nr ...../.....

Sporządzony przez : .....

---

Data: ..... Czas kontroli: ..... Miejsce kontroli: .....  
 Nr linii: ..... Kierunek jazdy: ..... Nr inw. poj.: .....  
 Kierowca (motorniczy): ..... Przewoźnik: .....  
 Treść raportu: .....  
 .....

Przedstawiciel PKM/PTK: .....

---

Opis: .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

Data i miejsce: ..... Podpis: .....

---

Adnotacje (dyspozycje): .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

Podpis: .....

Rys. 1. Wzór druku raportu indywidualnego kontrolera używanego w KZK GOP  
 Fig. 1. Document pattern of an individual controller report used by KZK GOP

Wykorzystanie badań marketingowych w dziedzinie kontroli związane jest z ankietowaniem pasażerów (np. w ramach badań preferencji i zachowań komunikacyjnych) w sprawach związanych z realizacją jakości usług.

W systemie kontroli wykorzystuje się również skargi składane przez pasażerów – listownie, w punkcie obsługi klienta, jak również telefonicznie i za pomocą poczty elektronicznej. Wszystkie omówione elementy kontroli muszą być ze sobą skoordynowane i powinny stanowić podstawę kształtowania oferty przewozowej.

Aby skutecznie realizować funkcje kontroli, konieczna jest analiza wyników z przeprowadzonych działań kontrolnych. W transporcie miejskim organizator przewozów przekazuje przewoźnikowi wyniki kontroli przede wszystkim w formie raportu pokontrolnego. Na tej podstawie przewoźnik może złożyć odwołanie, jeśli nie zgadza się ze stwierdzonymi nieprawidłowościami. Drugim, ważnym elementem jest prowadzenie bazy danych raportów. Dzięki niej możliwe jest generowanie zestawień i raportów, służących zarządzaniu kontrolą. Niektórzy organizatorzy transportu publikują rankingi różnych kontrolowanych wskaźników, np. niezrealizowanych kursów czy punktualności. Tak robi np. ZKM Gdynia [1], co wpływa na współzawodnictwo między przewoźnikami, w celu uzyskania lepszych wyników.

Kontrola należy do zadań organizatora transportu. Aby ją skutecznie realizować konieczne jest posiadanie wiedzy o tym, w jaki sposób przewoźnicy realizują usługi przewozowe. Związane są z tym dwa elementy – identyfikacja taboru, którym świadczone są usługi oraz bieżący nadzór i regulacja ruchu.

Identyfikacja taboru ma duże znaczenie w realizowaniu funkcji kontroli, gdyż parametry taboru są jednym z elementów jakości usług. Zlecając wykonywanie usług organizator określa, jakim taborem powinny być realizowane – pod względem jego pojemności, wielkości, wieku czy innych parametrów technicznych. Konieczne jest więc identyfikowanie konkretnych pojazdów wraz z przypisanymi do nich cechami techniczno-eksploatacyjnymi. Ułatwia to późniejszą weryfikację zgodności świadczonych usług z określonymi standardami. W przypadku KZK GOP przewoźnicy zgłaszają pojazdy, spełniające warunki postawione w przetargu wpisując je do formularza, załączanego do oferty przetargowej. Później autobusy te wpisywane są do załącznika do umowy przewozowej i zgodnie z tą umową, tymi autobusami powinny być świadczone usługi. Umowa dopuszcza dwie sytuacje w których tak nie jest – uzyskanie zgody KZK GOP na zmianę autobusu na inny (o co najmniej tych samych parametrach) oraz możliwość awaryjnego (do 48 godzin) obsługiwaną linią innym pojazdem, który nie musi spełniać żadnych warunków (pod warunkiem powiadomienia KZK GOP o tym fakcie). Ze względu na specyfikę techniczno-eksploatacyjną nie jest możliwe świadczenie usług tylko określonym pojazdem, zgłoszonym w ofercie. Ze względu na awarie, wypadki, konieczność przeprowadzenia przeglądów i napraw czy też z innych względów często usługi świadczone są innymi pojazdami. KZK GOP ma jednak wyłącznie wiedzę o parametrach tych autobusów, które zgłoszone są w ofercie – obecnie nie ma wymogu zgłaszania pojazdów rezerwowych. Skutkiem tego są sytuacje, w których usługi świadczone są pojazdami niespełniającymi warunków przetargowych. Identyfikacja autobusu następuje po numerze rejestracyjnym oraz po numerze inwentarzowym, przy ustalaniu którego przewoźnicy mają całkowitą dowolność i mogą go dowolnie zmieniać. Numery rejestracyjne również ulegają zmianom. Numer rejestracyjny i inwentarzowy nie identyfikują jednoznacznie pojazdu o określonych cechach techniczno-eksploatacyjnych, szczególnie w odniesieniu do pojazdów, które nie były zgłoszone w żadnej ofercie przetargowej i pełnią funkcję pojazdów rezerwowych. KZK GOP nie ma żadnego wpływu na parametry pojazdów rezerwowych, które stanowią spory odsetek pojazdów kursujących na liniach. Ze względu na brak umiejętności (a często także brak możliwości) oceny parametrów pojazdu podczas kontroli zdarzają się sytuacje, w której przewoźnik jest karany za to, że do obsługi linii skierowany został pojazd o lepszych parametrach niż te wymagane w umowie.

Rozwiązaniem problemu z identyfikacją pojazdów jest wprowadzenie ewidencji taboru, którym świadczone są usługi. Baza danych, stworzona w ten sposób, może być wykorzystywana przy analizie raportów z kontroli. Najważniejszym elementem ewidencji jest nadanie unikalnego numeru ewidencyjnego dla każdego z pojazdów, którymi świadczone są usługi (podstawowego lub rezerwowego). Numer taki jednoznacznie identyfikuje pojazd o określonych cechach techniczno-eksploatacyjnych i umożliwia błyskawiczną weryfikację tych cech z pożądanymi (wymaganymi w umowie lub rozkładzie jazdy). Naczelną zasadą jest to, że zabronione jest świadczenie usług pojazdami niezgłoszonymi do ewidencji, nawet jeśli są to pojazdy rezerwowe, wprowadzane do ruchu w trybie awaryjnym. Numer ewidencyjny powinien składać się z cyfr (ewentualnie liter), umożliwiających oznaczenie przewoźnika, typu taboru (pojemności i wysokości podłogi) oraz numeru kolejnego.

System ewidencji taboru, podobny do opisanego, funkcjonuje z powodzeniem od kilkunastu lat w sieci komunikacyjnej ZKM Gdynia, a po części również ZTM Warszawa, od niedawna także w Krakowie i Lublinie. Gdyński system obejmuje wszystkie pojazdy eksploatowane w tamtejszej sieci komunikacyjnej, a przewoźnicy korzystając z tego systemu numerują również pozostały tabor (używany na innych liniach, np. w komunikacji regionalnej). W Warszawie przewoźnicy zatrudniani po przeprowadzeniu przetargów (zwani tam „agentami”) otrzymują zakres numerów dla autobusów z każdego kontraktu.

W zakresie bieżącego nadzoru i regulacji ruchu do zadań organizatora przewozów powinny należeć wszystkie obowiązki w tym zakresie, związane z realizacją usług przez przewoźników. To organizator powinien na bieżąco reagować na występujące zakłócenia, np. w postaci zablokowania dróg lub torowisk, imprezy masowe czy awarie. W sytuacji awarii pojazdu w jego miejsce powinien zostać podstawiony pojazd rezerwowy tak, aby pasażerowie mogli dotrzeć do celu. Nadzór i regulacja ruchu po stronie organizatora komunikacji, a nie przewoźnika, powoduje, że decyzje podejmowane są z punktu widzenia interesu pasażera (minimalizacja przerw w ruchu, dowiezienie pasażerów do celu, optymalizacja awaryjnych podmian taboru, objazdy). Gdy o regulacji ruchu decyduje przewoźników wówczas przy podejmowaniu decyzji decydujący jest interes przedsiębiorstwa, czyli minimalizacja strat finansowych związanych z zakłóceniami. Ponadto w przypadku realizacji przewozów przez więcej niż jednego przewoźnika każdy z nich decyduje o podjętych działaniach samodzielnie i niezależnie, brak jest integracji i koordynacji w tym zakresie.

Wśród zadań wykonywanych przez KZK GOP jako organizatora transportu brakuje elementu, związanego z nadzorem i regulacją ruchu. Obowiązki w tym zakresie pozostają w gestii przewoźników. Obserwowane są następujące, niekorzystne zjawiska z tym związane:

- przy awaryjnych objazdach drogowych kierowcy zdani są tylko na siebie i samodzielnie decydują o wyborze trasy objazdowej i obsługiwanych przystankach,
- przy awaryjnych zatrzymaniach ruchu tramwajowego priorytetem dla przewoźnika jest minimalizacja utraconej pracy eksploatacyjnej (pociągi stoją w zatrzymaniu i czekają na wznowienie ruchu, aby później wykonać brakujące kursy, choć z opóźnieniem) oraz inne względy eksploatacyjne (służby i miejsca zmian motorniczych, kolejność pociągów na trasie),
- awarie autobusów powodują podstawienie pojazdu rezerwowego najczęściej dopiero od kolejnego kursu, w niektórych przypadkach trwa to jeszcze dłużej,
- przy planowych objazdach, zmianach organizacji ruchu czy obsłudze imprez masowych brakuje nadzoru nad bieżącym funkcjonowaniem komunikacji w zmienionej formie,
- przewoźnicy autobusowy nie mają żadnych służb, które zajmowałyby się regulacją ruchu pojazdów, takie służby istnieją (choć są ograniczane ze względu na cięcie kosztów) tylko u przewoźnika tramwajowego.

Tymczasem do obowiązków organizatora komunikacji w zakresie nadzoru i regulacji ruchu powinno należeć:

- bieżący nadzór nad funkcjonowaniem komunikacji miejskiej,
- w przypadku wystąpienia zakłóceń, regulacja ruchu pojazdów na liniach komunikacyjnych,
- uruchamianie komunikacji zastępczej w przypadku zatrzymania ruchu na linii tramwajowej,
- kontrola jakości i ilości realizowanych przewozów (punktualność, prawidłowość oznakowania, stan techniczny, przygotowanie kierujących do pracy),
- obsługa kolizji i wypadków z udziałem pojazdów komunikacji miejskiej (zabezpieczenie miejsca zdarzenia, regulacja ruchu pozostałych pojazdów),
- prowadzenie dziennika zdarzeń w komunikacji, na podstawie którego następuje rozliczanie przewoźników z wykonanych zadań.

Rolą przewoźników powinno być świadczenie usług, a w chwili wystąpienia zakłócenia niezwłoczne powiadomienie organizatora komunikacji, który może wówczas podjąć natychmiastową decyzję o uruchomieniu pojazdu rezerwowego, uruchomieniu komunikacji zastępczej, zmianie trasy pojazdu, regulacji odjazdów, wysłaniu patrolu samochodowego na miejsce zdarzenia, wezwaniu służb interwencyjnych lub komunalnych, czy też inne wymagane przez daną sytuację.

Wprowadzenie opisanych rozwiązań, czyli uruchomienie centralnej dyspozytorni ruchu w strukturze KZK GOP umożliwi poprawę niezawodności funkcjonowania transportu zbiorowego, co jest jednym z najważniejszych postulatów, zgłaszanych przez pasażerów. Tym samym poprawi się jakość usług transportu zbiorowego. Organizator komunikacji jest bowiem w stanie bardziej skutecznie realizować zadania nadzoru i regulacji ruchu niż każdy z przewoźników z osobna. Dysponuje bowiem większym potencjałem i możliwościami – może skonstruować umowy w sposób ułatwiający elastyczne reagowanie na zakłócenia, może zorganizować sieć pojazdów rezerwowych, uruchamianych w razie potrzeby, powinien dysponować siecią łączności radiotelefonicznej z pojazdami, jak również posiadać odpowiednio wyszkolone i uprawnione służby do kierowania ruchem drogowym. Może również nawiązać współpracę z innymi jednostkami samorządowymi (m.in. ze służbami ratowniczymi lub komunalnymi czy z zarządem dróg). Dzięki integracji działań nadzoru i regulacji ruchu oferowana jest wyższa jakość usług dla pasażerów.

W miastach, gdzie przewozy wykonuje większa liczba przewoźników standardem jest rozwiązanie w postaci ulokowania służb nadzoru i regulacji ruchu w zarządzie transportu. Służby takie funkcjonują w ZKM Gdynia, ZTM Warszawa czy ZDiTM Szczecin.

W obecnie funkcjonującej strukturze organizacyjnej KZK GOP zadania z zakresu kontroli wykonuje Referat Kontroli Usług Przewozowych [6]. Zajmuje się on przeprowadzaniem kontroli świadczenia usług za pomocą kontrolerów ruchu, pracujących w terenie oraz za pomocą monitoringu wizyjnego w śródmieściu Katowic (wykorzystywany jest monitoring miejski). Regulacją ruchu i reagowaniem na zakłócenia w realizacji usług zajmują się samodzielnie i niezależnie przewoźnicy. Są tylko zobowiązani do przekazywania meldunków o sytuacji na liniach komunikacyjnych – trzy razy dziennie (o godz. 6, 14 i 21) oraz okresowego (dekadowego) sporządzania sprawozdań z wykonanych zadań przewozowych (rys. 2 [9]).

Referat pracuje tylko w dni robocze, w godz. od 6 do 22 oraz w dni wolne od 7 do 15 – w pozostałym okresie nie funkcjonuje, a kontrole poza godzinami pracy przeprowadzane są sporadycznie. Referat zajmuje się również odpowiedziami na skargi składane przez pasażerów oraz przygotowaniem informacji dla przełożonych na temat występujących zdarzeń. Referat nie ma żadnych uprawnień do podejmowania decyzji w sprawie zmian

organizacji ruchu, godzin odjazdów czy trasy pojazdów w sytuacjach awaryjnych. Nie zajmuje się również organizacją ruchu podczas masowych imprez.

Stwierdzenie wystąpienia uchybień w realizacji umów przewozowych powinno spotkać się z odpowiednią reakcją. W Polsce, w tym przypadku powszechnie stosuje się motywację negatywną, tzn. naliczanie kar umownych. Konieczność płacenia kar ma motywować przewoźników do ograniczenia liczby uchybień. Na przeszkodzie w stosowaniu motywacji pozytywnej – tzn. nagród lub premii za świadczenie usług na wysokim poziomie (wyższym od założonego) – stoją przepisy zamówień publicznych. Motywacji do poprawy jakości usług nie ma jednak wówczas, gdy stwierdzenie uchybienia nie niesie za sobą żadnej reakcji ze strony zleceniodawcy usług. Taka sytuacja ma miejsce w niektórych przypadkach w KZK GOP. Jednym z ważniejszych elementów prawidłowego funkcjonowania transportu miejskiego jest minimalizacja niezrealizowanych kursów. Brak realizacji następuje najczęściej na skutek awarii taboru lub w przypadku komunikacji tramwajowej awarii infrastruktury (wykolejenie, zerwanie sieci itp.).

Załącznik nr 4 do umowy nr  
PO/.../PZ/.../DO/.../...

**RAPORT  
PRZEWOZÓW NIEZREALIZOWANYCH  
LUB ZREALIZOWANYCH CZĘŚCIOWO**

Przewoźnik: ..... Za okres: .....

Lp.	NR LINII	NR KURSU	Nr ewidencyjny autobusu	CZAS		ILOŚĆ KM	WYKROCZENIA		UWAGI
				OD	DO		Kurs niezrealizow.	Obniżona pojemność taboru / zmiana taboru	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Rys. 2. Wzór raportu przewozów niezrealizowanych lub zrealizowanych częściowo, składanego przez przewoźnika do KZK GOP

Fig. 2. Document pattern of unaccomplished and partially accomplished transportation submitted by a transporter to KZK GOP

W umowach zawieranych przez KZK GOP nie ma żadnej bezpośredniej sankcji za niezrealizowanie kursu. Wyjątkiem są tzw. kursy specjalnie oznaczone – wybrane kursy w ciągu dnia (najczęściej pierwsze i ostatnie kursy w ramach danego zadania), oznaczone symbolem przy numerze kursu. Tylko brak realizacji tych wybranych kursów skutkuje naliczeniem kary umownej. W przypadku pozostałych kursów jedyną sankcją jest brak zapłaty za te kursy, pod warunkiem jednak, że przewoźnik zgłosił ich niezrealizowane (por. rys. 2) lub zostały one ujawnione podczas kontroli. Dopiero, gdy wskaźnik realizacji zadań, obliczany w całości dla wszystkich linii, w ramach umowy przewozowej, przekroczy ustalone progi obniżone zostaje łączne wynagrodzenie wg następujących zasad [7]:

- zmniejszenie o 0,1% należności za każde 0,1% zmniejszenia stopnia realizacji poniżej 99,5%,
- zmniejszenie o 0,2% należności za każde 0,1% zmniejszenia stopnia realizacji poniżej 99,0%,
- zmniejszenie o 0,3% należności za każde 0,1% zmniejszenia stopnia realizacji poniżej 98,5%.



Oznacza to brak bezpośredniego związku niezrealizowanego kursu z odpowiednią karą finansową. Obliczanie wskaźnika realizacji łącznie dla wszystkich linii w ramach umowy powoduje, że w przypadku umów na większe pakiety linii bez sankcji może być niezrealizowanych całkiem sporo kursów.

Pomimo wymogu eksploatacji autobusów niskopodłogowych, które narzucają zarówno specyfikacje przetargowe, załącznik do umowy (określenie typów taboru), jak i rozkład jazdy dopiero od niedawna KZK GOP wprowadził sankcję za brak obsługi linii pojazdem niskopodłogowym. Przez długie lata przewoźników nie spotykała za to żadna kara, co było bardzo dotkliwe dla pasażerów niepełnosprawnych, korzystających z takich pojazdów.

W Gdyni katalog kar umownych obejmuje wiele bardzo precyzyjnych elementów (71 punktów). Za brak realizacji kursu ZKM Gdynia nalicza karę umowną w wysokości 200% wartości wozokilometrów niezrealizowanych.

### 3. PODSUMOWANIE

Ważnym elementem kształtowania podaży usług, a nawet opracowywania polityki transportowej są badania zachowań i preferencji komunikacyjnych. Wyniki z tych badań obejmują przede wszystkim określenie podziału zadań przewozowych pomiędzy transport zbiorowy a indywidualny oraz czynników determinujących ten podział. W ramach badań wyróżnia się grupy tematyczne, obejmujące realizację podróży miejskich, podział zadań przewozowych, dojazdy do miejsc pracy i nauki, strukturę podróży w przeciętnym dniu, rangę ważności postulatów przewozowych oraz ocenę komunikacji zbiorowej i czynniki determinujące wybór sposobu realizacji podróży miejskich [1].

Dla prawidłowego przeprowadzenia badań istotny jest odpowiedni dobór próby badawczej. Minimalną liczebność próby definiują wzory i tablice statystyczne, w praktyce przeciętna wielkość próby stanowi 1% populacji, w przypadku miast o liczbie mieszkańców przekraczającej 100 tys. oraz 1-3%, w przypadku miast mniejszych. Próba do badań preferencji i zachowań komunikacyjnych powinna być dobrana w sposób losowy spośród populacji generalnej [8].

Badania jakości obejmują pozyskiwanie informacji z różnych źródeł. Do źródeł wtórnych zalicza się źródła wtórne zewnętrzne (informacje od pasażerów, np. skargi i wnioski, doniesienia medialne, raporty i analizy, sporządzane przez inne instytucje) oraz wewnętrzne (raporty służb kontroli zarządu transportu, raporty z badań efektywności przedsiębiorstwa). Do źródeł pierwotnych zaliczane są pomiary pośrednie (ankiety pocztowe, ogólne i internetowe) oraz bezpośrednie (wywiad bezpośredni prosty i pogłębiony oraz grupowy), a także obserwację i eksperyment.

W zakresie badań jakości pracy personelu użyteczną jest metoda tzw. tajemniczego klienta. Stosuje się ją np. przy badaniu kompetencji i zachowania kierujących, kontrolerów czy pracowników biur obsługi klienta.

### Bibliografia

1. Wyszomirski O. (red.): Transport Miejski. Ekonomika i organizacja. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.

2. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W.: Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy. PWE, Warszawa 2000.
3. Grzelec K.: Specyfika działalności marketingowej w komunikacji miejskiej, Biuletyn Komunikacji Miejskiej nr 76 z 2004.
4. Czermiński A. i in.: Zarządzanie organizacjami. Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2002.
5. Kołodziejski H., Wyszomirski O.: Metody oceny i kontroli funkcjonowania komunikacji zbiorowej w Gdyni, Zeszyty Naukowo-Techniczne nr 50, Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji, Kraków 1996.
6. Uchwała nr 31/2008 Zarządu KZK GOP z dnia 13 maja 2008, w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Biura KZK GOP.
7. Projekt umowy stanowiącego załącznik do Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia w postępowaniu na obsługę 59 linii autobusowych (znak sprawy ZP/PO/1/PZ/1/10).
8. Żurowska J.: Metody statystyczne w badaniach sondażowych w transporcie pasażerskim, Transport Miejski i Regionalny, nr 5 z 2005.
9. Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia w postępowaniu na obsługę 59 linii autobusowych KZK GOP (znak sprawy ZP/PO/1/PZ/1/10).

Recenzent: Dr hab. Leszek Ogiełto, prof. nzw. Uniwersytetu Śląskiego