



Városi tömegközlekedési stratégiák

A SPUTNIC projekt lehetővé teszi,
hogy a tömegközlekedés irányítói
előre lássák a felmerülő gondokat,
valamint egy sor konkrét
javaslattal igyekeznek hozzájárulni
a tömegközlekedés javításához.

Az európai városok a társadalmi feszültségek miatt eleve igen komoly kihívásokkal néznek szembe: a globalizálódott piacon erősödik a verseny, olykor energiahiány alakul ki, és különböző környezeti veszélyekkel is számolni kell, például a klímaváltozással. Napjainkban mindezt még a súlyosbodó pénzügyi és gazdasági válság is tetézi.

A megbízható tömegközlekedési rendszerek révén a városok képesek szembenézni eme kihívásokkal, mivel ezeknek köszönhetően nő a városlakók mobilitása, s a járulékos társadalmi és környezeti haszon a közösség egészét gazdagítja.

SPUTNIC (Strategies for Public Transport in Cities – Városi tömegközlekedési stratégiák)

A hároméves SPUTNIC projektet az Európai Bizottság finanszírozza a 6. Kutatási és Fejlesztési Keretprogramban. A projekt célja annak feltárása, milyen nehézségekkel küzdenek az átmeneti gazdaságok (elsősorban a közép- és kelet-európai országok) helyi és regionális tömegközlekedési rendszerei, és melyek a leghasznosabb módszerek. A nehézségek közé sorolható egyebek mellett a versenykörnyezet kialakulása, az intézményi keretek instabilitása, a pénzügyi források elapadása, az egyre inkább üzleti alapon nyugvó és utasorientált szemlélet kényszere, a tömegközlekedésről kialakult általános rossz kép, illetve az infrastruktúra és a járműállomány romlása.

Módszerek

A projekten belül négy fő terület került kijelölésre: vállalati irányítás, ügyfélkapcsolatok, piacszervezés, valamint a járműparkkal és működtetéssel kapcsolatos szempontok. A munka száz tömegközlekedési szakértő tudására és gyakorlati tapasztalataira alapozva indult meg.

Mit kínál a SPUTNIC?

A SPUTNIC legfontosabb eredményei: elkészült egy rendkívül modern tartalmú áttekintő jelentés; a szakemberek megnevezték a tömegközlekedési szektorban felmerülő legnagyobb nehézségeket; a cégek új gyakorlati módszereket és szabályokat alkalmaznak; kialakultak a stratégiai és kutatási célok.

Mindezek mellett formát öltött egy sor hétköznapi irányelv és számos különféle módszer is.



Vállalati irányítás

Egyre fokozódik az az elvárás, hogy a közép- és kelet-európai tömegközlekedési vállalatok vezetői a költséghatékonyság növelése és az általános hatékonyság fokozása révén javítsák cégük szervezeteinek, üzleti egységeinek és részlegeinek teljesítményét. Ez pedig azzal jár, hogy új irányítási módszereket és technikákat kell bevezetniük.

Cégvezetőként szüntelenül arra kell törekedniük, hogy még inkább összhangba hozzák vállalatuk küldetését, jövőképét, stratégiáját és struktúráját. Ez egyúttal azt is megköveteli, hogy jól együttműködjenek a döntéshozókkal, valamint egyre újabb kapcsolatokat alakítsanak ki. Következésképp az emberi erőforrásokat az eddiginél modernebb módszerrel kell kezelni, jóval nagyobb hangsúlyt kell helyezni a tehetséges alkalmazottak felkutatására, a középszintű vezetők képzésére, a vezetés fejlesztésére. Innovatív és rugalmas tanulási módszereket kell alkalmazni, például a minden alkalmazott számára elérhető távtanulást.

A vállalatiirányítási SPUTNIC klaszter a vállalati stratégia, az üzleti teljesítmény, a szervezeti átalakítás és az emberi erőforrások kezelése terén számos irányítási módszert megvizsgált. A szakemberek a következő főbb ajánlásokat fogalmazták meg a célkitűzéseket illetően:

- Még inkább összhangba kell hozni a vállalat küldetését, jövőképét, stratégiáját és szervezeti struktúráját.
- Teljesítménymutatók alkalmazásával növelni kell az üzemi teljesítményt.
- Fokozott mértékben kell alkalmazni a modern irányítási módszereket, melyekről bebizonyosodott, hogy többletértéket termelnek a magánszektorban.
- Olyan irányítási és kiszolgálási kultúrát kell kialakítani, amely a hozzáértésen alapuló emberierőforrás-kezelésen nyugszik.

2002 és 2008 között Csehországban, a **Prágai Tömegközlekedési Vállalatnál (DPP)** sikeres stratégiai átalakulási folyamatot vittek végbe intézményi, pénzügyi és szervezeti szinten egyaránt. Csökkentették az alkalmazottak számát, ugyanakkor javították a közönségszolgálatot és az irányítás minőségét. Ennek köszönhetően a cég megőrizte versenyképességét a szabadpiacon, és megteremtette annak lehetőségét, hogy jobban tudja hasznosítani forrásait.

Az elmúlt években a **Varsói Metró** is komoly stratégiai befektetéseket eszközölt az emberi erőforrások képzésébe és fejlesztésébe számos szervezeti szinten. Stratégiai szempont lévén, az emberi erőforrások kezelése létfontosságú a szervezet célkitűzéseinek meghatározása szempontjából, minthogy ezen múlik, sikerül-e megtalálni és szerződtetni a szükséges alkalmazottakat, illetve a gyakorlati módszereket és rendszereket is a HR-osztályok értékelik. Az emberi erőforrások kezelése révén fejleszthetők az ügyfélkapcsolatok, növelhető az utasok elégedettsége, javítható a munkamóráról, valamint csökkenthető az alkalmazottak cserélődése és a hiányzás.



Ügyfélkapcsolatok

Az utóbbi évtizedekben a tömegközlekedés egyre inkább utasorientálttá vált. A tömegközlekedés irányítóinak és a hatóságoknak még jó néhány lépést kell tenniük, hogy ne akadjon meg ez a pozitív folyamat. Különösen sokat kell még fejlődnie a közép- és kelet-európai országoknak, ahol a marketing és az ügyfélkapcsolatok kezelése viszonylag új ágazat – bár ugyancsak jócskán ráférne a fejlesztés Észak-, Nyugat- és Dél-Európa számos városának tömegközlekedési vállalatára is.

Az ügyfélkapcsolati klaszter számos szakértőt hívott egybe szerte Európából, hogy közösen vitassák meg a különböző országok helyzetét, állapítsák meg, mik a legnagyobb nehézségek az ügyfélkapcsolatok terén, fogalmazzanak meg ajánlásokat és stratégiákat, valamint jelöljék ki a fejlesztési irányokat.

Mindennek eredményeképpen a SPUTNIC szakértői az alábbi célkitűzéseket határozták meg:

- Meg kell állítani a tömegközlekedés részarányának (további) csökkenését, sőt, növelni kellene (a piackutatás és -elemzés terén).
- Átfogó marketingszemléletet kell kialakítani.
- Az utasok tapasztalatait közelíteni kell az elvárásaikhoz.
- Javítani kell a tömegközlekedés döntéshozói és általános megítélését.

Az elmúlt három évben **az észti fővárosban, Tallinnban** átfogó marketing- és figyelemfelhívó kampányt folytattak annak érdekében, hogy a döntéshozók és általában az emberek figyelmét ráirányítsák a környezetbarát közlekedés (a gyaloglás, kerékpározás és a tömegközlekedés) fontosságára. A változásokat részben a CIVITAS Smile nevezetű program keretében vezették be, és a módosítások finanszírozásában részt vett az Európai Unió is. Ez az igen sikeres projekt jelentős mértékben hozzájárult ahhoz, hogy immár nem csökken tovább a tömegközlekedés részaránya a városi közlekedésben. A program egyúttal lehetővé tette a tömegközlekedés használatával kapcsolatos számos előítélet és tévképzet elosztatását.



**You spend less
using a bus!**

*An average cost of a ticket in public transportation is
3 times lower than the price of the gas consumed by car*.*

*The price of the car is not taken into account.

The data is based in information provided by Tallinn Transport Department.
For more details see www.tallinn.ee/smile



A spanyolországi Barcelona legnagyobb tömegközlekedési cége, a **TMB** régóta biztosít kitűnő minőségű szolgáltatást. Ám a vállalat vezetői jól tudják, hogy mindez nem elég egy olyan korszakban, amikor egyre erősödik a verseny, és folyamatosan csökken a hűséges utasok száma.

Az utóbbi években a TMB igen sikeres arculati és marketingkampányt folytatott, melynek középpontjába a társaság új logóját helyezte. A kampányban erős érzelmi töltetű értékeket kapcsoltak a tömegközlekedéshez. Mindez sokat javított általában a tömegközlekedés, illetve konkrétan a társaság megítélésén. Nőtt az utasok elégedettsége, és mind a helyiek, mind a városba látogatók büszkén és örömmel használják a tömegközlekedési járműveket.

A járműparkkal és a működtetéssel kapcsolatos kérdések

A plenáris és szakértői üléseken ismertetett tapasztalatok hasonlósága igazolja, mennyire fontos a tömegközlekedés biztosítása a válság nehézségei és a finanszírozás csökkenése közepette is. Már a program elindulása előtt nyilvánvaló volt, hogy a járműállomány és az infrastruktúra finanszírozása nem éri el azt a szintet, amely lehetővé tenné, hogy kellő mértékben megváltozzanak a városi közlekedés arányai és javuljon a forgalmi helyzet. Különösen igaz volt ez és ma is igaz azon városok esetében, amelyekben igen gyors a gazdasági és demográfiai növekedés.

A SPUTNIC projekt irányelvekkel segíti a befektetést a járműállományba, az infrastruktúrába és a működtetési eszközökbe, hogy még a komoly gazdasági megszorítások idején is lehetővé váljon a tömegközlekedés vonzerejének és hatékonyságának növelése. A SPUTNIC kidolgozta a szükséges stratégiát

- az infrastruktúra fejlesztéséhez;
- a járműpark modernizálásához;
- a karbantartási folyamatok és javító munkák optimalizálásához;
- az utazási időtartam csökkentéséhez; és
- az utazási kényelem fokozásához.

A német egyesítés után a tömegközlekedési vállalatok célul tűzték maguk elé, hogy vonzóbbá tegyék szolgáltatásaikat. Ezzel párhuzamosan a városok próbálták fékezni a magánközlekedés rendkívüli mértékű növekedését, egyszersmind igyekeztek megfelelni a mozgáskorlátozottak segítség nélküli tömegközlekedését szabályozó törvényi előírásoknak. Mindezek miatt egészen új megközelítést kellett találni **a megállók kialakítására**. Az újratervezett lipcsei megállóknak alkalmasnak kellett lenniük mind az üzemben lévő, 2,2 méter széles járművek, mind pedig a későbbi kibővített, 2,4 méter széles járművek fogadására. Minthogy a megállók meglehetősen rövidek, kialakításuk megoldásként szolgálhat a helyben szűkölködő területeken is, és a példát követheti a hasonló gondokkal küszködő többi tömegközlekedési vállalat. Az új megállókban a szegélymagasság és a jármű távolsága a járdaszegélytől megfelel az európai előírásoknak.



A járműflotta frissítése kulcsfontosságú kérdés Közép- és Kelet-Európában. Míg az EU-15 csoport tagállamaiban a villamosok és a magaspadlójú járművek (LRV) száma nagyjából 11 600, az új tagállamok 140 vállalatánál további 8800 ilyen jármű található.

Az újonnan vásárolt járművek aránya igen alacsony. Szemben a 15-ök csoportjával, melyben a flották járműveinek 33%-a 1990 után készült, az új tagállamok flottáiban az ilyen korú járművek aránya mindössze 6%. Ez is azt mutatja, hogy nagy szükség van a flottaállomány frissítésére. A kérdés csupán az, hogy a cégek vegyenek-e új járműveket, vagy keressenek inkább más megoldást, például felújítás után használják tovább a jelenlegi állományt, vagy esetleg vásároljanak használt járműveket. Az elmúlt 15 évben leggyakrabban ez utóbbi megoldást választották.



Piacszervezés

Ha az európai városi tömegközlekedés piaci szereplői – a hatóságok, a működtetők és a köztes szervezetek, egyének – az utasok érdekében együttesen kívánnak fellépni, ahhoz igen erős piacszervezés szükséges. Különösen igaz ez Közép- és Kelet-Európára, ahol a központi kormányzat kivonulása a helyi tömegközlekedésből olyan pénzügyi és szervezeti vákuumot hagyott maga után, amelyet csak nagyon lassan képes betölteni az új helyi és regionális vezetés.

A hatékony és eredményes piacszervezés alappillére a jól körülírt piacpolitika, mely stratégiai szinten is működőképes. Ha ez megvan, a piacszervezés már meghatározza, miként érhetők el a célkitűzések hatékonyan és eredményesen.

A SPUTNIC meghatározta az alábbi célok eléréséhez szükséges stratégiát:

- szilárd és stabil keretfeltételek kialakítása;
- a tömegközlekedés finanszírozásának fejlesztése, a pénzügyi egyensúly javítása; és
- több közlekedési formát magába foglaló, zökkenőmentes tömegközlekedési lehetőségek létrehozása.

A csehországi Brno a környező településekkel összefogva 2002-ben egy új piacszervezési módszer bevezetésével megkezdte az integrált helyi tömegközlekedési rendszer kialakítását. Túl azon, hogy átszervezték a hálózatot, összehangolták a járatok menetrendjét, valamint közös marketinges és ügyfélkapcsolati szervezetet hoztak létre, még új jegyrendszert és árképzést is bevezettek. A fejlesztések között ez utóbbi lépés volt a legfontosabb. A sikeres program növelte a tömegközlekedés hatékonyságát és vonzerejét, ezért kiterjesztésén fokozatosan tovább dolgoznak.



A **Västtrafik**, Gothenburg városának és Nyugat-Svédországnak a tömegközlekedési cége olyan közszolgáltatói szerződéseket dolgozott ki, amelyek alapján a tömegközlekedést biztosító vállalkozók kétféle juttatásban részesülnek: az egyik egy előre meghatározott összeg, a másik pedig a szállított utasok számától függ. A szolgáltatás minőségének függvényében ezt kiegészítő bónusz/malusz-rendszer még inkább arra ösztönzi a szolgáltatót, hogy javítsa a minőséget és növelje az utasok elégedettségét.

EREDMÉNYES TÖMEGKÖZLEKEDÉSI PROGRAMOK (WWW.SPUNICPROJECT.EU – LÁSD A „PRODUCTS” FEJEZETET)

Vállalati irányítás

- Kulcsfontosságú teljesítménymérők (Key Performance Indicators – KPI) alkalmazása vállalatirányítási eszközként (Athén, Görögország)
- Szerkezetátalakítás a Brnói Tömegközlekedési Vállalatnál (Brno, Cseh Köztársaság)
- Telematikus innovációk bevezetése a tömegközlekedésben (Ploiesti, Románia)
- A Prágai Közlekedési Vállalat (DPP) Átalakítási Projektje (Prága, Cseh Köztársaság)
- Szerkezetátalakítási és megújulási program a Salzburg AG vállalatnál (Ausztria)

Piacszervezés

- Ösztönző jellegű szerződések a Västtrafik Tömegközlekedési Vállalatnál (Nyugat-Svédország)
- Innovatív Tömegközlekedési Finanszírozási Terv (Felső-Engadin körzet, Svájc)
- A járműpark megújítása az EBRD (Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank) hitelének felhasználásával (Szófia, Bulgária)
- Bevételelosztási rendszer kialakítása a Svájci Tarifauniókban (Svájc)
- Metrófinanszírozás ingatlanfejlesztés révén (Ørestad: Koppenhága, Dánia)
- Bérletes tarifarendszer kialakítása és az integrált tarifarendszer létrehozása (Ostwind, Svájc)
- A dél-moráviai régió és Brno város integrált tömegközlekedési hálózata (Cseh Köztársaság)
- Az utasok elégedettségének vizsgálata a ZVV-nél a minőség javítása és a bónuszjuttatások meghatározása érdekében (Zürich kanton, Svájc)
- A megállók és közlekedési csomópontok kereskedelmi jellegének változtatása: a jegyárúsítás kibővítése egyéb kiskereskedelmi cikkekkel (Gillingham, Nagy-Britannia)
- Közszolgálati szerződések bevezetése a tömegközlekedésben (Gdynia, Lengyelország)
- A Verkehrsverbund Oberelbe szervezeti modelljének kialakítása (Drezda, Németország)
- Hálózati, menetrendi és tarifaintegráció a Verkehrsverbund Oberelbénél (Drezda, Németország)

- A tömegközlekedés törvényi szabályozása (Svájc)
- Intézményi keretek és kooperáció – Nettó költség-szerződéses próbarendszer (Blekinge, Svédország)

Ügyfélkapcsolatok

- Fenntartható mobilitás marketingje (Krakkó, Lengyelország)
- SWOT-analízis (Vilnius, Litvánia)
- A romániai tömegközlekedés évkönyve (Románia)
- URTP – Román Tömegközlekedési Szövetség (Románia)
- Tömegközlekedési marketing- és promóciós kampány (Tallinn, Észtország)
- Első osztályú buszszolgáltatás – reading buszok (Reading, Nagy-Britannia)
- A korlátozott mozgásképességűek tájékoztatása – weblap (Prága, Cseh Köztársaság)
- Első osztályú buszjárat – Starship (Burnley és Pendle, Nagy-Britannia)

Járműpark és működtetés

- Leoliner villamos (Lipcse, Németország)
- Első osztályú buszszolgáltatás: Quality Bus Network (Dublin, Írország)
- Dinamikus utastájékoztató gyengénlátóknak (Prága, Cseh Köztársaság)
- Minőségi buszszolgáltatás: a nantes-i buszjárat (Franciaország)
- Telebusz: igénytől függő közlekedési szolgáltatás (Krakkó, Lengyelország)
- GPS-alapú flottairányítási rendszer (Szófia, Bulgária)
- CNG-buszok üzembe állítása (Krakkó, Lengyelország)
- Dinamikus utastájékoztató rendszer (Lipcse, Németország)
- A megállók és végállomások áttervezése a járdaszintű busz- és villamosbeszállás érdekében (Lipcse, Németország)



A SPUTNIC-PROJEKT PARTNEREI: UITP – UNION INTERNATIONALE DES TRANSPORTS PUBLICS (BELGIUM) ● REC – REGIONAL ENVIRONMENTAL CENTER FOR CENTRAL AND EASTERN EUROPE (KÖZÉP- ÉS KELET-EURÓPAI REGIONÁLIS KÖRNYEZETVÉDELMI KÖZPONT, MAGYARORSZÁG) ● RAPP TRANS AG (SVÁJC) ● SOCIALDATA – INSTITUT FÜR VERKEHRS- UND INFRASTRUKTURFORSCHUNG GMBH (NÉMETORSZÁG) ● BROUWER CONSULT INTERNATIONAL (HOLLANDIA) ● TÜV RHEINLAND CONSULTING (NÉMETORSZÁG) ● TÜV RHEINLAND INTERTRAFFIC (NÉMETORSZÁG) ● VTI – SWEDISH NATIONAL ROAD & TRANSPORT RESEARCH INSTITUTE (SVÉDORSZÁG) ● VVO – VERKEHRSVERBUND OBERELBE GMBH (NÉMETORSZÁG) ● TMB – TRANSPORTS METROPOLITANS DE BARCELONA (SPANYOLORSZÁG) ● WIENER LINIEN GMBH & CO. KG (AUSZTRIA) ● S2R CONSULTING GMBH (NÉMETORSZÁG) ● TRANSMART CONSULTING SA (GÖRÖGORSZÁG) ● CERTU – CENTRE D'ÉTUDES SUR LES RÉSEAUX, LES TRANSPORTS, L'URBANISME ET LES CONSTRUCTIONS PUBLIQUES (FRANCIAORSZÁG) ● MPK – MIEJSKIE PRZEDSIĘBIORSTWO KOMUNIKACYJNE SA (LENGYELORSZÁG) ● IFTEC – IFTEC GMBH & CO. KG (NÉMETORSZÁG)

TOVÁBBI INFORMÁCIÓK: WWW.SPUTNICPROJECT.EU

MOBI+: <http://www.uitp.org/knowledge/information-centre.cfm?id=2>



A SPUTNIC-programot
az Európai Unió
támogatja.



SIXTH FRAMEWORK PROGRAMME